

Guía

Buenas prácticas en **Ergonomía** aplicada a la prevención de Riesgos Laborales de tipo psicosocial



Con la Financiación de: DI-0004/2015



FUNDACIÓN
PARA LA
PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES

Guía

Buenas prácticas en **Ergonomía**

aplicada a la prevención de Riesgos Laborales de tipo psicosocial

Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente
UGT-CEC

*“El contenido de dicha publicación
es responsabilidad exclusiva de la entidad ejecutante
y no refleja necesariamente la opinión de la
FUNDACIÓN de Prevención de Riesgos Laborales”.*

EDITA
Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC

DISEÑA e IMPRIME
Blanca Impresores S.L. 95 319 11 02

Depósito Legal: M-43586-2016



**Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente
UGT-CEC**

Buenas prácticas en
Ergonomía

aplicada a la prevención de Riesgos Laborales de tipo psicosocial

Coordinador de la Guía:

José J. Cañas Delgado

Autores:

Elías Alonso López

Manuel Barroso

Antonio Jesús Berral López

José Fernández

Rosario Menchón

Miguel Ranchal Sánchez

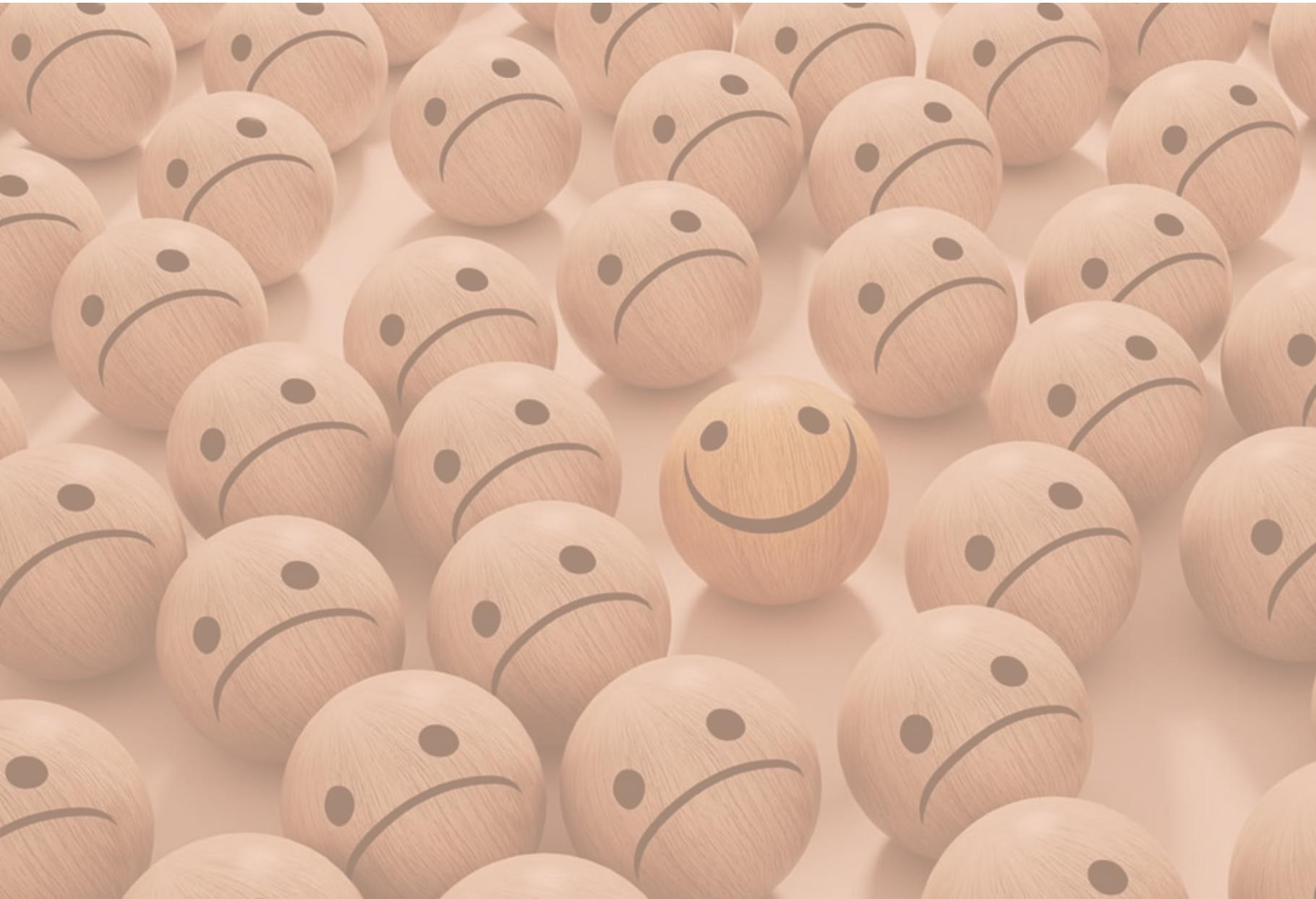
Mar Romero

Davis Ruíz

Grupo de investigación en Salud y Bienestar Organizacional SaBiO

Índice

| | |
|--|------------|
| Introducción..... | 7 |
| 1. La evaluación es el primer paso en cualquier intervención prevencionista I..... | 13 |
| 2. La evaluación es el primer paso en cualquier intervención prevencionista II..... | 45 |
| 3. Ideas innovadoras para situaciones no-estándares..... | 115 |
| 4. Ideas innovadoras para solucionar problemas específicos I..... | 125 |
| 5. Ideas innovadoras para solucionar problemas específicos II | 155 |
| 6. La actuación en la prevención debe ser una labor “colaborativa” entre todos los agentes implicados. | 175 |
| 7. La gestión de la prevención en una empresa de la complejidad de Emproacsa..... | 193 |
| 8. El ámbito de la prevención de riesgos laborales está necesitado de investigación | 225 |
| 9. El resultado de una buena prevención de riesgos laborales es un buen clima laboral | 269 |





Introducción



INTRODUCCIÓN

1.1. Por qué es una Guía de buenas prácticas

En la actualidad existen, afortunadamente, algunos buenos textos sobre Prevención de Riesgos Laborales en la especialidad de Ergonomía y Psicosociología. Además, cuando acabamos de celebrar los 20 años de la promulgación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales podemos decir que la profesión de prevencionista en la especialidad de Ergonomía y Psicosociología está implantada en España. Sin embargo, todos los análisis que se han hecho durante este aniversario han coincidido en señalar las carencias que aún se detectan en el ejercicio de la profesión. Quizás, una de estas carencias tenga su origen en la formación “excesivamente teórica” que se ofrece a los alumnos de los Másteres de Prevención de Riesgos Laborales. En muchos de estos Másteres se echa muchas veces en falta la exposición de buenos ejemplos prácticos que puedan servir a los alumnos y a los profesionales para ver como esos conocimientos teóricos se llevan a la práctica día a día en la empresa.

De este análisis de la situación actual de nuestra especialidad surgió la posibilidad de publicar un texto como el que lector tiene en sus manos. Desde el Observatorio de Riesgos Psicosociales de la UGT se hizo la siguiente reflexión: si, ya contamos con buenos libros de texto donde se exponen los conocimientos teóricos sobre Ergonomía y Psicosociología, porque no completarlos con un libro donde se expongan algunos ejemplos de buenas prácticas extraídos del ejercicio profesional de los prevencionistas que están realizando sus tareas en sus lugares de trabajo. De esta reflexión surgió el proyecto de la elaboración de este texto sobre buenas prácticas.

Pero, desde la planificación de este Proyecto nos hicimos la siguiente pregunta: ¿qué es una buena práctica en cualquier especialidad profesional? Por buenas prácticas se entienden aquellas prácticas que pueden servir de ejemplos a seguir por otros que quieran llevar a cabo acciones similares.

La metodología que hemos seguido para la elaboración de esta guía ha sido la siguiente. En primer lugar, hemos elaborado un guión con los aspectos que nos gustaría que estuviesen reflejados en los ejemplos de buenas prácticas que apareciesen en la guía. Estos aspectos, que explicaré más abajo, no son exhaustivos pero cubren un amplio espectro de la actividad profesional del prevencionista en Ergonomía y Psicosociología. En segundo lugar, elaboramos una lista de empresas y grupos de trabajo que, por nuestra información y experiencia personal, pu-

diesen abordar estos aspectos. Después de los contactos realizados, seleccionamos a 9 candidatos de esa lista a quienes, desde el Observatorio de Riesgos Psicosociales, queremos manifestar nuestro agradecimiento por su colaboración. Además queremos destacar que, como se refleja en los correspondientes capítulos, hemos contado con la colaboración estrecha entre todos los agentes implicados en la Prevención de Riesgos: empresa, sindicatos, trabajadores y prevencionistas. Desde nuestra óptica, la Prevención de Riesgos es una tarea colaborativa y queremos que esto quedase reflejado en el texto.

Es evidente que la lista de empresas donde se están realizando buenas prácticas actualmente puede ser muy larga, pero incluirlas a todas hubiese sido irrealizable. Sin embargo, puesto que pensamos que éste puede ser el primero de una serie de textos similares que aparezcan en el futuro, estamos seguros de que todos esos ejemplos de buenas prácticas que hemos dejado fuera verán también la luz muy pronto.

1.2. Temas de interés en el ámbito de la Ergonomía y la Psicología en la Prevención de Riesgos Laborales

En la prevención de riesgos todo empieza por una buena evaluación de los riesgos a los que un trabajador está expuesto. Sin una buena evaluación de los riesgos no se puede hacer una buena prevención. Lo contrario sería como pedirle a un médico que pusiese un tratamiento antes de hacer un diagnóstico. Por esta razón, comenzaremos por ver dos ejemplos de evaluación. El primer ejemplo que veremos será una evaluación de riesgos ergonómicos de un puesto de trabajo de cocina en una Residencia que prepara comida para unos 650 comensales diariamente. La evaluación ha sido realizada por Elías Alonso del Grupo PROCARION y debemos destacar la rigurosa metodología aplicada para detectar un posible riesgo de carga física. Las buenas evaluaciones tienen que hacerse utilizando buenas metodologías y con objetivos claros que se definen a partir de la experiencia. Las malas prácticas suelen encontrarse cuando las evaluaciones son aleatorias y erráticas. El segundo ejemplo de evaluación es el realizado por Antonio Jesús Berral López, técnico de prevención de Ibermutuamur, especializado en Ergonomía y Psicología en la empresa municipal Autobuses de Córdoba, S.A. Los trabajadores de esta empresa están sometidos a riesgos psicosociales importantes que necesitan una evaluación exhaustiva para poder proponer medidas preventivas adecuadas.

Los riesgos a los que están expuestos los trabajadores que trabajan en solitario suponen un caso muy especial en el que la innovación es necesaria. La solución propuesta por el Grupo VEOLIA es un magnífico ejemplo de cómo la prevención requiere estar siempre en búsqueda de soluciones nuevas a problemas conocidos y para los cuales no existen soluciones estándares.

El trabajo innovador de un prevencionista en una situación donde el trabajo tiene que hacerse en unas condiciones complejas es también muy interesante. Este es el caso de las personas que trabajan en la planta de ensamblaje de AIRBUS. Las soluciones descritas por Rosario Menchón y que se están dando para los problemas derivados de las posturas en las que los trabajadores tienen que realizar su trabajo constituye un buen ejemplo de prácticas innovadoras. En la misma línea innovadora para solucionar problemas de riesgos físicos podemos verlo en las soluciones descritas por José Fernández del Grupo PROCARION, para prevenir los riesgos de las trabajadoras en las clasificadoras de aceitunas.

Las soluciones que los prevencionistas proponen tienen que ser consensuadas por todos los participantes: trabajadores, representantes de los trabajadores, empresa y prevencionistas. Por tanto, podemos decir que el trabajo de prevención es “participativo”. Este aspecto queda muy bien reflejado en el capítulo escrito por Mar Romero de la empresa SolidPrevention sobre el trabajo realizado en la empresa MAHLE, S.A.

La prevención de riesgos laborales significa la solución de problemas concretos, sin embargo, también el prevencionista tiene que abordar lo que podemos denominar la “gestión de la prevención”. El prevencionista tiene que desarrollar un plan para gestionar la evaluación y la prevención de todos los posibles riesgos que puedan estar presentes, muchas veces de una forma latente, en la empresa. Esta gestión será más o menos compleja dependiendo de la propia complejidad de la organización de la empresa y su actividad. Para exponer este aspecto de la prevención, hemos pedido a D. Miguel Ranchal Sánchez, Jefe del Departamento de Prevención de Riesgos Laborales y Procesos de la Empresa Provincial de Aguas de Córdoba, S.A. (Emproacsa-Aguas de Córdoba) que explique su experiencia. Esta empresa reúne varias características como son la dispersión geográfica de los centros de trabajo y las condiciones en las que los trabajadores de diferentes categorías realizan sus tareas, que la convierte en un buen ejemplo de lo que es una buena práctica de gestión de la prevención de riesgos laborales.

Si queremos que el conocimiento científico sobre prevención de riesgos laborales avance, es necesario que se dediquen recursos humanos y materiales para que los investigadores aborden el gran número de problemas, aún

sin resolver, con el que los prevencionistas se encuentran. Un ejemplo de investigación lo tenemos en el capítulo escrito por los investigadores del Grupo de Investigación SABIO de la Universidad de Granada.

Finalmente, queremos en este texto señalar un aspecto fundamental de la práctica profesional del prevencionista: una buena prevención de riesgos laborales contribuye y debe estar enmarcada en la consecución de un objetivo importantísimo de la empresa, alcanzar un buen clima laboral. El ejemplo con el que terminaremos esta obra será el de la empresa BRONPI de Lucena. Esta empresa es un muy buen ejemplo de cómo el buen clima laboral contribuye a una buena salud y satisfacción de los trabajadores y éstas a su vez redundan en una mejor productividad.

1.3. Metodología para la elaboración de la guía

Para la elaboración esta guía hemos seguido una metodología fundamentada en la idea expuesta más arriba. Puesto que el objetivo ha sido pedir a los profesionales de la Prevención que sean ellos los que cuenten sus experiencias, el primer paso fue ponernos en contacto con empresas y profesionales que podían ser buenos ejemplos de prácticas en Ergonomía y Psicología. Sin embargo, debemos señalar que la búsqueda no fue aleatoria. Para hacerla, comenzamos con nuestros contactos profesionales buscando siempre que estuviesen representados buenos ejemplos en los aspectos que hemos señalado más arriba. Nuestra intención era que todos esos aspectos pudiesen estar presentes con ejemplos en la guía más que hacer un catálogo sin conexión de capítulos con buenos ejemplos. Finalmente, queremos indicar que para realizar nuestra labor hemos tenido el asesoramiento de muchos representantes sindicales de UGT a quien queremos agradecer su colaboración para hacer que esta guía se haya elaborado.

1

La evaluación es el primer paso
en cualquier intervención prevencionista



1. LA EVALUACIÓN ES EL PRIMER PASO EN CUALQUIER INTERVENCIÓN PREVENCIÓNISTA I

Análisis Ergonómico de un Puesto de Trabajo en Cocina. Grupo Procarión 1

La prevención es, en primer lugar, evaluación. No es posible hacer intervención sin haber hecho previamente evaluación. Por lo tanto, comenzaremos esta guía con un ejemplo de cómo se debe de llevar a cabo una buena evaluación de riesgos. En este ejemplo podemos ver como se hace un análisis de los riesgos musculoesqueléticos. La empresa Procarión S.L. ha llevado a cabo una evaluación de riesgos a los que están expuestos los trabajadores de una cocina en una residencia. Este ejemplo ha sido elegido por dos razones fundamentales. En primer lugar, porque se puede ver la amplia variedad de riesgos de carga física que existen en un trabajo como éste. En segundo lugar, como se refleja en la exposición que se hace a continuación, la metodología de evaluación de riesgos debe ser la apropiada para que ésta sea realmente efectiva.

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.

Elías Alonso López.

Técnico Superior en PRL.

Equipo Técnico en Prevención Procarion

El objetivo del presente documento es obtener un análisis de riesgos ergonómicos presentes en las actividades desarrolladas en la cocina de una RESIDENCIA. Para ello se repasan aquellas acciones que influyen notablemente en la aparición de trastornos del tipo musculoesqueléticos. En concreto se han analizado posturas forzadas, tareas repetitivas y de manipulación manual de cargas asociadas al uso y manipulación de los principales utensilios de cocina así como a la ejecución de determinadas tareas.

El contexto en el que hay que enmarcar este trabajo es el de un contrato de prestación de servicios de modalidad preventiva según Art. 10.1.d. del Real Decreto 39/1997 (Reglamento de los Servicios de Prevención), modalidad preventiva: Servicio de Prevención Ajeno.

No se trata ni de un trabajo académico, ni de investigación forma parte de una Evaluación de Riesgos Laborales enmarcada en un contrato de prestación de servicios.

La evaluación de Riesgos hay que entenderla tal y como se define en el Art. 3 del RD 39/1997: “*PROCESO que permite al empresario.....*”. El trabajo que se presenta a continuación forma parte de ese proceso. La normativa española obliga a evaluar todos los riesgos, incluso sin la necesidad de que medie su desarrollo y concreción por vía reglamentaria (como puede ocurrir con otro tipo de riesgos más relacionados con la Higiene Industrial, por ejemplo).

No se pretende realizar una exhaustiva Evaluación de Riesgos ya que para ello es necesario un conocimiento más profundo de las tareas y condiciones de trabajo, pero sí estimar un posible riesgo de carga física desde el punto de vista ergonómico. Este conocimiento, fruto de la aplicación de herramientas técnicas existentes en el mercado junto con cierto conocimiento de la materia por parte del técnico de prevención, no debe convertirse necesariamente en un proceso complicado, como se podrá comprobar más adelante.

2. DESCRIPCIÓN DE EMPRESA Y PUESTOS DE TRABAJO:

En la cocina de la RESIDENCIA se preparan comidas para unos 650 comensales al día. Esto supone desayuno, almuerzo y cena, siete días a la semana entre junio y septiembre.

Los recursos humanos disponibles son los siguientes:

| Puesto de trabajo | Nº de trabajadores |
|---------------------|--------------------|
| Jefe de cocina | 1 |
| Oficial 1ª cocinero | 3 |
| Auxiliar de cocina | 5 |
| Ayudante de cocina | 8 |
| Pinche de cocina | 7 |

Entre estos puestos de trabajo se distribuyen todas las tareas a desarrollar a diario. Muchas de ellas son compartidas entre varios puestos de trabajo aunque, como veremos más adelante, ciertas tareas son propias de determinados puestos y por ello son realizadas con más frecuencia por determinadas personas.

3. DESCRIPCIÓN DE UTENSILIOS Y TAREAS.

En relación a **utensilios** utilizados, podemos imaginar el gran número y variedad de equipos y utensilios necesarios para la elaboración de comidas en una residencia de este tamaño. Por ello es necesario determinar cuáles de ellos nos pueden interesar más desde el punto preventivo, ya sea por sus dimensiones y pesos como por la frecuencia de utilización.

El número de utensilios de envergadura que necesitan manipular los trabajadores y trabajadoras para la preparación de los alimentos para su servicio y su posterior lavado en un día normal de trabajo es:

- Ocho marmitas medianas o bajas (aprox.) de 60 cm de diámetro o menos.
- Una marmita de 65 cm.
- Veinte placas de horno grandes (pollo, macarrones, etc.)
- Unas 20-30 placas de horno pequeñas o medianas (mitad de tamaño que las anteriores).
- Una o dos marmitas grandes (de más de un metro de altura por unos 70 cm de diámetro).
- 8 bateas (más repuesto de cada una de ellas) para la vitrina de línea de comedor.
- 10 cajas de plástico blanco grandes o medianas (3,5 kg de peso aprox.)
- 10 cajas de plástico azul (para pescado, etc)
- 10 placas de plástico transparentes grandes
- 12 tablas de corte grandes (10kg de peso aprox.)

Lo descrito es lo normal de un día “mediano-fuerte”, hay algunos momentos como por ejemplo coinciden guarnición y plato principal en hornos en que aumenta bastante el número de placas. Sin embargo algunos días no se utilizan las marmitas fijas. Todo está en función de los menús elaborados y del número de comensales.

Como se ha comentado anteriormente, muchas **tareas** se comparten entre los distintos puestos de trabajo, pero también es cierto que hay tareas propias para cada puesto que son las que con más frecuencia repiten esos trabajadores.

De la limpieza se encargan los **Pinches**.

Además de limpiar todos los utensilios descritos anteriormente:

- Dos veces por semana hay que limpiar dos planchas (a fondo).
- Tres veces por semana dos marmitas basculantes.
- Prácticamente a diario entre dos y cuatro freidoras.
- Prácticamente a diario una o las dos marmitas fijas.
- Cada dos días un repaso a los hornos grandes.

Todo esto sin contar otros trabajos rutinarios difíciles de cuantificar: suelos de la cocina y office, limpieza de los propios pilones del office, batería de pequeño tamaño, etc..

Los pinches además también realizan otro trabajo auxiliar como pelado de patatas y verduras, etc. Así como tirar la basura.

Los **Ayudantes de Cocina** se encargan de la preparación de los alimentos para su posterior cocinado:

- Corte a cuchillo: Verdura, pescado, etc..
- Servicio en línea de comedor
- Cortar fiambre.
- Cargar los hornos.
- Colaboración en la elaboración de los platos
- Tirar la basura.

La tarea concreta de cocinar es del **Auxiliar de Cocina, Oficial 1ª Cocinero y Jefe de Cocina**.

Su cometido principal es la elaboración y condimentación de los servicios, con sujeción a las instrucciones facilitadas por el jefe de cocina y del oficial 1ª, así como el despiece de carnes y pescados.

Esta tarea conlleva la manipulación de las marmitas, el llenado de los carros del horno, etc.. además de participar en la preparación de los alimentos: corte a cuchillo, etc...

Del Jefe de Cocina depende la confección diaria del menú así como del aprovisionamiento de los artículos necesarios. Igualmente corresponde al Oficial 1ª Cocinero las previsiones de consumo para los distintos menús.

Debido a la multitud y variedad de tareas realizadas a diario por el personal que desarrolla su trabajo en la cocina de la RESIDENCIA, se ha decidido escoger algunas de ellas para su análisis ergonómico. Las tareas seleccionadas siguen un criterio de penosidad/peligrosidad desde el punto de vista ergonómico. Son tareas que desde el punto de vista preventivo, generan mayor riesgo de lesiones musculoesqueleticos en los trabajadores que las realizan. Se analizan las posturas forzadas, movimientos repetitivos y de manipulación manual de cargas asociadas a dichas tareas.

Las tareas seleccionadas son:

- Corte a cuchillo de verduras, pescados, patatas, etc...
- Corte de fiambre con cortadora.
- Fregado de utensilios de cocina
- Fregado de marmitas fijas
- Carga de carros de hornos

1. Corte a cuchillo de verduras, pescados, patatas, etc...

Tarea propia de los Ayudantes de cocina. Consiste en cortar con el cuchillo cualquier alimento para condimentar, preparar cualquier plato: frutas, verduras, carnes pescados, etc....

En función del menú del día, el tiempo de realización de esta tarea es de dos horas seguidas, más una hora en distintos momentos de la mañana.

La tarea se realiza de pie sobre una mesa de 85 cm de altura, añadir dos/tres centímetros si se utiliza tabla para cortar.



2. Corte de fiambre con cortadora:

En función del número de comensales, el número de lonchas cortadas a diario puede rondar las 1.400. Los días que hay salchichón y chorizo se puede duplicar esta cantidad.

La duración de la tarea es de una hora/día y se realiza de pie.

Esta tarea es también propia de los Ayudantes de Cocina.



3. Fregado de utensilios de cocina:

La tarea de fregado es de los pinches.

Se trata de la limpieza de todos los utensilios usados en la cocina.

Existe una zona dedicada a esta tarea (cuarto de pilas) en la que existe una trituradora de desechos y varios fregaderos.

Los ayudantes de cocina son los encargados de acercar los cacharros sucios en carros, los pinches los cogen y los introducen en los pilones.

La tarea se realiza de pié, en la postura que aparece en la imagen, y se utilizan detergentes y estropajos.



Datos de interés:

| Utensilio | Diámetro | Altura | Altura de llenado | Asas | Peso vacío |
|-----------------------------|----------|--------|-------------------|-------|------------|
| Marmita de 70 (Aluminio) | 70 cm | 100 cm | 50 cm | 80 cm | 14 Kgr. |
| Marmita de 65 (Aluminio) | 65 cm | 26 cm | 15 cm | 85 cm | 7,5 Kgr. |
| Marmita de 60 (Aluminio) | 60 cm | 36 cm | 27 cm | 80 cm | 10, 5 Kgr. |
| Marmita de 60 (Acero Inox.) | 60 cm | 25 cm | 18 cm | 75 cm | 12, 2 Kgr. |

4.Fregado de marmitas fijas:

Tarea propia de los pinches.

Al menos tres veces por semana se utilizan este tipo de ollas.

Al ser fijas no pueden manipularse para su limpieza.

En función de los alimentos cocinados su limpieza puede ser más o menos dificultosa (alimentos pegados en la base, etc...).

La tarea se realiza de pie, en la postura que aparece en la imagen, y se utilizan detergentes y estropajos.



5. Carga de carros de hornos:

En función del menú del día y de los alimentos a preparar, los dos hornos existentes se pueden utilizar hasta dos veces al día.

Tarea propia de los Auxiliares de Cocina y Oficiales 1ª cocineros.

Supone la preparación de la bandeja: colocación de alimentos en el interior de la bandeja, colocar las bandejas en sus correspondientes carriles del carro, empujar el carro e introducirlo en el horno. Posteriormente: sacar el carro del horno, sacar cada bandeja del su carril para mover la comida, condimentar, etc..., introducir de nuevo cada bandeja y volver a llevar el carro hasta el horno (esto último se puede repetir una vez más).

Datos de interés:

| Horno | Altura bandeja superior | Altura bandeja inferior | Nº de bandejas | Peso mínimo (Aprox.) (En función de alimentos) | Peso máximo (Aprox.) (En función de alimentos) | Nº de Manipulaciones (Aprox.) |
|---------|-------------------------|-------------------------|----------------|---|---|-------------------------------|
| Carro 1 | 168 cm | 45 cm | 10 | 11 | 20 | 4 x bandeja |
| Carro 2 | 150 cm | 40 cm | 8 | 11 | 20 | 4 x bandeja |



4. MATERIAL Y MÉTODOS PARA LA EVALUACIÓN.

El proceso seguido ha sido el siguiente:

- En primer lugar se ha realizado una entrevista a los trabajadores (qué se hace, cómo se hace, qué utilizan para hacerlo, etc..)
- Posteriormente se ha solicitado información sobre pesos, dimensiones, longitudes, etc..., (comprobando dichos datos)
- Observación directa de las distintas tareas.
- Selección de tareas más penosas desde el punto de vista preventivo.
- Elección de herramientas más adecuadas para la evaluación.

Las herramientas utilizadas para el tratamiento de esos datos han sido:

- Check List OCRA para la evaluación rápida del riesgo asociado a movimientos repetitivos de los miembros superiores. El método Check List OCRA tiene como objetivo alertar sobre posibles trastornos, principalmente de tipo músculo-esquelético (TME), derivados de una actividad repetitiva. El método Check List OCRA centra su estudio en los miembros superiores del cuerpo, permitiendo prevenir problemas tales como la tendinitis en el hombro, la tendinitis en la muñeca o el síndrome del túnel carpiano, descritos como los trastornos músculo-esqueléticos más frecuentes debidos a movimientos repetitivos.

El método evalúa, en primera instancia, el riesgo intrínseco de un puesto, es decir, el riesgo que implica la utilización del puesto independientemente de las características particulares del trabajador. El método obtiene, a partir del análisis de una serie de factores, un valor numérico denominado *Índice Check List OCRA*. Dependiendo de la puntuación obtenida para el *Índice Check List OCRA* el método clasifica el riesgo como *Optimo*, *Aceptable*, *Muy Ligero*, *Ligero*, *Medio* o *Alto*. Finalmente, en función del nivel de riesgo, el método sugiere una serie de acciones básicas, salvo en caso de riesgo *Optimo* o *Aceptable* en los que se considera que no son necesarias actuaciones sobre el puesto. Para el resto

de casos el método propone acciones tales como realizar un nuevo análisis o mejora del puesto (*riesgo Muy Ligero*), o la necesidad de supervisión médica y entrenamiento para el trabajador que ocupa el puesto (*riesgo Ligero, Medio o Alto*).

Es necesario remarcar el carácter meramente orientativo de los resultados proporcionados por el método Check List OCRA, advirtiendo que en ningún caso se deberán adoptar conclusiones y medidas correctivas definitivas en base a dichos valores.

- Método REBA (Rapid Entire Body Assessment). Permite el análisis conjunto de las posiciones adoptadas por los miembros superiores del cuerpo (brazo, antebrazo, muñeca), del tronco, del cuello y de las piernas. Además, define otros factores que considera determinantes para la valoración final de la postura, como la carga o fuerza manejada, el tipo de agarre o el tipo de actividad muscular desarrollada por el trabajador. Permite evaluar tanto posturas estáticas como dinámicas, e incorpora como novedad la posibilidad de señalar la existencia de cambios bruscos de postura o posturas inestables.
- Ecuación de Niosh: Permite evaluar tareas en las que se realizan levantamientos de carga, ofreciendo como resultado el peso máximo recomendado (RWL: Recommended Weight Limit) que es posible levantar en las condiciones del puesto para evitar la aparición de lumbalgias y problemas de espalda. Además, el método proporciona una valoración de la posibilidad de aparición de dichos trastornos dadas las condiciones del levantamiento y el peso levantado. Los resultados intermedios sirven de apoyo al evaluador para determinar los cambios a introducir en el puesto para mejorar las condiciones del levantamiento.

La distribución de las herramientas en función de las tareas ha sido el siguiente:

| TAREA | HERRAMIENTA | | |
|--|-------------|------------------|----------------|
| | Método REBA | Check List OCRA. | Ecuación NIOSH |
| Corte a cuchillo | X | X | |
| Corte de fiambre con cortadora | X | X | |
| Fregado de utensilios de cocina (marmitas) | X | | X |
| Fregado de marmita fija | X | | |
| Carga de carros de hornos | | | X |

5. RESULTADOS

Tarea 1: Corte a cuchillo de verduras, pescados, patatas, etc...

Para esta tarea se han analizado la postura y los movimientos repetitivos. Para ello se ha utilizado el Método REBA y el Check List OCRA.

Resultados:

| Nivel de acción | Puntuación | Nivel de riesgo | Intervención y posterior análisis |
|-----------------|------------|-----------------|-----------------------------------|
| 0 | 1 | Inapreciable | No necesario |
| 1 | 2-3 | Bajo | Puede ser necesario |
| 2 | 4-7 | Medio | Necesario |
| 3 | 8-10 | Alto | Necesario pronto |
| 4 | 11-15 | Muy alto | Actuación inmediata |

OCRA:

Sección: **COCINA**

Puesto: **AYUDANTE DE COC**

Descripción: Corte a cuchillo de verduras, frutas, carnes y pescados (Diestro).

Factores de riesgo por trabajo repetitivo

| | Dch. | Izd. |
|--------------------------------------|------|------|
| Tiempo de recuperación insuficiente: | 6 | 6 |
| Frecuencia de movimientos: | 9 | 9 |
| Aplicación de fuerza: | 8 | 6 |
| Hombro: | 1 | 0 |
| Codo: | 8 | 0 |
| Muñeca: | 8 | 4 |
| Mano-dedos: | 8 | 8 |
| Estereotipo: | 3 | 0 |
| Posturas forzadas: | 11 | 8 |
| Factores de riesgo complementarios: | 1 | 1 |
| Factor Duración: | 0,75 | 0,75 |

Índice de riesgo y valoración

| | Dch. | Izd. |
|--------------------------|--------------|-------------|
| Índice de riesgo: | 26,25 | 22,5 |

No aceptable. Nivel alto **No aceptable. Nivel medio**

Escala de valoración del riesgo:

| Checklist | Color | Nivel de riesgo |
|-------------|-------------|---------------------------|
| HASTA 7,5 | Verde | Aceptable |
| 7,6 - 11 | Amarillo | Muy leve o incierto |
| 11,1 - 14 | Rojo suave | No aceptable. Nivel leve |
| 14,1 - 22,5 | Rojo fuerte | No aceptable. Nivel medio |
| ≥ 22,5 | Morado | No aceptable. Nivel alto |

Tarea 2: Corte de fiambre con cortadora:

Para esta tarea se han analizado la postura y los movimientos repetitivos. Para ello se ha utilizado el Método REBA y el Check List OCRA.

Resultados:

REBA: Nivel de acción 10.

| Nivel de acción | Puntuación | Nivel de riesgo | Intervención y posterior análisis |
|-----------------|------------|-----------------|-----------------------------------|
| 0 | 1 | Inapreciable | No necesario |
| 1 | 2-3 | Bajo | Puede ser necesario |
| 2 | 4-7 | Medio | Necesario |
| 3 | 8-10 | Alto | Necesario pronto |
| 4 | 11-15 | Muy alto | Actuación inmediata |

OCRA:

Empresa: **CVTL MARBELLA**

Fecha: **42277**

Sección: **COCINA**

Puesto: **AYUDANTE DE COC**

Descripción: Corte con cortadora de fiambres (Diestro).

Factores de riesgo por trabajo repetitivo

| | Dch. | Izd. |
|--------------------------------------|------|------|
| Tiempo de recuperación insuficiente: | 6 | 6 |
| Frecuencia de movimientos: | 5 | 5 |
| Aplicación de fuerza: | 24 | 0 |
| Hombro: | 0 | 24 |
| Codo: | 8 | 0 |
| Muñeca: | 0 | 0 |
| Mano-dedos: | 8 | 8 |
| Estereotipo: | 3 | 3 |
| Posturas forzadas: | 11 | 27 |
| Factores de riesgo complementarios: | 1 | 1 |
| Factor Duración: | 0,5 | 0,5 |

Índice de riesgo y valoración

| | Dch. | Izd. |
|-------------------|------|------|
| Índice de riesgo: | 23,5 | 19,5 |

No aceptable. Nivel alto **No aceptable. Nivel medio**

Escala de valoración del riesgo:

| Checklist | Color | Nivel de riesgo |
|-------------|-------------|---------------------------|
| HASTA 7,5 | Verde | Aceptable |
| 7,6 - 11 | Amarillo | Muy leve o incierto |
| 11,1 - 14 | Rojo suave | No aceptable. Nivel leve |
| 14,1 - 22,5 | Rojo fuerte | No aceptable. Nivel medio |
| ≥ 22,5 | Morado | No aceptable. Nivel alto |

Tarea 3: Fregado de utensilios de cocina (marmitas):

Para esta tarea se han analizado la postura y la manipulación manual de cargas. Herramientas REBA y Ecuación NIOSH.

Resultados:

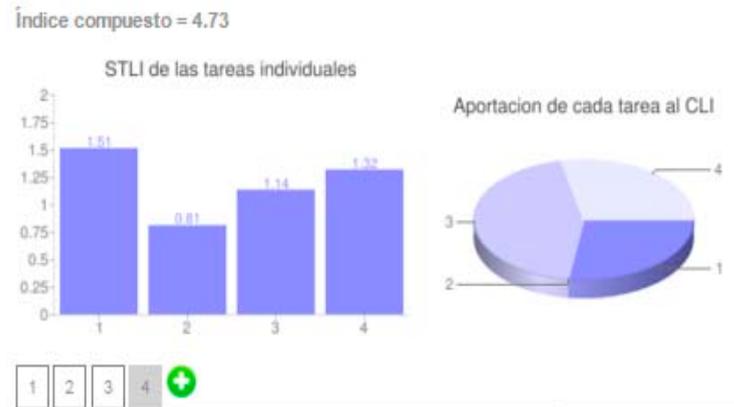
REBA: Nivel de acción 15.

| Nivel de acción | Puntuación | Nivel de riesgo | Intervención y posterior análisis |
|-----------------|------------|-----------------|-----------------------------------|
| 0 | 1 | Inapreciable | No necesario |
| 1 | 2-3 | Bajo | Puede ser necesario |
| 2 | 4-7 | Medio | Necesario |
| 3 | 8-10 | Alto | Necesario pronto |
| 4 | 11-15 | Muy alto | Actuación inmediata |

Ecuación NIOSH: Índice de Levantamiento Compuesto: 4,73.

Analizada la manipulación de cada marmita como una tarea distinta.

| TAREA | Utensilio | Diámetro | Altura | Altura de llenado | Asas | Peso vacío |
|-------|-----------------------------|----------|--------|-------------------|-------|------------|
| 1 | Marmita de 70 (Aluminio) | 70 cm | 100 cm | 50 cm | 80 cm | 14 Kgr. |
| 2 | Marmita de 65 (Aluminio) | 65 cm | 26 cm | 15 cm | 85 cm | 7,5 Kgr. |
| 3 | Marmita de 60 (Aluminio) | 60 cm | 36 cm | 27 cm | 80 cm | 10, 5 Kgr. |
| 4 | Marmita de 60 (Acero Inox.) | 60 cm | 25 cm | 18 cm | 75 cm | 12, 2 Kgr. |



Se pueden considerar tres zonas de riesgo según los valores del índice de levantamiento obtenidos para la tarea:

- Riesgo limitado (Índice de levantamiento < 1). La mayoría de trabajadores que realicen este tipo de tareas no deberían tener problemas.
- Incremento moderado del riesgo ($1 < \text{Índice de levantamiento} < 3$). Algunos trabajadores pueden sufrir dolencias o lesiones si realizan estas tareas. Las tareas de este tipo deben rediseñarse o asignarse a trabajadores seleccionados que se someterán a un control.
- **Incremento acusado del riesgo** (Índice de levantamiento > 3). Este tipo de tarea es inaceptable desde el punto de vista ergonómico y debe ser modificada.

Tarea 4: Fregado de marmita fija:

Se ha analizado esta tarea desde el punto de vista de la postura. REBA.

Resultados:

REBA: Nivel de acción 11.

| Nivel de acción | Puntuación | Nivel de riesgo | Intervención y posterior análisis |
|-----------------|------------|-----------------|-----------------------------------|
| 0 | 1 | Inapreciable | No necesario |
| 1 | 2-3 | Bajo | Puede ser necesario |
| 2 | 4-7 | Medio | Necesario |
| 3 | 8-10 | Alto | Necesario pronto |
| 4 | 11-15 | Muy alto | Actuación inmediata |

Tarea 5: Carga de carros de hornos:

Esta tarea se ha analizado desde el punto de vista de la Manipulación Manual de Cargas.

Ecuación NIOSH: Analizada la manipulación de cada bandeja como una tarea distinta.

Resultados:

Índice de Levantamiento Compuesto: 2,02.



Se pueden considerar tres zonas de riesgo según los valores del índice de levantamiento obtenidos para la tarea:

- Riesgo limitado (Índice de levantamiento < 1). La mayoría de trabajadores que realicen este tipo de tareas no deberían tener problemas.
- **Incremento moderado del riesgo** ($1 < \text{Índice de levantamiento} < 3$). Algunos trabajadores pueden sufrir dolencias o lesiones si realizan estas tareas. Las tareas de este tipo deben rediseñarse o asignarse a trabajadores seleccionados que se someterán a un control.
- Incremento acusado del riesgo (Índice de levantamiento > 3). Este tipo de tarea es inaceptable desde el punto de vista ergonómico y debe ser modificada.

6. CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos podemos concluir que hay una serie de tareas que, en las condiciones que se realizan en la actualidad, suponen un alto riesgo de trastorno musculoesquelético.

La tarea de **Corte a Cuchillo** desde el análisis postural, supone un nivel de *riesgo bajo, donde puede ser necesaria* la toma de decisiones para reducir el riesgo. Desde el punto de vista preventivo entendemos que lo es ya que supone una postura estática, de pié, durante un largo periodo de tiempo y que se repite todos los días.

Desde el análisis de movimientos repetitivos se obtiene un *nivel de riesgo no aceptable, nivel alto para ambos brazos*. Entendemos que, según nos describen los trabajadores, se cortan demasiadas piezas y durante demasiado tiempo, generalmente de forma continuada.

La tarea de **Corte con Cortadora de Fiambres** los resultados, desde el análisis postural, es de un *riesgo alto, donde es necesario la actuación en breve tiempo*. Supone una postura estática, con cierta inclinación y con cierto esfuerzo siempre sobre el mismo brazo (el que permite la máquina, el derecho).

Los movimientos repetitivos aportan un *riesgo no aceptable, nivel alto para el brazo derecho y un riesgo no aceptable, nivel medio para el brazo izquierdo*. Los trabajadores informan del esfuerzo necesario para la realización de esta tarea y que cuando terminan el brazo, concretamente el hombro, les queda muy dolorido.

La tarea de **Fregado de Marmitas** supone, con diferencia, la tarea más penosa y peligrosa desde el punto de vista preventivo.

Desde el análisis de la postura se desprende un *riesgo muy alto, donde la actuación debe ser inmediata*. El trabajo de fregar (estático) junto con la manipulación de pesos y el esfuerzo necesario así lo indican.

La manipulación de cargas aporta un *incremento acusado del riesgo, donde este tipo de tarea es inaceptable desde el punto de vista ergonómico y debe ser modificada*.

El **Fregado de Marmita Fija**, analizado desde el punto de vista postural, ofrece un *riesgo muy alto*, donde la *actuación debe ser inmediata*. Desde el punto de vista preventivo, el introducirse prácticamente en el interior de la marmita no es la forma más adecuada de limpiar este elemento.

La tarea de **Carga de Carros de Hornos** supone un *Incremento moderado del riesgo* ($1 < \text{Índice de levantamiento} < 3$). *Algunos trabajadores pueden sufrir dolencias o lesiones si realizan estas tareas. Las tareas de este tipo deben rediseñarse o asignarse a trabajadores seleccionados que se someterán a un control*. Si esta tarea la realizara un solo trabajador, supondría que pasarían por sus manos, solo por la ejecución de esta tarea un peso aproximado de 1.000 Kgr. (peso medio de bandeja=15Kgr. X 18bandejas x 4 veces que las manipulan= 1080Kgr.). Esta cantidad no sería demasiado peligrosa si no fuera por las posturas que hay que adoptar para su manipulación (alturas de 45 cm o de 1.68 metros).

De todo lo anterior se concluye que se hace necesaria la adopción de medidas preventivas para reducir el riesgo de carga física (trastornos musculoesqueléticos) al que están expuestos los trabajadores de cocina. A continuación se aportan una batería de medidas que, sin ánimo de pretender ser únicas e imprescindibles, pueden ayudar a la empresa toma de decisiones.

7. RECOMENDACIONES

Realizar una evaluación más exhaustiva de riesgos de carga física. Muchos de los datos tomados como referencia en el análisis anterior han sido estimados, pudiendo ser distintos con un conocimiento más profundo de las condiciones de trabajo en las que cada trabajador desarrolla su trabajo. Se han despreciado factores importantes en la evaluación de la carga física que influyen de forma determinante en el riesgo de aparición de trastornos musculoesqueléticos como pueden ser las características personales de cada trabajador (lesiones previas, edad, trabajadores especialmente sensibles, etc...), las condiciones termohigrométricas, la organización de los turnos de trabajo (duplicidad de turnos,..), etc...

Posibilidad de incorporar lavavajillas industrial para piezas grandes. Se reduciría de forma sustancial la manipulación manual de estos utensilios, quedando reducido a introducirlos y sacarlos de la máquina.



Posibilidad de sustituir los utensilios de mayor peso por otros de menos. Por ejemplo las marmitas y rondones de aluminio pesan bastante menos que las de acero inoxidable. El aluminio anodizado, siempre que sea apto para su utilización en cocinas y su mantenimiento sea el adecuado, podría ser una solución.



Posibilidad de pausas o cambio de tarea, durante el corte a cuchillo. No más de 20 minutos continuados.

Sustituir las tablas de cortar que presenten hendiduras y deformaciones por el uso. Disminuye el nº de movimientos repetitivos.



Posibilidad de modificar la altura del plano de trabajo en función de la altura del trabajador, especialmente en las tareas de corte a cuchillo (sistemas que aumenten la altura del trabajador con respecto al plano de trabajo).



Posibilidad de alternar postura de pié/pié con apoyo especialmente en las tareas de corte a cuchillo



Posibilidad de pausas o cambio de tarea, durante el manejo de cortadora de fiambre. No más de 15 minutos seguidos.



Limpeza de marmitas fijas mediante sistemas de vapor, con alargadores, etc..., eliminar la postura de fregado actual.



Posibilidad de adquirir otro carro de para el horno (Especialmente horno grande), de forma que se pueda cocinar en dos tantas y rellenar solo las baldas centrales del mismo.



Otras recomendaciones relacionadas con carga física:

Subsanar bulón de marmita fija. Obliga a realizar un gran esfuerzo cada vez que se abre o cierra la tapadera.



Posibilidad de dotar a la cocina de otro carro elevador, uno es insuficiente y obliga al transporte de cargas de forma de manual.



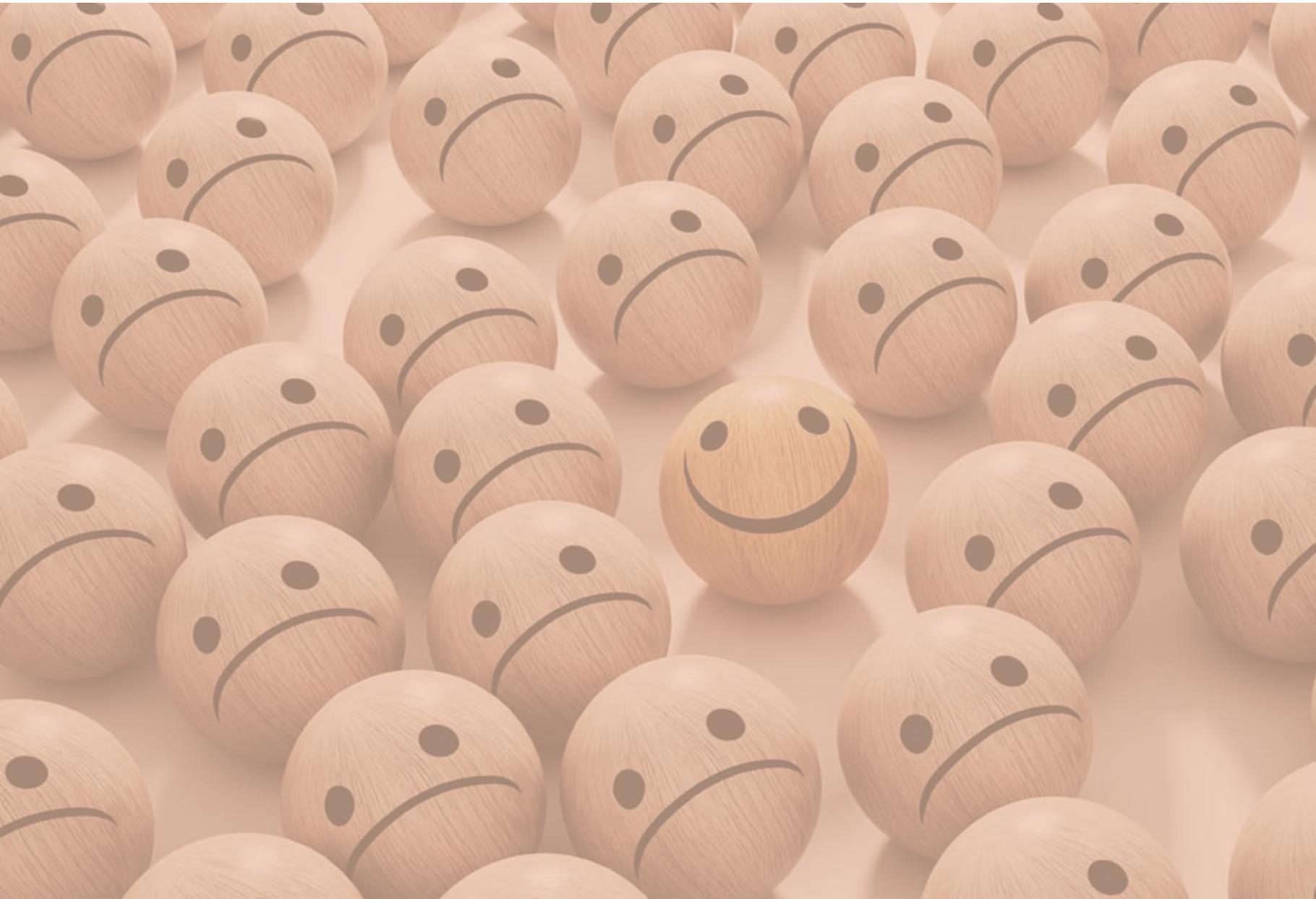
Las ruedas de los carros (hornos, transporte de vajillas, etc...) han de estar en perfecto estado para facilitar su empuje y arrastre.



Sustituir los remos existentes para remover por otros de menor peso pero igual resistencia (no se vean afectados por las temperaturas)



Muy importante: Atender a las características individuales de cada trabajador para la asignación de tareas (lesiones previas, edad, etc ...).



2

La evaluación es el primer paso
en cualquier intervención preventcionista II



2. LA EVALUACIÓN ES EL PRIMER PASO EN CUALQUIER INTERVENCIÓN PREVENCIÓNISTA II

Antonio Jesús Berral López
Estudio de Factores Psicosociales. AUCORSA

Este segundo ejemplo ha sido elegido para mostrar una evaluación de riesgos psicosociales de trabajadores que realizan su trabajo en condiciones “potencialmente” de riesgo. Los conductores de autobuses se ven sometidos a condiciones de trabajo que son potencialmente de riesgos: presiones presiones temporales, contacto directo con los usuarios del servicio, etc. Estas condiciones tienen que ser evaluadas desde una óptica global donde se analicen todos los factores psicosociales y sus relaciones. Solo de esa manera es posible llegar a proponer, como se expone en el capítulo, medidas preventivas adecuadas.

1. OBJETO

El presente informe tiene por objeto el estudio de riesgos psicosociales para el puesto de trabajo de CONDUCTOR-PERCEPTOR de la **EMPRESA MUNICIPAL DE AUTOBUSES DE CÓRDOBA,S.A.M**, con centro de trabajo fijo en CL ARTESANOS,S/N de Córdoba.

Este estudio, se realiza a petición de la empresa en base al Concierto de Servicio de Prevención Ajeno nº **16470-4/163813** contratado con IBERMUTUAMUR para dar cumplimiento a lo establecido por la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, en lo que se refiere a la evaluación de riesgos que se ha de efectuar en cada puesto de trabajo (Art. 16).

El estudio se ha realizado por D. Antonio Jesús Berral López, Técnico de Prevención de IBERMUTUAMUR, especializado en Ergonomía y Psicología Aplicada.

2. ALCANCE

El presente estudio se ha realizado sobre el puesto de trabajo de CONDUCTOR-PERCEPTOR. La toma de datos se realizó teniendo en cuenta la antigüedad en la empresa-puesto de trabajo.

| |
|----------------------------------|
| Departamento y puesto de trabajo |
|----------------------------------|

| |
|-----------------------------------|
| MOVIMIENTO. CONDUCTOR - PERCEPTOR |
|-----------------------------------|

SUBGRUPOS:

| |
|--------------------|
| SUBGRUPOS:Subgrupo |
|--------------------|

| |
|---|
| SUBGRUPO A. ANTIGÜEDAD MENOR DE 5 AÑOS. |
|---|

| |
|--|
| SUBGRUPO B. ANTIGÜEDAD ENTRE 5 Y 10 AÑOS |
|--|

| |
|---|
| SUBGRUPO C. ANTIGÜEDAD ENTRE 10 Y 15 AÑOS |
|---|

| |
|---|
| SUBGRUPO D. ANTIGÜEDAD MAYOR DE 15 AÑOS |
|---|

3. METODOLOGÍA

3.1. Criterios aplicados

Para la realización del estudio se han tenido en cuenta los criterios establecidos:

- Ley 31/1995: Ley de Prevención de Riesgos Laborales y posterior reforma (Ley 54/2003).
- Real Decreto 39/1997: Reglamento de los Servicios de prevención

3.2. Métodos y técnicas de evaluación

Según el Comité Mixto OIT (Organización Internacional del Trabajo) / OMS (Organización Mundial de la Salud), los **Factores Psicosociales** “*consisten en interacciones entre por una parte el trabajo, el medio ambiente, y las condiciones de la organización, y por otra las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura, y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual a través de percepciones y experiencias pueden influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo*”.

Los factores psicosociales en el trabajo, así considerados son complejos, abarcan muchos aspectos, dado que no sólo están conformados por las diversas variables del entorno laboral sino que, además representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador.

Este método de evaluación de factores psicosociales ha sido elaborado por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT), es una Aplicación Informática para la Prevención, cuyo objetivo principal es obtener información a partir de las percepciones de los trabajadores sobre diferentes aspectos de su trabajo, para valorar las condiciones psicosociales de la empresa. Este método consiste en la aplicación de un cuestionario a un grupo de trabajadores y de un sistema de evaluación, ordenación y conceptualización particular para conocer las condiciones psicosociales de dicho grupo en el ámbito laboral.

En este método se parte de la base de que la realidad psicosocial hace referencia no tanto a las condiciones que objetivamente se dan, sino a cómo son percibidas y experimentadas por la persona, y para realizar esta valoración se tiene en cuenta la información subjetiva proporcionada por los trabajadores.

Este cuestionario de 75 preguntas, está diseñado para identificar y medir la exposición de los trabajadores a los siguientes factores psicosociales:

- * carga mental
- * autonomía temporal
- * contenido de trabajo
- * supervisión-participación
- * definición de rol
- * interés por el trabajador
- * relaciones personales.

Carga Mental (CM)

Por carga mental se entiende el grado de movilización, el esfuerzo intelectual que debe realizar el trabajador para hacer frente al conjunto de demandas que recibe el sistema nervioso en el curso de realización de su trabajo. Este factor valora la carga mental a partir de los siguientes indicadores:

- Las presiones de tiempo. Están contempladas a partir del tiempo asignado a la tarea, la recuperación de retrasos y el tiempo de trabajo con rapidez.
- Esfuerzo de atención. Éste viene dado, por una parte, por la intensidad o el esfuerzo de concentración o reflexión necesarios para recibir las informaciones del proceso y elaborar las respuestas adecuadas y por otra parte, por la constancia con que debe ser sostenido este esfuerzo. El esfuerzo de atención puede incrementarse en función de la frecuencia de aparición de posibles incidentes y las consecuencias que pudieran ocasionarse durante el proceso por una equivocación del trabajador. Este aspecto es evaluado considerando la intensidad de la atención y el tiempo que debe mantenerse y aspectos que la incrementan como la frecuencia y las consecuencias de los errores.
- La fatiga percibida. La fatiga es una de las principales consecuencias que se desprenden de una sobrecarga de las exigencias de la tarea.

- El número de informaciones que se precisan para realizar la tarea y el nivel de complejidad de las mismas. Estos son dos factores a considerar para determinar la sobrecarga. Así, se mide la cantidad de información manejada y la complejidad de esa información.

- La percepción subjetiva de la dificultad que para el trabajador tiene su trabajo.

Este factor está medido por las preguntas comprendidas entre la 1 y la 11, ambas incluidas. A la evaluación final de este factor contribuyen cinco subfactores. La denominación de dichos subfactores y la distribución de las preguntas por cada subfactor es la siguiente:

3CM1: presiones de tiempo y retrasos.

- tiempo asignado a la tarea (pregunta 3)
- recuperación de retrasos (p4)
- tiempo de trabajo con rapidez (p5)

3CM2: esfuerzo de atención.

- tiempo de atención (p1)
- intensidad de la atención (p2)
- frecuencia de errores (p6)
- consecuencia de los errores (p7)

3CM3: fatiga nerviosa.

- fatiga (p8)

3 CM4: cantidad y complejidad de la información.

- cantidad de información (p9)
- complejidad de la información (p10)

3CM5: dificultad de la tarea.

- dificultad de la tarea (p11)

Autonomía temporal (AT)

Este factor se refiere a la discreción concedida al trabajador sobre la gestión de su tiempo de trabajo y descanso. Se pregunta al trabajador sobre la elección del ritmo o de la cadencia de trabajo y de la libertad que tiene para alterarlos si lo desea, así como con respecto a su capacidad para distribuir sus descansos.

Esta variable se mide por las preguntas comprendidas entre la 12 y la 15, ambas incluidas. A la valoración final de este factor contribuyen cuatro subfactores. La denominación de dichos subfactores y la distribución de las preguntas por cada subfactor es la siguiente:

3 AT1: posibilidad de abandono momentáneo del trabajo (p12)

3 AT2: distribución de pausas (p13)

3 AT3: determinación del propio ritmo (p14)

3 AT4: variación del ritmo (p15)

Contenido del trabajo (CT)

Con el término “contenido del trabajo” se hace referencia al grado en que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador activan una cierta variedad de capacidades humanas, responden a una serie de necesidades y expectativas del trabajador y permiten el desarrollo psicológico de los trabajadores.

Este factor es medido mediante una serie de preguntas que pretenden ver en qué medida el trabajo desarrollado por un trabajador está diseñado con tareas variadas y con sentido, implica la utilización de diversas capacidades del trabajador, está constituido por tareas monótonas o repetitivas o en qué medida es un trabajo que resulte importante, motivador o rutinario.

El contenido de trabajo lo valoran las preguntas comprendidas entre la 16 y la 34, ambas incluidas. A la valoración final de este factor contribuyen siete subfactores. La denominación de dichos subfactores y la distribución de las preguntas por cada subfactor es la siguiente:

3 CT1: capacidades utilizadas (p16 a p25)

3 CT2: repetitividad (p26)

3 CT3: importancia del trabajo (p27)

- 3 CT4: variedad del trabajo (p28)
- 3 CT5: trabajo rutinario (p29)
- 3 CT6: motivación por el trabajo (p30)
- 3 CT7: importancia del trabajo para otros (p31 a p34)

Supervisión-Participación (SP)

La supervisión-participación define el grado de autonomía decisional del trabajador, es decir, el grado en el que la distribución del poder de decisión entre el trabajador y la dirección, en lo relativo a aspectos relacionados con el desempeño del trabajo, es adecuada.

Este factor se evalúa a partir de la valoración que el trabajador otorga al control ejercido por la dirección y el grado de participación efectiva de dicho trabajador respecto a distintos aspectos relacionados con el desarrollo del trabajo. También se evalúa a partir de la valoración que el trabajador realiza de distintos medios de participación.

La variable se evalúa en las preguntas comprendidas entre la 35 y la 51, ambas incluidas. A la valoración final de este factor contribuyen tres subfactores. La denominación de dichos subfactores y la distribución de las preguntas por cada subfactor es la siguiente:

- 3 SP1: supervisión (p35 a p40)
- 3 SP2: medios de participación (p41 a p45)
- 3 SP3: grado de participación (p46 a p51)

Definición de rol (DR)

Considera los problemas que pueden derivarse del rol laboral y organizacional otorgado a cada trabajador y es evaluado a partir de dos aspectos fundamentales:

- * La ambigüedad de rol. Se produce ambigüedad de rol cuando se da al trabajador una inadecuada información sobre su rol laboral u organizacional
- * La conflictividad de rol. Se da conflictividad entre roles cuando existen demandas de trabajo conflictivas o que el trabajador no desea cumplir. Pueden darse conflictos entre las demandas de la organización y los valores y creencias propias, conflictos entre obligaciones de distinta gente y conflictos entre tareas muy numerosas o muy difíciles.

Este factor está medido por las preguntas comprendidas entre la 52 y la 62, ambas incluidas. A su valoración final contribuyen dos subfactores. La denominación de dichos subfactores y la distribución de las preguntas por cada subfactor es la siguiente:

3 DR1: ambigüedad de rol (p52 a p58)

3 DR2: conflictividad de rol (p59 a p62)

Interés por el trabajador (IT)

El interés por el trabajador hace referencia al grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador o bien si la consideración que tiene por el trabajador es de carácter instrumental y a corto plazo. La preocupación personal y a largo plazo tiende a manifestarse en varios aspectos: asegurando estabilidad en el empleo, considerando la evolución de la carrera profesional, facilitando información y formación a los trabajadores. Por ello, se evalúan aspectos relativos a la promoción, formación, información y estabilidad en el empleo.

Este factor está medido por las preguntas comprendidas entre la 63 y la 69, ambas incluidas. A su valoración final contribuyen cuatro subfactores. La denominación de dichos subfactores y la distribución de las preguntas por cada subfactor es la siguiente:

3IT1: promoción (p63)

3 IT2: formación (p64)

3 IT3: medios de información (p65 a p68)

3 IT4: estabilidad en el empleo (p69)

Relaciones personales (RP)

Mide la calidad de las relaciones personales de los trabajadores y es evaluado a través de tres conceptos. Se indaga hasta qué punto es posible la comunicación con otros trabajadores; se hace referencia a la calidad de las relaciones que el trabajador tiene con los distintos colectivos con los que puede tener contacto y se valoran las relaciones que se dan generalmente en el grupo de trabajo.

Este factor está medido por las preguntas comprendidas entre la 70 y la 75, ambas incluidas. A su valoración contribuyen tres subfactores. La denominación de dichos subfactores y la distribución de las preguntas por cada subfactor es la siguiente:

- 3 RP1: posibilidad de comunicarse (p70)
- 3 RP2: calidad de las relaciones (p71 a p74)
- 3 RP3: relaciones de grupo (p75)

La puntuación de un sujeto en un factor psicosocial determinado, es resultado de sus respuestas a una serie de preguntas que valoran ese factor. Generalmente, esas preguntas contribuyen en distinta proporción a la puntuación final de ese factor. Asimismo, cada opción de respuesta tiene distinto valor. La distinta aportación de cada pregunta (*y dentro de cada pregunta, de cada opción de respuesta*) se ha establecido a partir de dos criterios:

- a). Por la importancia del aspecto que mide una pregunta dada, establecida teóricamente en función de la importancia que han dado a ese aspecto distintos estudios y metodologías consultadas para la elaboración de este método.
- b). Por la relación que una pregunta dada ha mostrado experimentalmente con variables como el absentismo, la insatisfacción laboral o la sintomatología psicosomática.

La presentación de resultados se ofrece en dos formatos diferentes, denominados Perfil Valorativo y Perfil Descriptivo.

En el Perfil Valorativo se ofrecen las medias del colectivo analizado para cada uno de los factores, así como su situación en una escala de 0 a 10. La valoración final de cada factor oscila entre unas puntuaciones de 0 (*que indica la situación más satisfactoria*) y 10 (*que indica la situación más insatisfactoria*). En este Perfil se distinguen tres tramos que señalan distintas situaciones de riesgo.

En el Perfil Descriptivo se ofrece el porcentaje de contestación para cada opción de respuesta en cada pregunta por parte del colectivo analizado.

3.3 Fases de la evaluación de los factores psicosociales

Fase 1: Para comenzar, se realizó la recogida de datos los días indicados anteriormente. Explicación a los trabajadores del objetivo que se pretende conseguir con la aplicación del presente método de evaluación: conocer el ambiente psicosocial del trabajo en la empresa, identificar aquellos factores desfavorables y promover su mejora. Entrega de cuestionarios, recogida y tratamiento de los datos confidencialmente. En las instrucciones dadas a los trabajadores, se recalcó que el cuestionario es anónimo.

Fase 2: Elaboración del informe preliminar de resultados, comentando las medidas preventivas generales.

Fase 3: Discusión de los resultados para la valoración de los resultados con los responsables de la empresa y representantes de los trabajadores, comentando las medidas preventivas.

4. TEST DE SALUD TOTAL DE LANGNER-AMIEL

La Organización Mundial de la Salud entiende por salud un estado de bienestar o equilibrio físico, psíquico y social. Resulta evidente que la interacción del trabajador con el medio puede dar como resultado un estado de “falta de salud” del propio trabajador.

Este cuestionario está diseñado y dirigido a detectar esa posible falta de salud. A este respecto, sobre todo, son importantes los factores psicosociales del trabajo, que resultan de las interacciones entre medio de trabajo, la naturaleza del trabajo y las tareas. Condiciones del trabajo por una parte y, por otra parte, las capacidades y necesidades de los trabajadores; las costumbres, culturas y las condiciones de vida fuera del trabajo. Estas interacciones son susceptibles de influir sobre la salud, el resultado del trabajo y la satisfacción que los trabajadores pueden experimentar. En caso de resultar significativo los resultados del test, en el ámbito del trabajo, habrá que plantearse examinar parámetros en relación a: las exigencias del trabajo, el control del mismo, tanto en las necesidades formativas como en la capacidad de decidir por parte del trabajador, y al apoyo social, tanto en relación a compañeros como a superiores.

No es un test que valora la salud mental de la persona, pero sí nos habla de ella en cuanto valora, a través de la sintomatología descrita, situaciones de sufrimiento por encima de lo que es normal o deseable.

Resulta obvio señalar que una situación inversa, de salud, se ha relacionado con niveles menores de absentismo y rendimientos más elevados. Es por esto, también, por lo que resulta necesario y conveniente para los propios objetivos de la empresa ocuparse de la salud, globalmente entendida.

Corrección del test

Llamamos puntuación del TST al número de respuestas positivas (T). En la corrección se valora el número total de respuestas sintomáticas (un punto por cada respuesta sintomática), obteniendo así la puntuación directa (PD) del sujeto en el cuestionario. Así, las repuestas positivas (T) son la suma de todas y cada una de las opciones calificadas de sintomáticas. Las respuestas de opciones distintas no cuentan a estos efectos.

Valoración

Se ha considerado que una puntuación $T \leq 4$ no debe llamar la atención, que esté entre 5 y 7 puede ser señal de aviso, y que $T \geq 8$ tiene posibilidades de indicar riesgo de disfunción.

Así, podemos diferenciar tres grupos:
El grupo con puntuación baja (GB), conjunto de individuos con $T \leq 4$.
El grupo intermedio (GI), sujetos que tienen puntuación entre 5 y 7.
El grupo extremo (GE), sujetos con puntuación $T \geq 8$

Del mismo modo que una elevación de la temperatura no significa enfermedad, una puntuación T elevada no indica obligatoriamente la existencia cierta de alteraciones; revela solamente que éstas son probables, sin indicar la causa. El TST no es pues ni un test de diagnóstico ni un test de pronóstico, pero sí un test de detección o de screening. A nivel de una población o de un grupo de individuos, la puntuación del TST puede ser definida como la media de la puntuación T de los sujetos que la constituyen.

5. Análisis de resultados

Plantilla total de conductores-perceptores en la empresa: 274

Población muestreada: 97 (cuestionarios totales).

Porcentaje de participación: 35,4%

Número de cuestionarios recogidos por subgrupo establecido:

| SUBGRUPOS CONDUCTORES-PERCEPTORES | CUESTIONARIOS |
|---|---------------|
| SUBGRUPO A. ANTIGÜEDAD MENOR DE 5 AÑOS | 31 |
| SUBGRUPO B. ANTIGÜEDAD ENTRE 5 Y 10 AÑOS | 23 |
| SUBGRUPO C. ANTIGÜEDAD ENTRE 10 Y 15 AÑOS | 16 |
| SUBGRUPO D. ANTIGÜEDAD MAYOR DE 15 AÑOS | 27 |
| TODA LA MUESTRA | 97 |

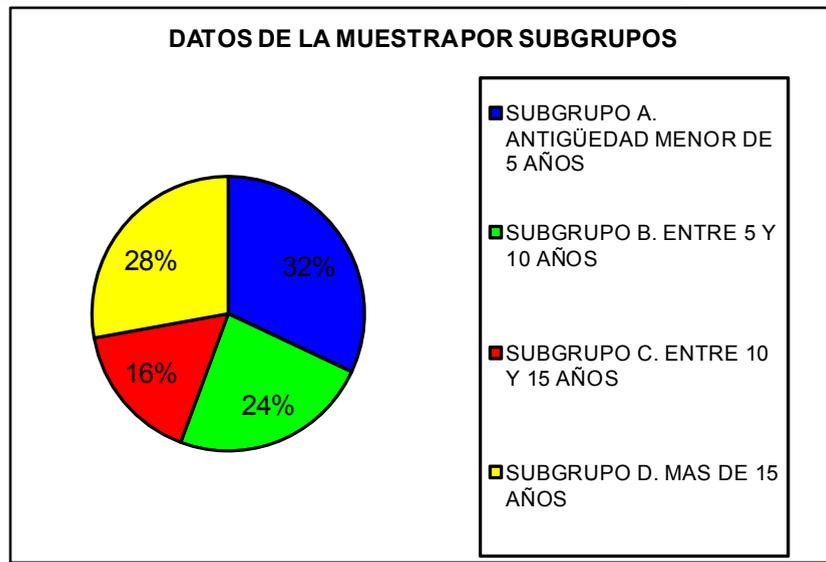


Gráfico 1. Porcentaje de participación por subgrupos

Con arreglo a la metodología expuesta anteriormente, los resultados obtenidos son los siguientes. La presentación de resultados se ofrece en dos formatos diferentes denominados **Perfil Valorativo** y **Perfil Descriptivo**.

Perfil Valorativo.

En este perfil se distinguen tres diferentes tramos que señalan distintas situaciones de riesgo.

- Situación satisfactoria (*desde 0 a 4 puntos*).
- Situación intermedia (*desde 4 a 7 puntos*). Las condiciones existentes pueden generar molestias a un cierto número de trabajadores pero no son lo suficientemente graves como para demandar una intervención inmediata. Sin embargo, es una situación que es preciso subsanar en cuanto sea posible, ya que estos factores pueden resultar, en el futuro, fuentes de problemas.
- Situación nociva (*desde 7 a 10 puntos*). Los factores cuya puntuación esté comprendida en este tramo requieren una intervención en el plazo más breve posible. Es previsible que en situaciones de este tipo exista entre los trabajadores una gran insatisfacción con su trabajo, o una tendencia al incremento del absentismo o que aparezca sintomatología asociada al estrés.

Además, los tres tramos mencionados, se presentan gráficamente en distintos tonos de color. Para cada factor se indica debajo de cada escala, el porcentaje de trabajadores que se posicionan en cada uno de los tres tramos.

Perfil Descriptivo

El Perfil Descriptivo, ofrece una información detallada de cómo se posicionan los trabajadores de la muestra elegida ante cada pregunta, permitiendo conocer el porcentaje de elección de cada opción de respuesta, lo cual permite obtener datos acerca de aspectos concretos relativos a cada factor.

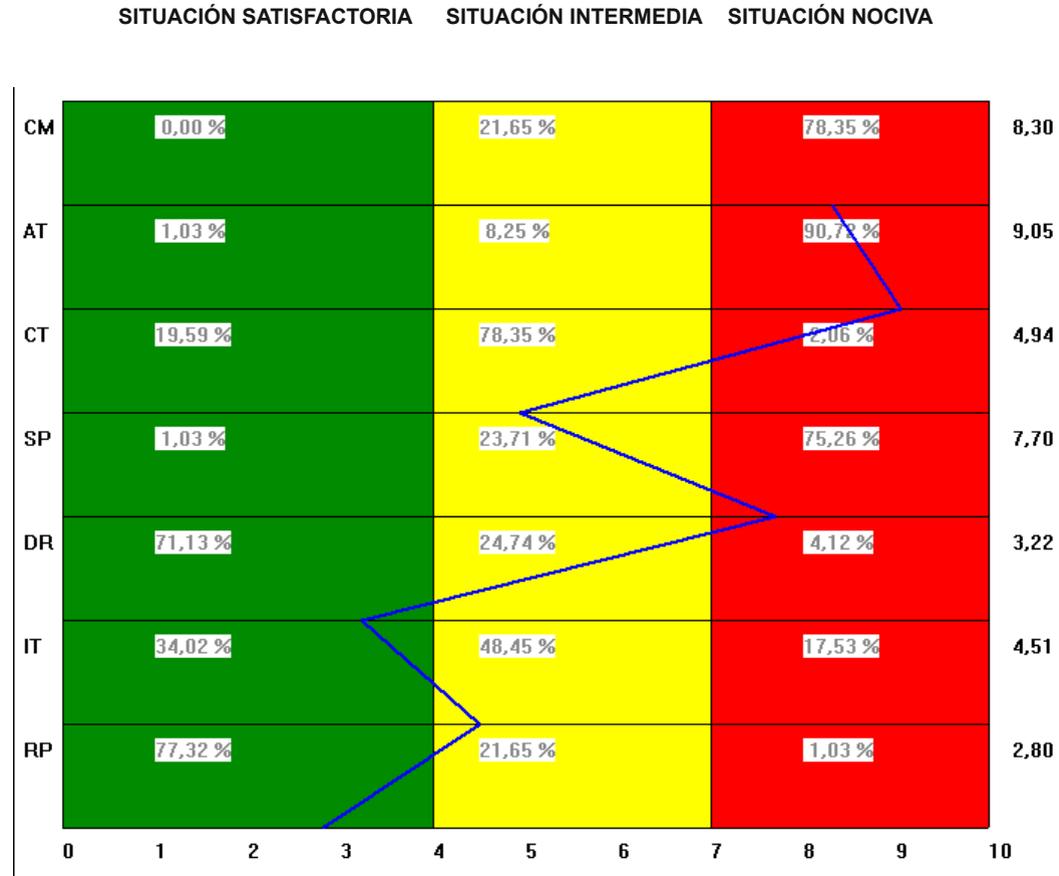
Esta información puede ayudar a orientar las acciones particulares que se han de emprender para la mejora de un determinado factor.

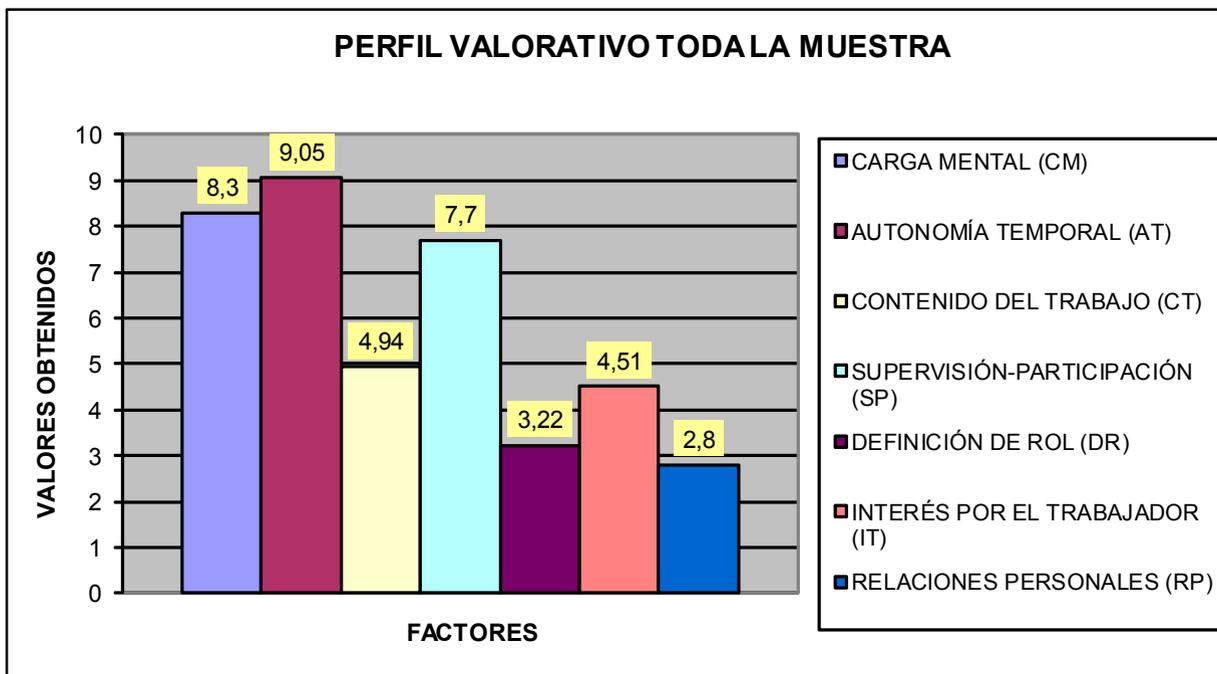
Observaciones referentes al tratamiento de las posibles ausencias de respuesta.

El porcentaje de ausencia de respuesta puede comprobarse tanto en el perfil valorativo (porcentaje total de preguntas no contestadas) como en el perfil descriptivo (ofrece para cada pregunta el porcentaje sin respuesta). La no respuesta computa a efectos de la puntuación final de cada factor mediante la asignación de un valor medio. Quiere ello decir que, aunque ningún sujeto conteste a ninguna pregunta, el método ofrecerá un valor para cada factor. De ello se deduce la importancia del criterio del analista para decidir el valor que se ha de dar a los resultados finales. La ausencia esporádica de respuesta no desvirtúa los resultados pero cuando la no respuesta es sistemática o general no se podrá otorgar ningún valor a tales resultados.

5.1 Perfil valorativo. Gráficas

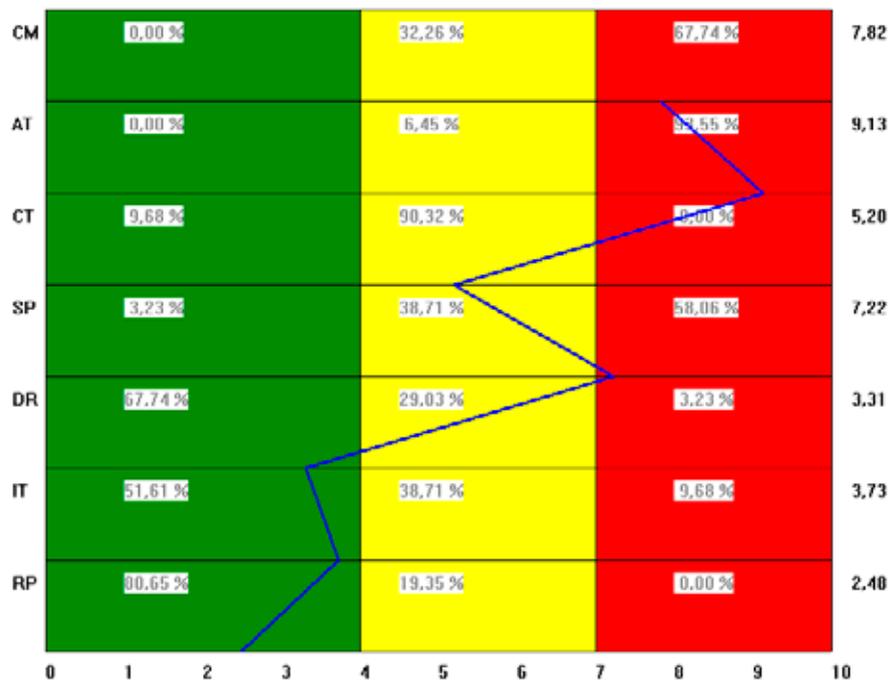
GRUPO: TODOS LOS TRABAJADORES

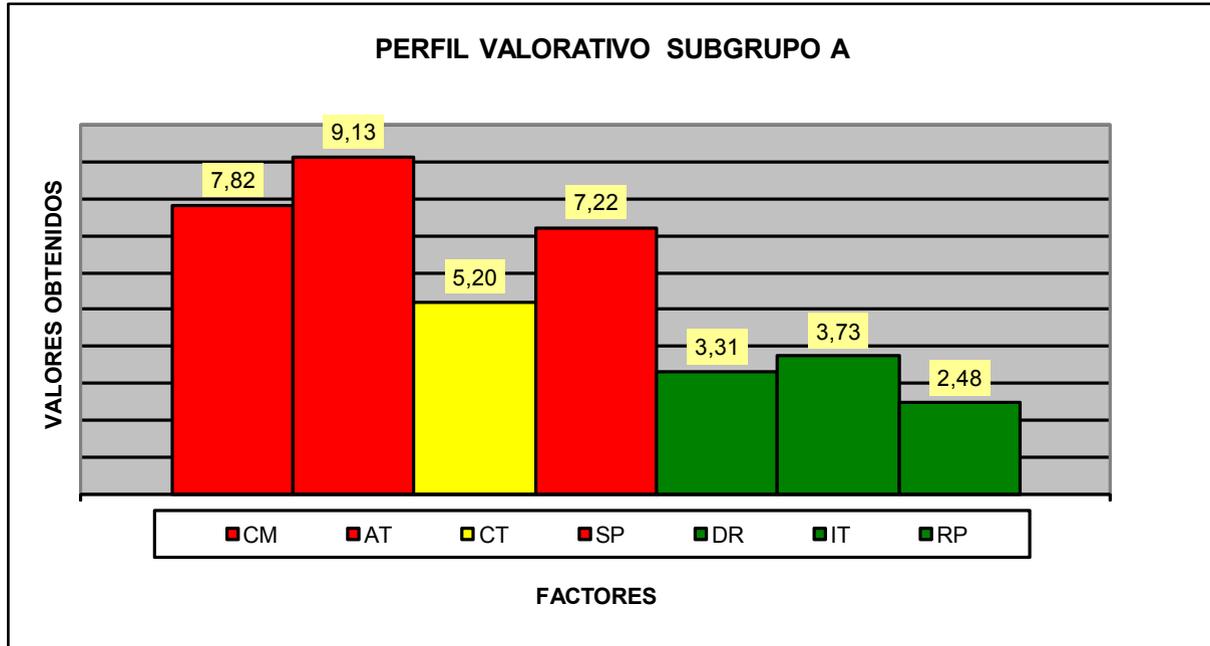




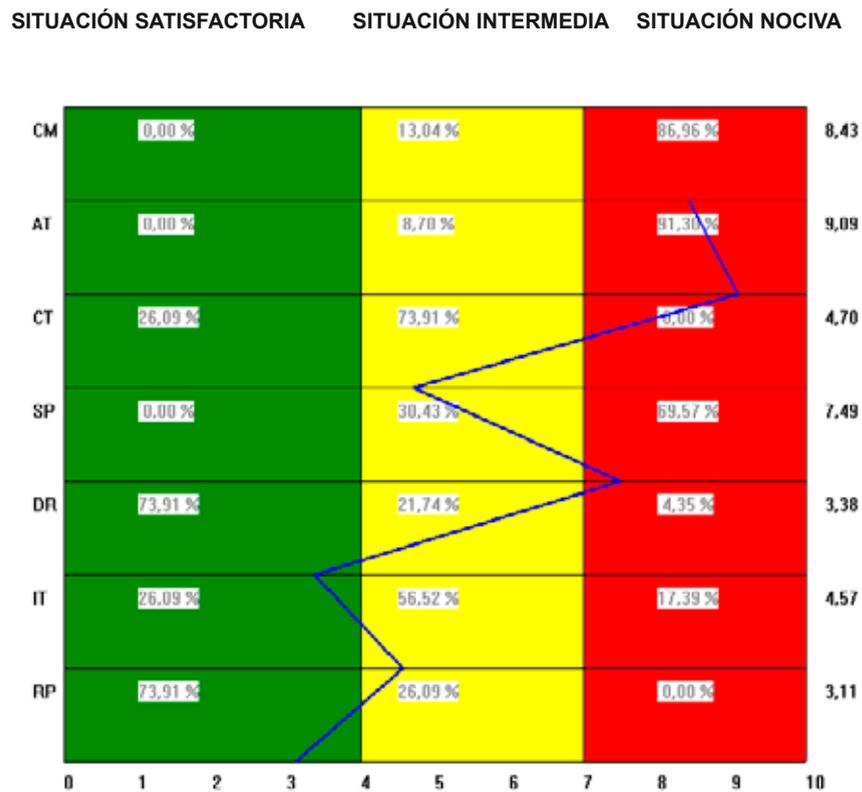
SUBGRUPO A. ANTIGÜEDAD MENOR DE 5 AÑOS.

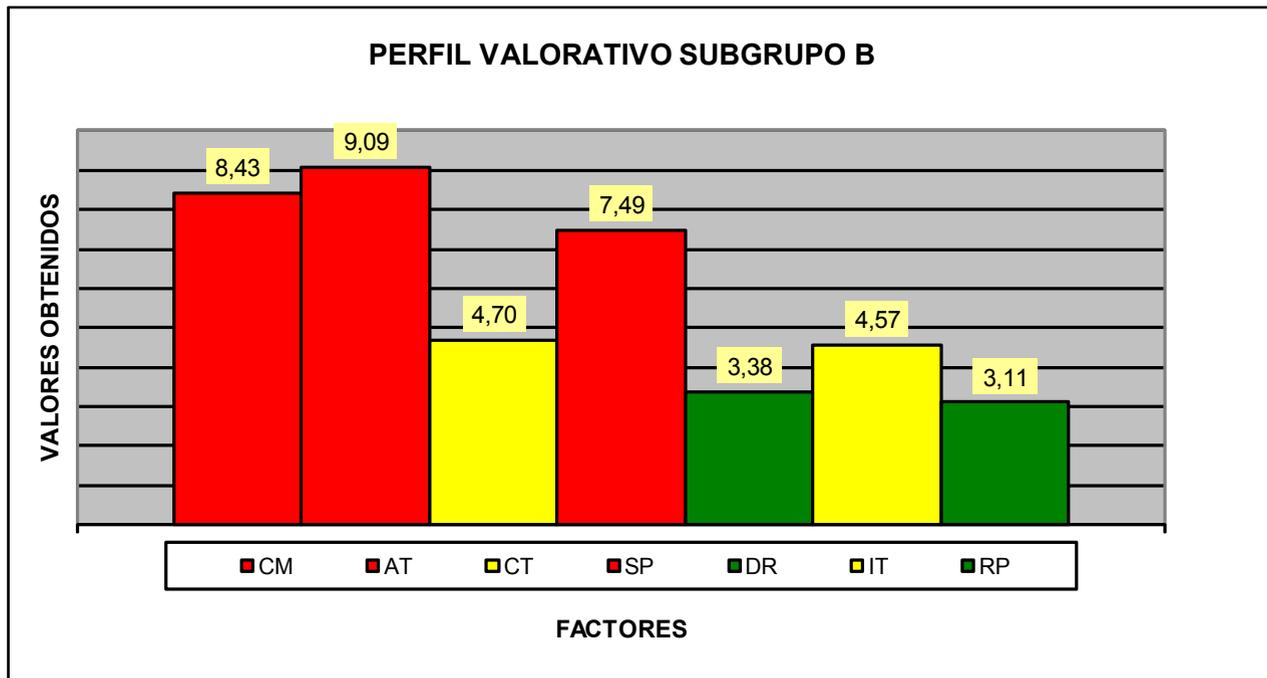
SITUACIÓN SATISFATORIA SITUACIÓN INTERMEDIA SITUACIÓN NOCIVA





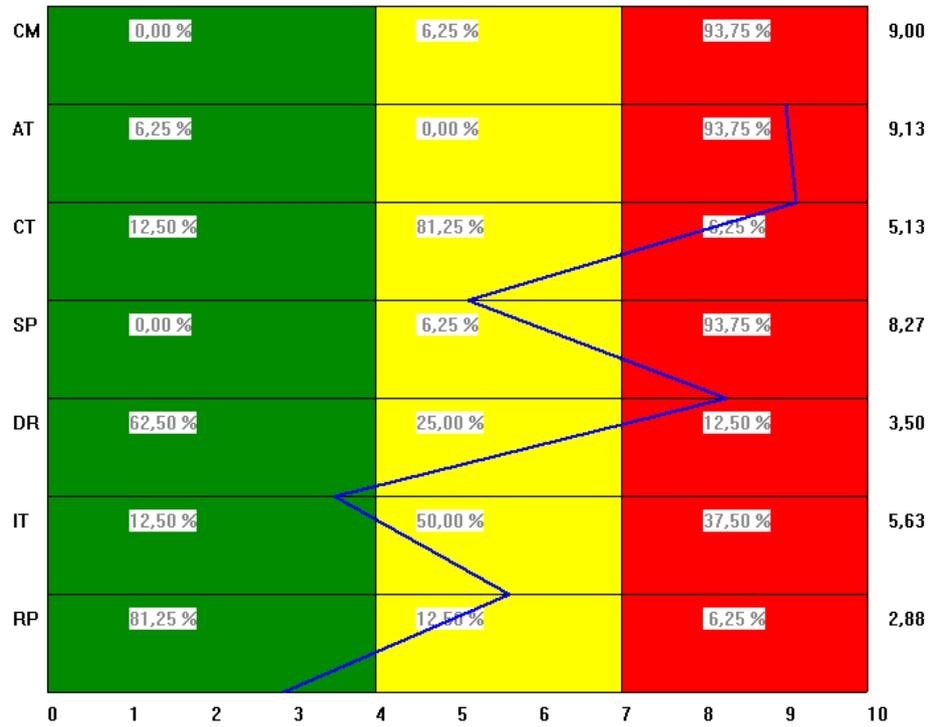
SUBGRUPO B. ANTIGÜEDAD ENTRE 5 Y 10 AÑOS.

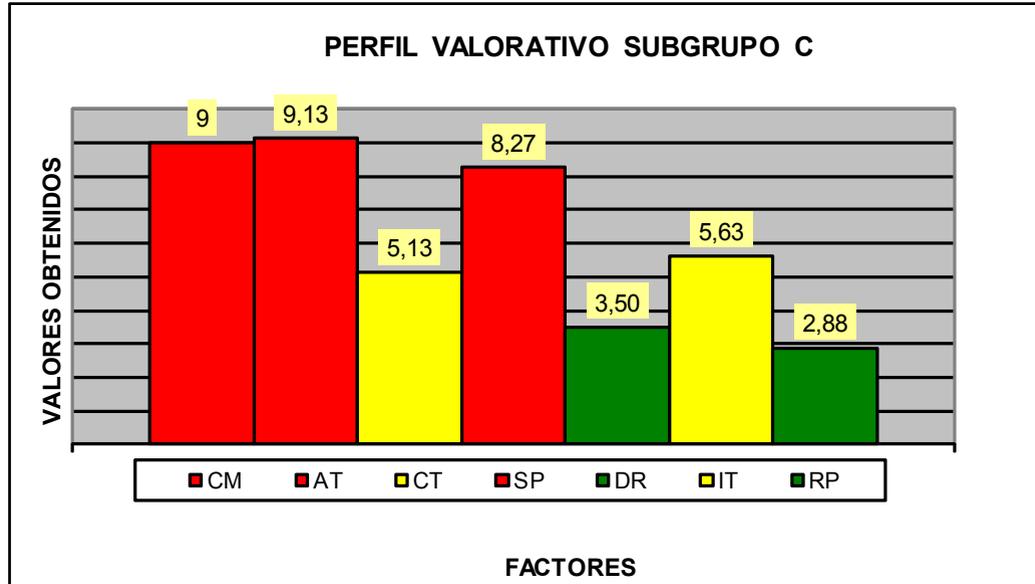




SUBGRUPO C. ANTIGÜEDAD ENTRE 10 Y 15 AÑOS.

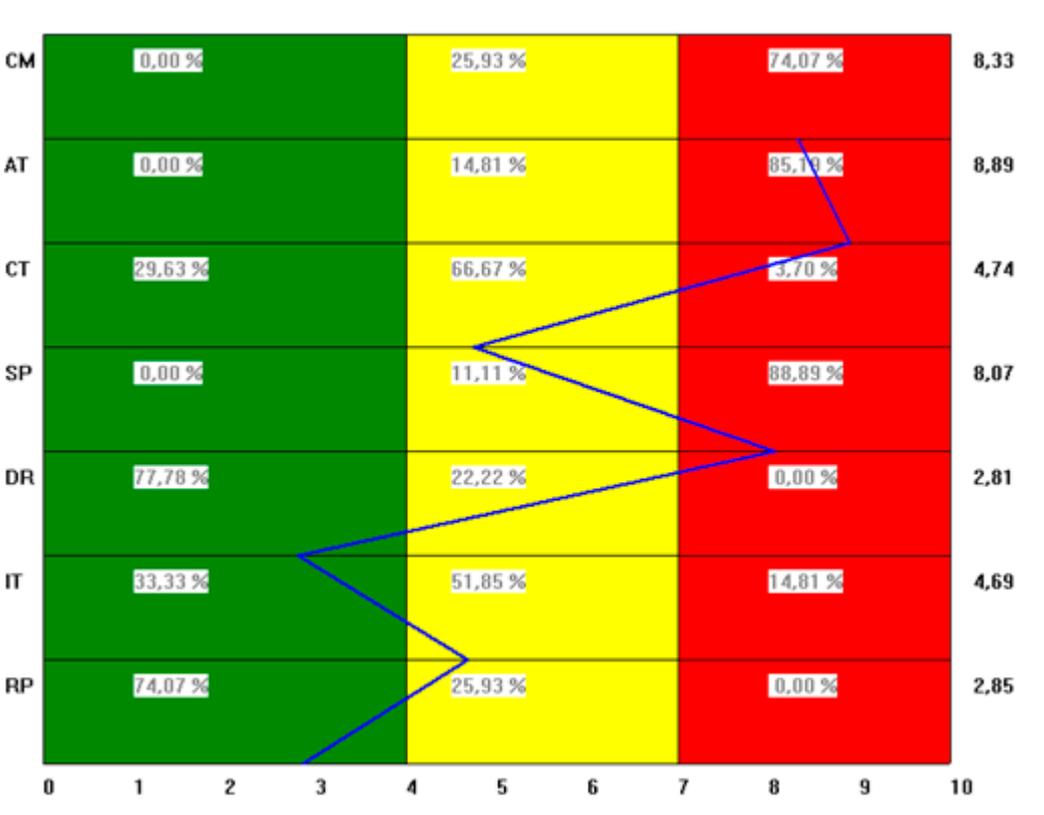
SITUACIÓN SATISFACTORIA SITUACIÓN INTERMEDIA SITUACIÓN NOCIVA

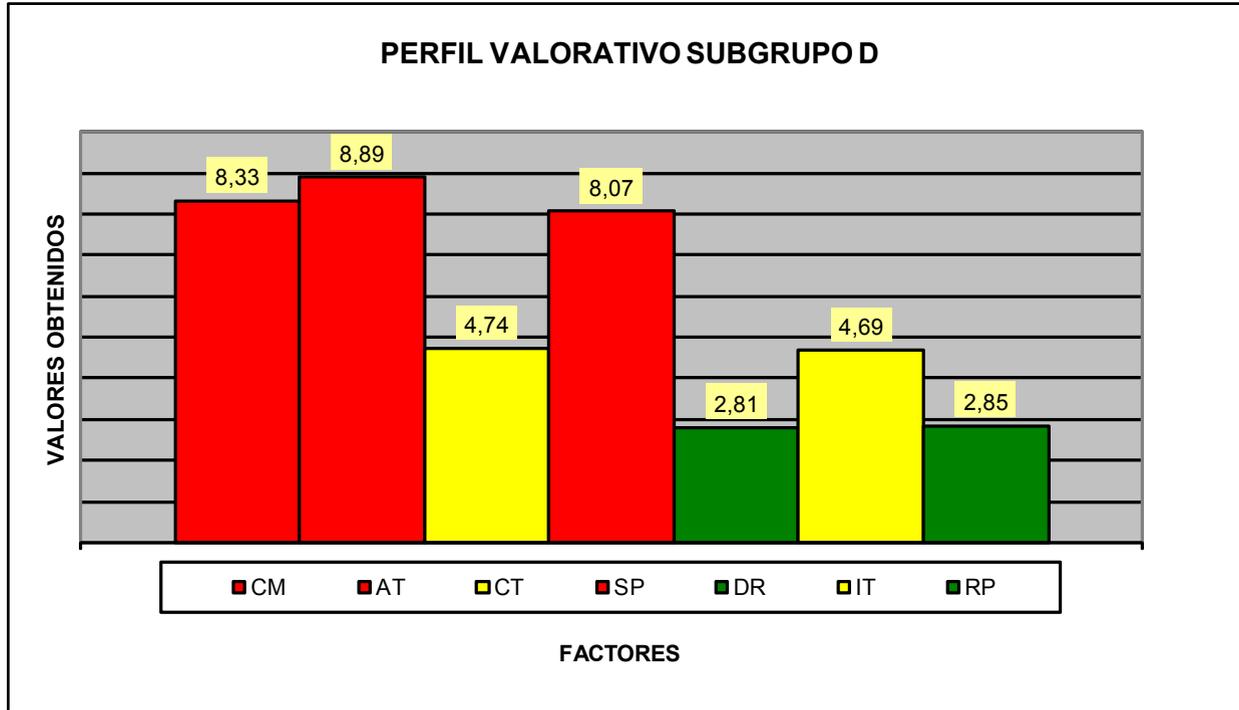




SUBGRUPO D. ANTIGÜEDAD MAYOR DE 15 AÑOS

SITUACIÓN SATISFACTORIA SITUACIÓN SATISFACTORIA SITUACIÓN NOCIVA





5.2. Analisis de los resultados

Con arreglo a la metodología expuesta anteriormente, los resultados obtenidos son los siguientes:

PERFIL VALORATIVO

Perfil valorativo TODA LA MUESTRA

Existen tres factores que se encuentran en la zona nociva: Autonomía Temporal (9,05), Carga mental (8,30) y Supervisión-Participación (7,70) por orden de mayor a menor.

Existen dos factores que se encuentran en situación intermedia: Contenido del Trabajo (4,94) e Interés por el Trabajador (4,51), en este orden, quedando más cerca de tener estos factores una situación satisfactoria.

Todos los demás están en situación satisfactoria. Deficiencia de Rol (3,22), destacando positivamente las Relaciones Personales (2,80).

Perfil valorativo SUBGRUPO A: CONDUCTORES CON UNA ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA MENOR DE 5 AÑOS.

Existen tres factores que se encuentran en la zona nociva: Autonomía Temporal (9,13), Carga mental (7,82) y Supervisión-Participación (7,22) por orden de mayor a menor.

Es interesante considerar que para este subgrupo la puntuación obtenida de Carga Mental es la menor de todos los subgrupos de conductores.

El factor Autonomía Temporal es la que ha obtenido una mayor puntuación, que se iguala a la obtenida para el Subgrupo C (conductores entre 10 y 15 años de antigüedad).

Existe un único factor para este subgrupo en situación intermedia: Contenido del Trabajo (5,20). Que resulta ser la de mayor puntuación que la del resto de los subgrupos, pero con muy poca diferencia con respecto al resto.

Igualmente para este subgrupo de conductores el factor Interés por el Trabajador es el único que se encuentra en una situación satisfactoria. Para el resto de subgrupos de conductores este factor se sitúa en una situación intermedia.

Todos los demás están en situación satisfactoria, destacando muy positivamente las relaciones personales (2,48). La puntuación mas favorable de todos los subgrupos.

Perfil valorativo SUBGRUPO B: CONDUCTORES CON UNA ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA ENTRE 5 Y 10 AÑOS.

Existen tres factores que se encuentran en la zona nociva: Autonomía Temporal (9,09), Carga mental (8,43) y Supervisión-Participación (7,49) por orden de mayor a menor.

Existen dos factores que se encuentran en situación intermedia: Contenido del Trabajo (4,70) e Interés por el Trabajador (4,57), en este orden.

Todos los demás están en situación satisfactoria: Definición de Rol (3,38) y Relaciones Personales (3,11).

Perfil valorativo SUBGRUPO C: CONDUCTORES CON UNA ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA ENTRE 10 Y 15 AÑOS

Existen tres factores que se encuentran en la zona nociva: Autonomía Temporal (9,13), Carga mental (9,00) y Supervisión-Participación (8,27) por orden de mayor a menor.

Para este subgrupo la puntuación obtenida para la Carga Mental y para la Supervisión-Participación se corresponde con las mayores de toda la muestra,

Existen dos factores que se encuentran en situación intermedia: Interés por el Trabajador (5,63), Contenido del Trabajo (5,13), en este orden.

Y dentro de estos factores el Interés por el Trabajador es la de mayor puntuación de toda la muestra.

Todos los demás están en situación satisfactoria, destacando muy positivamente las relaciones personales.

SUBGRUPO D. ANTIGÜEDAD MAYOR DE 15 AÑOS

Existen tres factores que se encuentran en la zona nociva: Autonomía Temporal (8,89), Carga mental (8,33) y Supervisión-Participación (8,07) por orden de mayor a menor.

Existen dos factores que se encuentran en situación intermedia: Contenido del Trabajo (4,74) e Interés por el Trabajador (4,69), en este orden.

Todos los demás están en situación satisfactoria, destacando positivamente la Definición de Rol y las Relaciones Personales.

5.3 Perfil descriptivo

5.3.1. Perfil descriptivo de toda la muestra

Como ya hemos indicado anteriormente existen tres factores que están en situación nociva: Autonomía Temporal, Carga mental y Supervisión-Participación.

Y el Contenido del Trabajo, así como el Interés por el Trabajador se encuentran en una situación intermedia.

Por otro lado nos encontramos en una situación satisfactoria la Definición de Rol y las Relaciones Personales.

Veamos dónde se centran la mayor parte de las respuestas que originan estas situaciones en TODA LA MUESTRA.

• CARGA MENTAL (CM)

1. TIEMPO DE ATENCIÓN

72% casi todo el tiempo
12% sobre 3/4 partes del tiempo
6% sobre la mitad del tiempo
3% sobre 1/4 del tiempo
4% casi nunca
2% sin respuesta

2. INTENSIDAD DE ATENCIÓN

80% muy alta
19% alta
0% media
0% baja
0% sin respuesta

3. TIEMPO ASIGNADO A LA TAREA

68% normalmente demasiado poco
28% en algunas ocasiones demasiado poco
3% es suficiente, adecuado
0% no tengo un tiempo determinado, me lo fijo yo
0% sin respuesta

4. RECUPERACIÓN DE RETRASOS

12% no
0% sí, con horas extras
21% sí, durante las pausas
64% sí, durante el trabajo, acelerando el ritmo
1% sin respuesta

5. TIEMPO DE TRABAJO CON RAPIDEZ

72% casi todo el tiempo
20% sobre 3/4 del tiempo
4% sobre la mitad del tiempo
1% sobre 1/4 del tiempo
2% casi nunca
0% sin respuesta

6. FRECUENCIA DE ERRORES

38% frecuentemente
55% en algunas ocasiones
6% casi nunca
0% sin respuesta

7. CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES

0% generalmente pasa desapercibido
17% puede provocar algún problema menor
82% puede provocar consecuencias graves
0% sin respuesta

8. FATIGA

- 1% no, nunca
- 20% sí, a veces
- 46% sí, frecuentemente
- 31% sí, siempre
- 0% sin respuesta

9. CANTIDAD DE INFORMACIÓN

- 37% muy elevada
- 50% elevada
- 12% poca
- 0% muy poca
- 0% sin respuesta

10. COMPLEJIDAD DE LA INFORMACIÓN

- 0% muy complicada
- 30% complicada
- 65% sencilla
- 2% muy sencilla
- 1% sin respuesta

11. DIFICULTAD DEL TRABAJO

- 37% no
 - 44% sí, a veces
 - 17% sí, frecuentemente
 - 1% sin respuesta
-

Dentro de los aspectos negativos que inciden en la Carga Mental se puede generalizar para todos los conductores que el “Tiempo de Atención” es elevado, así como la “Intensidad de Atención”.

- Que el tiempo designado a la tarea es “normalmente demasiado poco” y en “algunas ocasiones demasiado poco”.
- Que hay que recuperar el tiempo retrasado bien “durante el trabajo, acelerando el ritmo” o bien “durante las pausas”.
- También “casi todo el tiempo” o sobre las “ $\frac{3}{4}$ partes del tiempo” hay que trabajar con rapidez.
- Que las consecuencias de un error en el trabajo “puede provocar consecuencias graves”
- Después de la jornada de trabajo los conductores indican que “frecuentemente” se sienten fatigados.
- Que la información que manejan para el desempeño de su trabajo es “elevada” o “muy elevada”, pero como aspecto positivo ésta es “sencilla”.
- Y que “a veces” el trabajo que desarrollan los conductores les resulta complicado o difícil.

• **AUTONOMÍA TEMPORAL (AT)**

12. ABANDONAR MOMENTÁNEAMENTE EL TRABAJO

7% puedo hacerlo sin necesidad de ser sustituido
9% puedo ausentarme siendo sustituido por un compañero
83% es difícil abandonar el puesto
0% sin respuesta

13. DISTRIBUCIÓN DE LAS PAUSAS

0% sí
95% no
4% a veces
0% sin respuesta

14. MARCAR EL PROPIO RITMO

2% sí
81% no
15% a veces
1% sin respuesta

15. VARIAR EL RITMO

1% sí
86% no
11% a veces
1% sin respuesta

Dentro de los aspectos negativos que inciden sobre la autonomía temporal nos encontramos con que a la mayoría de los conductores les resulta “difícil abandonar el puesto de trabajo” por unos minutos. Prácticamente no pueden distribuirse ellos mismos pausas a lo largo de una jornada. Y tampoco pueden “marcar” ni “variar” su ritmo de trabajo, aunque un porcentaje señale que “a veces” puede realizarlo.

• **CONTENIDO DEL TRABAJO (CT)**

16. APRENDER COSAS NUEVAS

31% casi nunca
47% a veces
16% a menudo
3% constantemente
1% sin respuesta

17. ADAPTARSE A NUEVAS SITUACIONES

11% casi nunca
22% a veces
37% a menudo
28% constantemente
0% sin respuesta

18. ORGANIZAR Y PLANIFICAR EL TRABAJO

72% casi nunca
15% a veces
11% a menudo
1% constantemente
0% sin respuesta

19. TENER INICIATIVA

60% casi nunca
29% a veces
7% a menudo
2% constantemente
0% sin respuesta

20. TRANSMITIR INFORMACIÓN

16% casi nunca
41% a veces
26% a menudo
15% constantemente
0% sin respuesta

21. TRABAJAR CON OTRAS PERSONAS

65% casi nunca
8% a veces
8% a menudo
15% constantemente
2% sin respuesta

22. TENER BUENA MEMORIA

6% casi nunca
26% a veces
26% a menudo
40% constantemente
0% sin respuesta

23. HABILIDAD MANUAL

2% casi nunca
8% a veces
10% a menudo
79% constantemente
0% sin respuesta

24. CONCENTRACIÓN

5% casi nunca
4% a veces
13% a menudo
77% constantemente
0% sin respuesta

25. PRECISIÓN

0% casi nunca
7% a veces
14% a menudo
78% constantemente
0% sin respuesta

26. REPETITIVIDAD

68% casi todo el tiempo
14% sobre 3/4 partes del tiempo
7% sobre la mitad del tiempo
1% sobre 1/4 del tiempo
9% casi nunca
0% sin respuesta

27. IMPORTANCIA DEL TRABAJO

6% no lo sé
2% es poco importante
9% no es muy importante pero es necesario
22% es importante
59% es indispensable
0% sin respuesta

28. VARIEDAD DEL TRABAJO

7% realizas poca variedad de tareas y sin relación entre ellas
4% realizas tareas variadas pero con poco sentido
39% realizas poca variedad de tareas pero con sentido
49% realizas varios tipos de tareas y con sentido
0% sin respuesta

29. TRABAJO RUTINARIO

13% no
24% a veces
27% con frecuencia
34% siempre
0% sin respuesta

30. MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

23% únicamente el salario
9% la posibilidad de promocionar profesionalmente
64% la satisfacción de cumplir con mi trabajo
2% mi trabajo supone un reto interesante
0% sin respuesta

31. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/SUPERIORES

43% poco importante
28% algo importante
21% bastante importante
6% muy importante
0% sin respuesta

32. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/COMPAÑEROS

6% poco importante
18% algo importante
36% bastante importante
39% muy importante
0% sin respuesta

33. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/PÚBLICO-CLIENTES

43% poco importante
24% algo importante
19% bastante importante
11% muy importante
1% sin respuesta

34. CONSIDERACIÓN DEL TRABAJO/FAMILIA-AMISTADES

3% poco importante
15% algo importante
44% bastante importante
37% muy importante
0% sin respuesta

En relación al contenido del trabajo y más concretamente en lo que respecta a las capacidades utilizadas por los conductores podemos destacar los siguientes aspectos. La mayoría de los conductores perciben que tienen que tener la capacidad de “aprender cosas nuevas o métodos nuevos” (más de la mitad de la muestra así lo constata, aunque por otro lado existe un 31% que percibe lo contrario).

La mayoría apunta que tienen que desarrollar habilidades para “adaptarse a las nuevas situaciones” que se produzcan durante el desarrollo de su trabajo.

Los conductores perciben que no los requieren “casi nunca” para “organizar y planificar el trabajo”.

Un buen porcentaje de trabajadores (36%) percibe que deben “tener iniciativa”. Por el contrario, un 60% piensa que casi nunca.

La mayoría de los conductores precisan transmitir información en el desempeño de su trabajo. Y no se requieren habilidades especiales para tratar con otras personas (en un 65%).

Un gran porcentaje de conductores perciben que deben tener buena memoria, así como buenas habilidades manuales.

Otros aspectos en los que coinciden la mayoría de los conductores es que su trabajo les exige elevada concentración, así como una elevada precisión, unido a que tienen que realizar tareas repetitivas y de corta duración.

Perciben que su trabajo es “indispensable” e “importante” (81%). Por otro lado lo consideran rutinario (85%)

Al 23% de los conductores les motiva “únicamente el salario” y al 64% la satisfacción de cumplir con su trabajo.

En lo que respecta a la importancia del trabajo para otros es interesante recalcar que los conductores perciben en un 43% que su trabajo es poco importante para sus superiores y los clientes.

• **SUPERVISIÓN-PARTICIPACIÓN (SP)**

35. SUPERVISIÓN/MÉTODO PARA REALIZAR EL TRABAJO

42% insuficiente
34% adecuado
22% excesivo
1% sin respuesta

36. SUPERVISIÓN/PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

61% insuficiente
26% adecuado
11% excesivo
0% sin respuesta

37. SUPERVISIÓN/RITMO DE TRABAJO

18% insuficiente
5% adecuado
76% excesivo
0% sin respuesta

38. SUPERVISIÓN/HORARIOS DE TRABAJO

16% insuficiente
18% adecuado
64% excesivo
0% sin respuesta

39. RESULTADOS PARCIALES

46% insuficiente
28% adecuado
20% excesivo
4% sin respuesta

40. RESULTADO ÚLTIMO TRABAJO

41% insuficiente
30% adecuado
23% excesivo
4% sin respuesta

41. CONVERSACIÓN CON SUPERIORES

26% no existe
32% malo
26% regular
13% bueno
0% sin respuesta

42. BUZÓN DE SUGERENCIAS

11% no existe
27% malo
42% regular
18% bueno
0% sin respuesta

43. CÍRCULOS DE CALIDAD

29% no existe
30% malo
34% regular
2% bueno
3% sin respuesta

44. COMITÉ DE EMPRESA/DELEGADO

0% no existe
24% malo
49% regular
25% bueno
0% sin respuesta

45. ASAMBLEAS Y REUNIONES

1% no existe
34% malo
49% regular
14% bueno
1% sin respuesta

46. ORDEN DE LAS OPERACIONES

93% no se me considera
5% se pide mi opinión
1% decido yo
0% sin respuesta

47. RESOLUCIÓN DE LAS OPERACIONES

74% no se me considera
21% se pide mi opinión
4% decido yo
0% sin respuesta

48. DISTRIBUCIÓN DE TAREAS

97% no se me considera
2% se pide mi opinión
0% decido yo
0% sin respuesta

49. PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

100% no se me considera
0% se pide mi opinión
0% decido yo
0% sin respuesta

50. CANTIDAD DE TRABAJO

- 100% no se me considera
- 0% se pide mi opinión
- 0% decido yo
- 0% sin respuesta

51. CALIDAD DE TRABAJO

- 95% no se me considera
- 3% se pide mi opinión
- 1% decido yo
- 0% sin respuesta

En relación a la Supervisión que realiza la empresa sobre el método de trabajo desarrollado por los conductores, éstos la perciben que es “insuficiente” en un 42% y por otro lado la perciben de forma “excesiva” en un 22%. Un 34% piensa que es adecuado.

En un 61% que es “insuficiente” la forma en que se desarrolla supervisión que se realiza sobre la planificación del trabajo. En un 76% que es “excesiva” la supervisión que se realiza del ritmo de trabajo.

Y en un 64% consideran que es “excesivo” el control que ejerce sobre el “horario de trabajo”.

En relación a los medios de participación con los que disponen los conductores para presentar sugerencias o para participar en las decisiones que les interesan nos encontramos con lo siguiente:

- El 26% indica que “no existe” conversación directa con superiores. Un 32% señala que el medio empleado para ello es malo. Y el 26% señala que es regular.
- En relación al buzón de sugerencias hay discrepancias. Hay conductores que no saben de su existencia (11%). Y el resto percibe que su funcionamiento es malo (27%) o regular (42%).
- Los datos percibidos por los trabajadores en relación a los círculos de calidad vienen a indicar que este medio de participación no funciona en la empresa.

Por otro lado la percepción que tienen los trabajadores del Comité de Empresa y de los Delegados de Prevención indica que su funcionamiento es “malo” (25%), “regular” (49%) y “bueno” (25%), Las reuniones o asambleas que se realizan un (34%) opina que son malas y un (49%) regulares.

- Es importante resaltar dentro de este factor de Supervisión-Participación como un 74% de los conductores perciben que no son tenidos en cuenta a la hora de la toma de decisiones en lo que respecta a la resolución de incidencias, aunque un 24% indica que se le pide su opinión y un 4% que decide por sí mismo. Tampoco son tenidos en cuenta para la asignación y distribución de tareas (97%).

- Todos los conductores de la muestra están de acuerdo en que no son tenidos en cuenta en la Planificación del trabajo, así como en la Cantidad del mismo.

- **DEFINICIÓN DE ROL (DR)**

52. LO QUE DEBES HACER

10% muy claro
50% claro
24% algo claro
14% poco claro
0% sin respuesta

53. CÓMO DEBES HACERLO

16% muy claro
52% claro
21% algo claro
9% poco claro
0% sin respuesta

54. CANTIDAD QUE SE ESPERA

30% muy claro
48% claro
10% algo claro
9% poco claro
1% sin respuesta

55. CALIDAD DEL PRODUCTO

9% muy claro
44% claro
23% algo claro
21% poco claro
1% sin respuesta

56. TIEMPO ASIGNADO

42% muy claro
29% claro
16% algo claro
11% poco claro
0% sin respuesta

57. INFORMACIÓN NECESARIA

13% muy claro
39% claro
31% algo claro
15% poco claro
0% sin respuesta

58. MI RESPONSABILIDAD

20% muy claro
34% claro
25% algo claro
19% poco claro
0% sin respuesta

59. FALTA DE RECURSOS

12% frecuentemente
13% a menudo
20% a veces
53% casi nunca
0% sin respuesta

60. SALTARSE LOS MÉTODOS

25% frecuentemente
17% a menudo
24% a veces
31% casi nunca
0% sin respuesta

61. INSTRUCCIONES INCOMPATIBLES

16% frecuentemente
9% a menudo
42% a veces
31% casi nunca
0% sin respuesta

62. COSAS EN DESACUERDO

22% frecuentemente
24% a menudo
32% a veces
19% casi nunca
0% sin respuesta

La ambigüedad de rol se produce cuando se da al trabajador una inadecuada información sobre su rol laboral u organizacional. En este caso, y según las respuestas dadas por los trabajadores, un 14% tiene poco claro sus funciones, competencias y atribuciones. Un 9% tiene poco claro cómo debe hacer su trabajo. Un 21% considera que no se les informa sobre la calidad del servicio que prestan. Un 15% considera poco clara la información que le ofrece la empresa para llevar a cabo su trabajo. Un 19% tienen poco claro cuál es su responsabilidad por algún error que puedan cometer.

La conflictividad entre roles se da cuando existen demandas de trabajo conflictivas o que el trabajador no desea cumplir. Se dan respuestas muy dispares en este sentido pues un 53% de los conductores señalan que casi nunca les faltan recursos y/o materiales para el desempeño de su trabajo, mientras que un 55% afirma lo contrario. Un 42% afirma que tiene que saltarse los métodos de trabajo establecidos. Y un 25% afirma que recibe instrucciones incompatibles entre sí. Y un 46% afirma que el trabajo le exige tomar decisiones o realizar cosas con las que no están de acuerdo.

• **INTERÉS POR EL TRABAJADOR (IT).**

63. PROMOCIÓN

14% mucha
28% bastante
31% poca
24% ninguna
0% sin respuesta

64. FORMACIÓN

1% muy adecuada
16% suficiente
48% insuficiente en algunos aspectos
34% totalmente insuficiente
0% sin respuesta

65. CHARLAS CON JEFES

43% no existe
20% malo
27% regular
8% bueno
0% sin respuesta

66. TABLONES DE ANUNCIOS

0% no existe
14% malo
48% regular
37% bueno
0% sin respuesta

67. ESCRITO A CADA TRABAJADOR

19% no existe
24% malo
36% regular
18% bueno
1% sin respuesta

68. INFORMACIÓN ORAL

6% no existe
32% malo
53% regular
7% bueno
0% sin respuesta

69. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

55% es probable que siga en esta empresa

43% no lo sé

1% es probable que pierda mi empleo

0% es muy probable

0% sin respuesta

En lo que respecta a la formación que se facilita a los trabajadores, un 82% la perciben de forma insuficiente. En lo que respecta a los medios de información los trabajadores no tienen, por lo general, acceso a los jefes (43%), o si existe, la comunicación entre ambas partes no es buena (47%). Un alto porcentaje de trabajadores valoran negativamente el funcionamiento de los tablones de anuncios (14% malo y un 48% regular). Existen discrepancias en las respuestas que dan los trabajadores respecto a la información por escrito, pues un 19% señala que no existe, mientras que un 24% señala que es malo y 36% regular. Al igual que en la información oral pues un 6% señala que no existe, mientras que un 32% indica que es malo y un 53% regular.

Un 55% percibe una mayor probabilidad de mantener el empleo en la empresa, mientras que un 43% no lo sabe.

• RELACIONES PERSONALES (RP)

70. POSIBILIDAD DE COMUNICARSE

28% nada

64% intercambio de algunas palabras

4% conversaciones más largas

2% sin respuesta

71. RELACIONES CON LOS JEFES

2% no tengo jefes

37% buenas

37% regulares

4% malas

19% sin relaciones

0% sin respuesta

72. RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS

1% no tengo compañeros

85% buenas

11% regulares

0% malas

2% sin relaciones

0% sin respuesta

73. RELACIONES CON LOS SUBORDINADOS

84% no tengo subordinados
10% buenas
3% regulares
0% malas
2% sin relaciones
0% sin respuesta

74. RELACIONES CON LOS CLIENTES O PÚBLICO

0% no tengo clientes o público
39% buenas
42% regulares
14% malas
4% sin relaciones
0% sin respuesta

75. RELACIONES DE GRUPO

41% relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas
23% relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración
24% relaciones solamente de colaboración para el trabajo
7% ni relaciones personales ni colaboración para el trabajo
1% relaciones personales negativas (rivalidad, enemistad, ...)
2% sin respuesta

Por regla general las Relaciones Personales son positivas. Tienen la posibilidad de comunicarse fuera de las pausas reglamentarias, las relaciones con los compañeros son por lo general buenas, así como las relaciones de colaboración entre los compañeros. Por el contrario las relaciones con los jefes resultan dispares. Un 19% señala que no tienen relaciones, mientras que un 37% señalan que son regulares y un 4% malas. Igualmente sucede con la relación con los clientes. Un 42% señala que son regulares, un 14% malas, frente a un 39% que señala que las relaciones con los clientes son buenas.

5.3.2. Perfil descriptivo de todos los subgrupos.

Como ya hemos indicado anteriormente existen tres factores que están en situación nociva y que se repiten en todos los subgrupos: Autonomía Temporal, Carga mental y Supervisión-Participación, por este orden.

Y el Contenido del Trabajo, así como el Interés por el Trabajador se encuentran en una situación intermedia en todos los subgrupos, exceptuando este último factor que se encuentra en una situación satisfactoria para el Subgrupo A. Conductores con menos de 5 años de antigüedad en la empresa.

Por otro lado nos encontramos en una situación satisfactoria la Definición de Rol y las Relaciones Personales en todos los subgrupos.

Acompañamos en el anexo a este documento todos los perfiles descriptivos obtenidos de cada subgrupo.

5.3. Test de salud total de langner-amiel

La puntuación obtenida en este test para los distintos subgrupos es:

- Toda la muestra (n=97): 7,08 Puntuación intermedia
- Subgrupo A. Antigüedad menor de 5 años(n=31): 5,97 Puntuación intermedia
- Subgrupo B. Antigüedad entre 5 y 10 años(n=23):7,61 Puntuación intermedia
- Subgrupo C. Antigüedad entre 10 y 15 años(n=16):8,81 Puntuación extrema
- Subgrupo D. Antigüedad mayor de 15 años(n=27):5,93 Puntuación intermedia

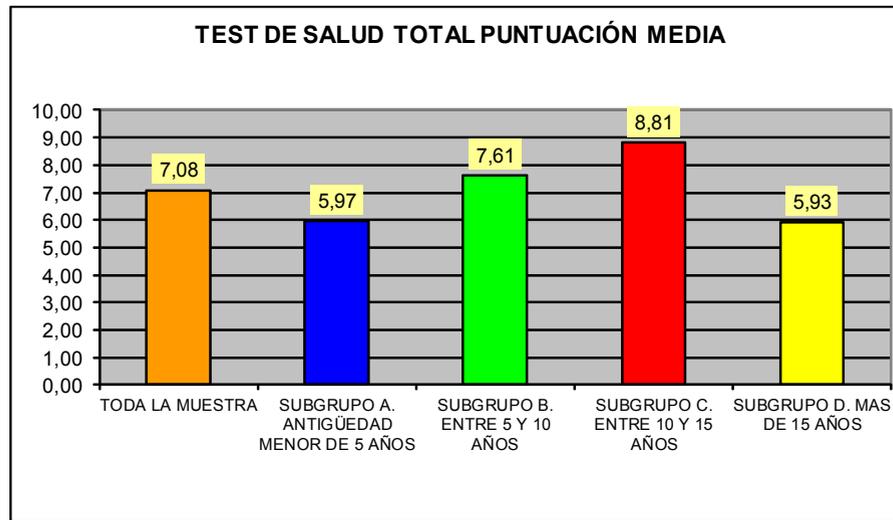


Gráfico 2. Test de Salud Total. Puntuación Media.

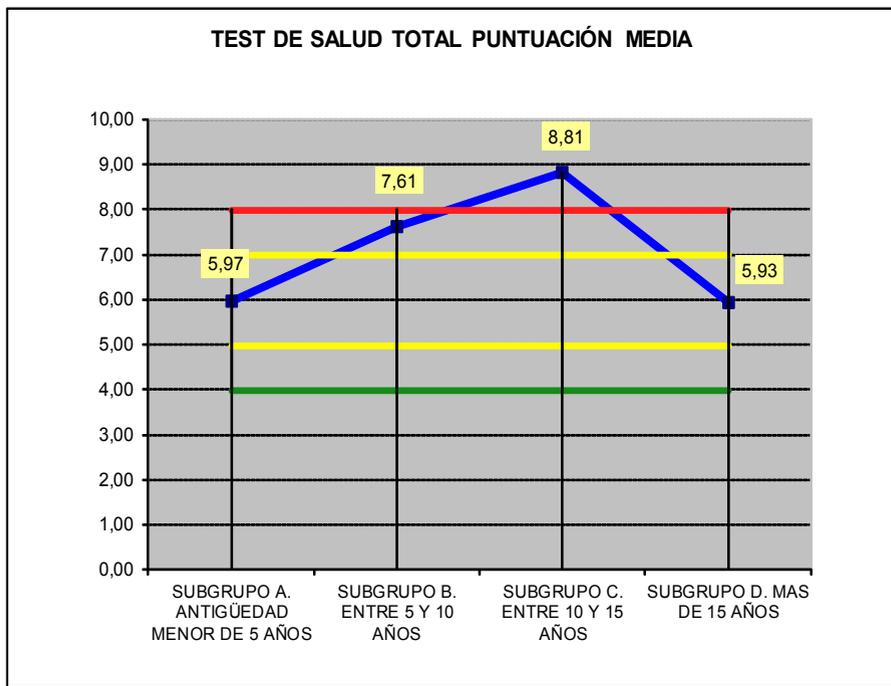


Gráfico 3. Gráfica de evolución. Puntuación media de cada subgrupo. No se incluye el valor medio de toda la muestra.

Este este gráfico se marcan con tres colores (verde, amarillo y rojo) las franjas que clasifican las zonas o grupos señalados en la escala de valoración del TST de Langner-Amiel.

- **VALORACIÓN DEL TEST DE SALUD TOTAL. TODA LA MUESTRA**

De forma general la puntuación obtenida para toda la muestra responde a una situación intermedia acercándose a la zona nociva (que comienza a partir de la puntuación 8), y que según la escala de Langner-Amiel esto se puede considerar como una señal de aviso.

Una de las cosas que se ha podido constatar con la realización de este segundo cuestionario de SALUD TOTAL es la relación que existe con el primero. Es decir el método AIP del INSHT aplicado tiene su correlación con el Test de Salud Total. Esto se evidencia en el subgrupo C. Por un lado ha obtenido las mayores puntuaciones en los factores Autonomía Temporal, Carga Mental y Supervisión-Participación, y en el test de salud total es el subgrupo que mayor puntuación ha obtenido.

A continuación se muestra el orden de mayor a menor de las respuestas contestadas como positivas o puntuables según el Test de Salud Total y por tanto las que en resumen dan la media de puntos obtenida para TODA LA MUESTRA.

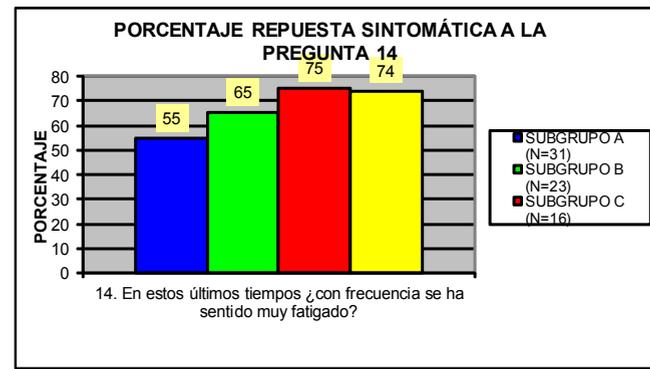
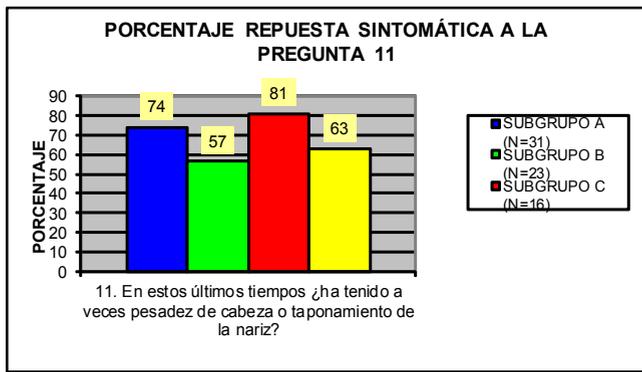
| PREGUNTAS TEST DE SALUD TOTAL TODA LA MUESTRA (N=97) | RESPUESTAS PUNTUABLES | PORCENTAJE |
|--|--------------------------|------------|
| 11. En estos últimos tiempos ¿ha tenido a veces pesadez de cabeza o taponamiento de la nariz? | 66 | 68 |
| 14. En estos últimos tiempos ¿con frecuencia se ha sentido muy fatigado? | 64 | 66 |
| 2. ¿Siente ardor de estómago varias veces por semana? | 56 | 58 |
| 9. En estos últimos tiempos ¿le ocurre a veces verse invadido por una ola de calor? | 52 | 54 |
| 5. En estos últimos tiempos, en su conjunto ¿tiene buena memoria? | 49 | 51 |
| 8. ¿Es de temperamento inquieto? | 46 | 47 |
| 4. En estos últimos tiempos ¿ha tardado en dormirse o en permanecer durmiendo? | 44 | 45 |
| 13. En estos últimos tiempos ¿ha pasado días, semanas o meses sin poder ocuparse de nada porque no llegaba a empezarlo? | 42 | 43 |
| 6. En estos últimos tiempos, en general, ¿está de buen humor? | 41 | 42 |
| 12. En estos últimos tiempos ¿ha tenido momentos de agitación hasta el punto de no poder permanecer quieto algún tiempo? | 37 | 38 |
| 19. En estos últimos tiempos ¿ha estado tan intranquilo que ha llegado a sentirse por ello enfermo? | 31 | 32 |
| 3. ¿Tiene dolor de cabeza: frecuente, a veces o nunca? | 29 | 30 |
| 20. ¿Se siente algo aislado, algo solo, incluso entre amigos? | 22 | 23 |
| 21. ¿Tiene la sensación de que ahora las cosas le van mal? | 15 | 15 |
| 22. ¿Tiene la sensación de que nada merece la pena? | 14 | 14 |
| 1. En estos últimos tiempos, en general, su apetito ¿es bueno, pasable o malo? | 13 | 13 |
| 10. En estos últimos tiempos ¿le ha ocurrido sentirse molesto, sofocado, una sensación de ahogo sin haber realizado esfuerzos físicos? | 12 | 12 |
| 7. En estos últimos tiempos ¿no le molesta algún estado de nerviosismo, de irritabilidad o de tensión? | 11 | 11 |
| 15. En estos últimos tiempos ¿le han molestado palpitaciones? | 6 | 6 |
| 18. En estos últimos tiempos ¿ha tenido temblor en las manos hasta el punto de preocuparle? | 5 | 5 |
| 16. En estos últimos tiempos ¿ha llegado a desvanecerse? | 4 | 4 |
| 17. En estos últimos tiempos ¿se ha sentido invadido por sudores fríos? | 2 | 2 |

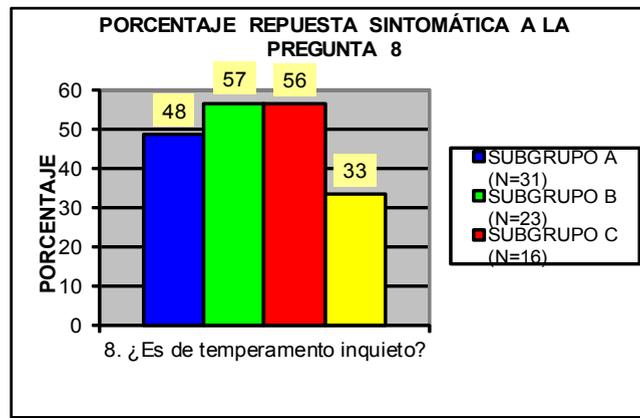
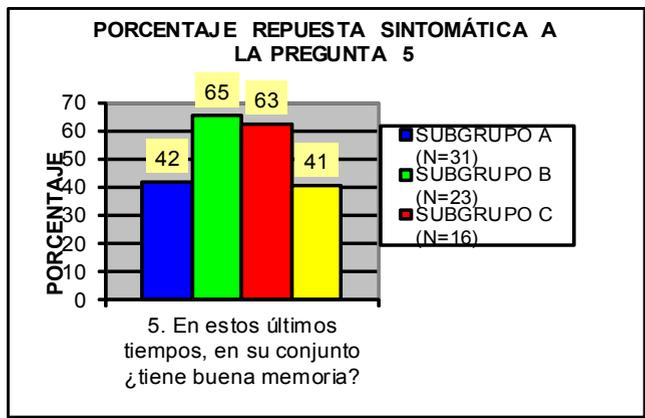
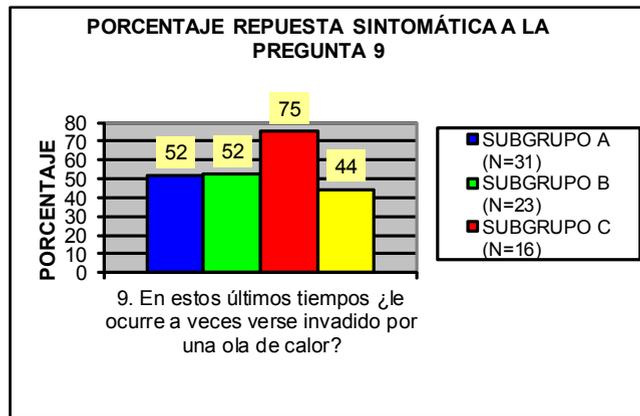
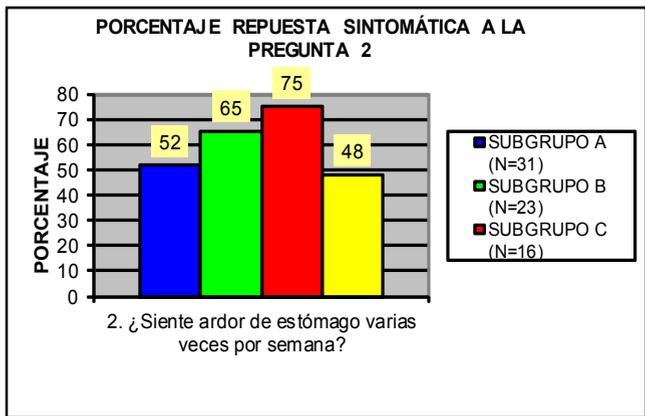
Tabla 1. Media de puntuación del TST para TODA LA MUESTRA

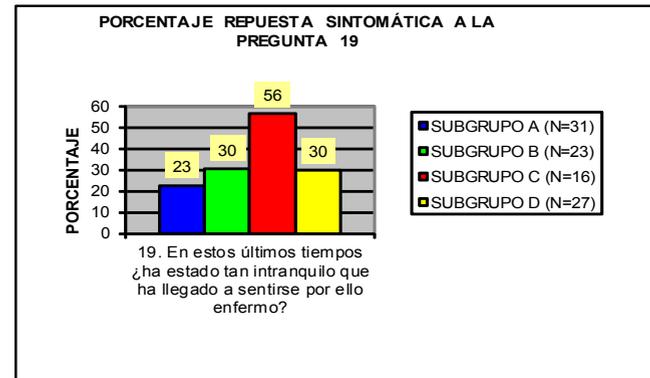
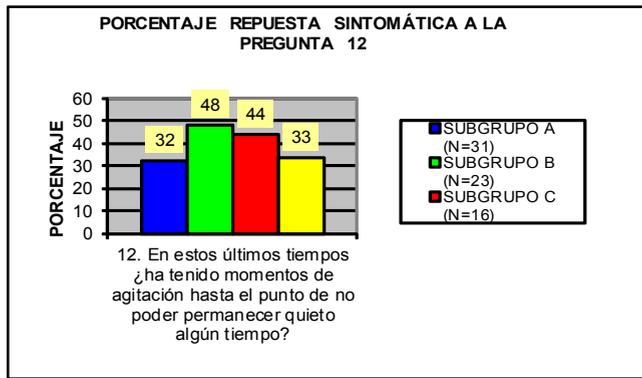
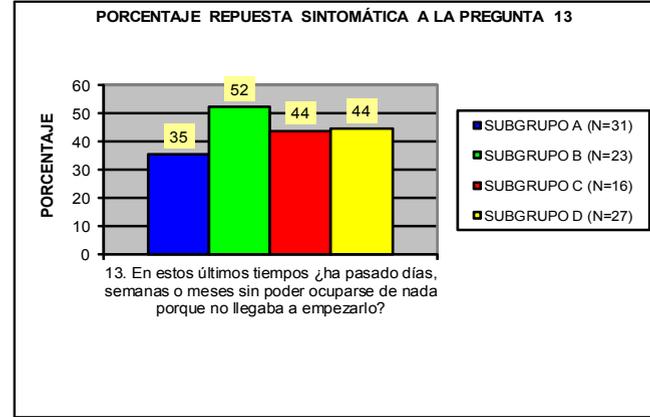
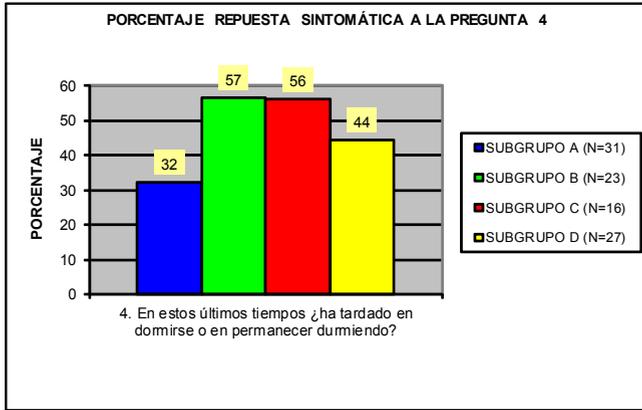
De todos los conductores que realizaron el test el 68% afirma que en los últimos tiempos ha tenido a veces pesadez de cabeza o taponamiento de la nariz. El 66% que con frecuencia se ha sentido muy fatigado. El 58% ha siente ardor de estómago varias veces por semana. El 54% les ocurre a veces verse invadido por una ola de calor. El 51% señala que en los últimos tiempos, en su conjunto, no posee buena memoria. El 47% es de temperamento inquieto. El 45% tarda en dormirse o en permanecer durmiendo, etc

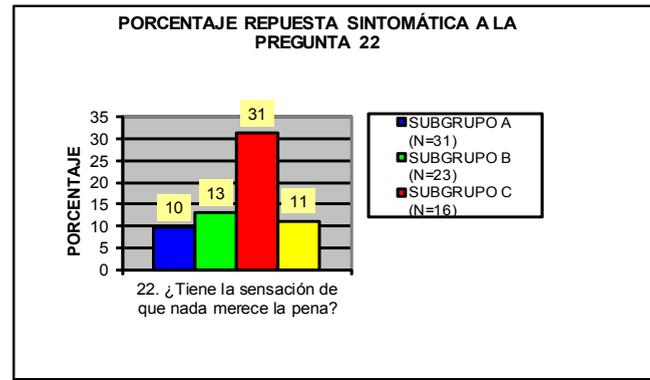
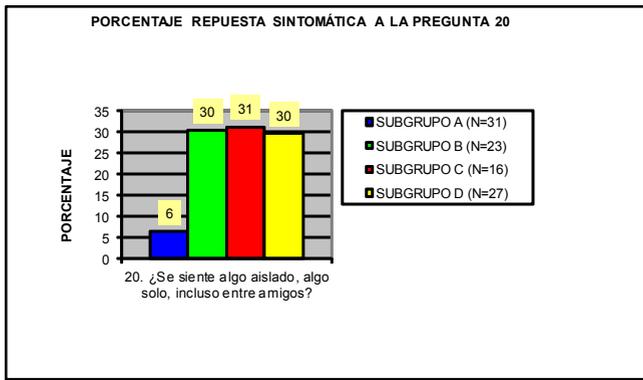
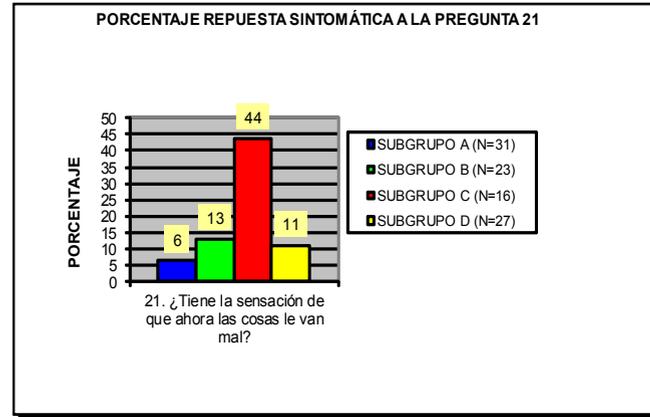
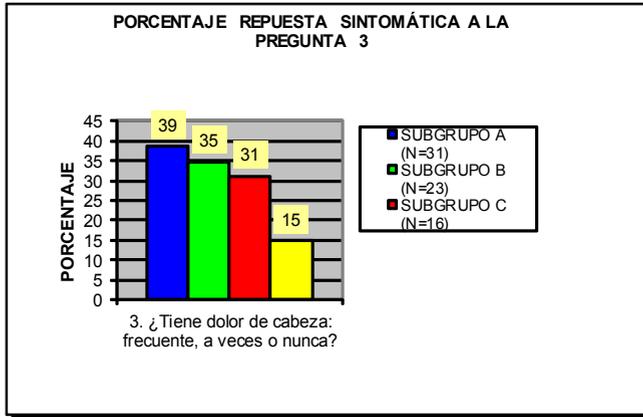
Para sacar una información más valiosa se hizo la clasificación de los trabajadores por año de antigüedad en la empresa. De esta forma se puede tratar y conseguir más información para el diagnóstico.

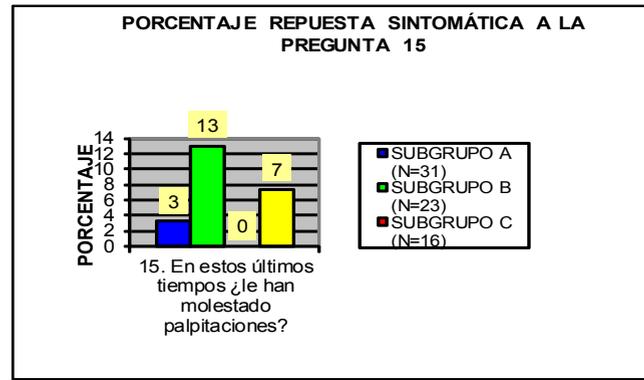
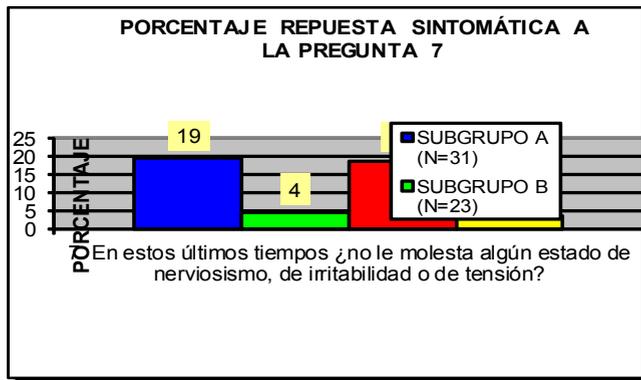
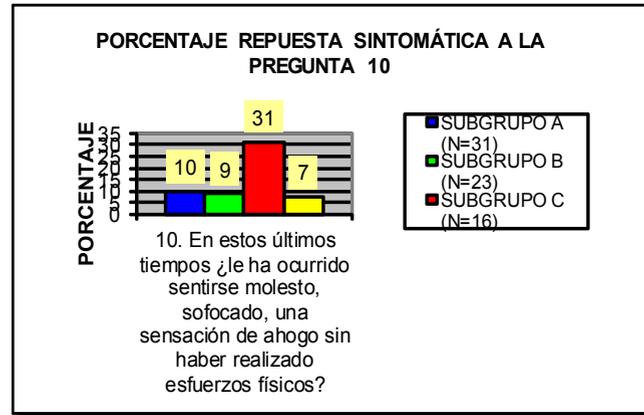
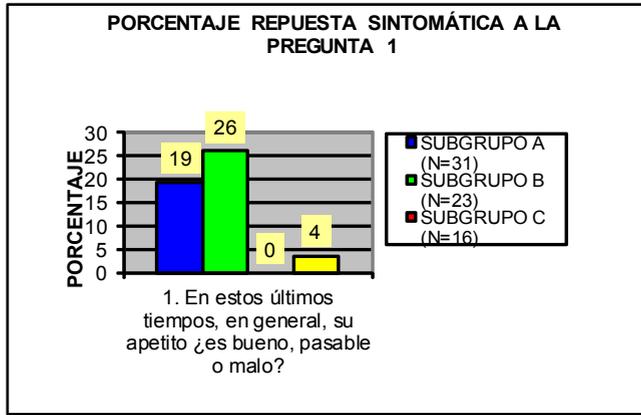
Y para comparar el porcentaje de respuestas sintomáticas por subgrupo y siguiendo el orden descendente de la tabla 1 pasamos a reflejar en las siguientes tablas las respuestas dadas por cada subgrupo a cada una de las preguntas.

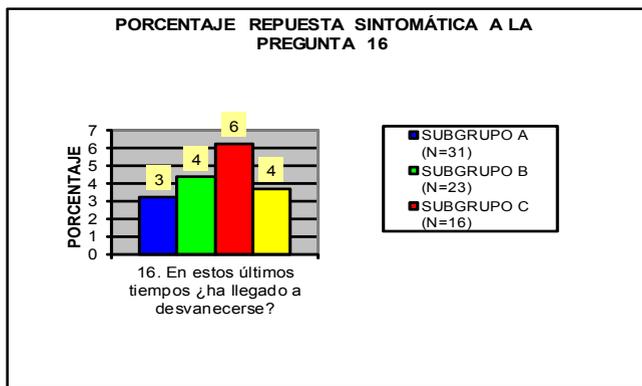
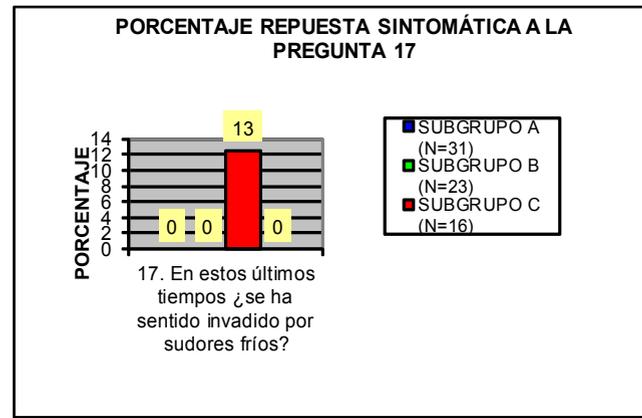
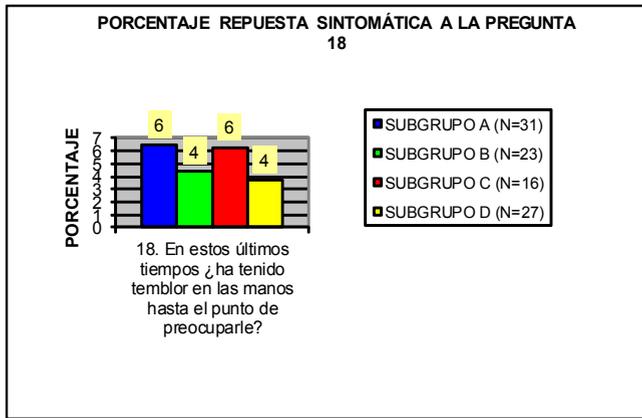












• **VALORACIÓN DEL TEST DE SALUD TOTAL. SUBGRUPO A.**

Analizando los datos se puede observar que la puntuación obtenida del Test de Salud Total refleja que este grupo se encuentra en una posición intermedia (valor 5,97 comprendido entre 5 y 7), que según la escala de Langner-Amiel puede ser una señal de aviso. Es por ello que dentro de este grupo habrá que analizar aquellas preguntas con un mayor porcentaje de respuestas sintomáticas. Ver la tabla con las respuestas sintomáticas.

| PREGUNTAS TEST DE SALUD TOTAL SUBGRUPO A. (N=31) | RESPUESTAS PUNTUABLES | PORCENTAJE |
|--|--------------------------|------------|
| 11. En estos últimos tiempos ¿ha tenido a veces pesadez de cabeza o taponamiento de la nariz? | 23 | 74 |
| 14. En estos últimos tiempos ¿con frecuencia se ha sentido muy fatigado? | 17 | 55 |
| 2. ¿Siente ardor de estómago varias veces por semana? | 16 | 52 |
| 9. En estos últimos tiempos ¿le ocurre a veces verse invadido por una ola de calor? | 16 | 52 |
| 8. ¿Es de temperamento inquieto? | 15 | 48 |
| 5. En estos últimos tiempos, en su conjunto ¿tiene buena memoria? | 13 | 42 |
| 3. ¿Tiene dolor de cabeza: frecuente, a veces o nunca? | 12 | 39 |
| 13. En estos últimos tiempos ¿ha pasado días, semanas o meses sin poder ocuparse de nada porque no llegaba a empezarlo? | 11 | 35 |
| 4. En estos últimos tiempos ¿ha tardado en dormirse o en permanecer durmiendo? | 10 | 32 |
| 12. En estos últimos tiempos ¿ha tenido momentos de agitación hasta el punto de no poder permanecer quieto algún tiempo? | 10 | 32 |
| 6. En estos últimos tiempos, en general, ¿está de buen humor? | 9 | 29 |
| 19. En estos últimos tiempos ¿ha estado tan intranquilo que ha llegado a sentirse por ello enfermo? | 7 | 23 |
| 1. En estos últimos tiempos, en general, su apetito ¿es bueno, pasable o malo? | 6 | 19 |
| 7. En estos últimos tiempos ¿no le molesta algún estado de nerviosismo, de irritabilidad o de tensión? | 6 | 19 |
| 10. En estos últimos tiempos ¿le ha ocurrido sentirse molesto, sofocado, una sensación de ahogo sin haber realizado esfuerzos físicos? | 3 | 10 |
| 22. ¿Tiene la sensación de que nada merece la pena? | 3 | 10 |
| 18. En estos últimos tiempos ¿ha tenido temblor en las manos hasta el punto de preocuparle? | 2 | 6 |
| 20. ¿Se siente algo aislado, algo solo, incluso entre amigos? | 2 | 6 |
| 21. ¿Tiene la sensación de que ahora las cosas le van mal? | 2 | 6 |
| 15. En estos últimos tiempos ¿le han molestado palpitaciones? | 1 | 3 |
| 16. En estos últimos tiempos ¿ha llegado a desvanecerse? | 1 | 3 |
| 17. En estos últimos tiempos ¿se ha sentido invadido por sudores fríos? | 0 | 0 |

Tabla 2. Media de puntuación del TST para el SUBGRUPO A.

• **VALORACIÓN DEL TEST DE SALUD TOTAL. SUBGRUPO B.**

Analizando los datos se puede observar que la puntuación obtenida del Test de Salud Total refleja que este grupo se encuentra en una posición intermedia acercándose al grupo o situación extrema (valor 7,61), que según la escala de Langner-Amiel puede ser una señal de aviso pero cercano a la posibilidad de riesgo de disfunción. Es por ello que dentro de este grupo habrá que analizar aquellas preguntas con un mayor porcentaje de respuestas sintomáticas y realizar un examen más profundo. Ver la tabla con las respuestas sintomáticas.

| PREGUNTAS TEST DE SALUD TOTAL SUBGRUPO B. (N=23) | RESPUESTAS PUNTUABLES | PORCENTAJE |
|--|--------------------------|------------|
| 2. ¿Siente ardor de estómago varias veces por semana? | 15 | 65 |
| 5. En estos últimos tiempos, en su conjunto ¿tiene buena memoria? | 15 | 65 |
| 14. En estos últimos tiempos ¿con frecuencia se ha sentido muy fatigado? | 15 | 65 |
| 6. En estos últimos tiempos, en general, ¿está de buen humor? | 14 | 61 |
| 4. En estos últimos tiempos ¿ha tardado en dormirse o en permanecer durmiendo? | 13 | 57 |
| 8. ¿Es de temperamento inquieto? | 13 | 57 |
| 11. En estos últimos tiempos ¿ha tenido a veces pesadez de cabeza o taponamiento de la nariz? | 13 | 57 |
| 9. En estos últimos tiempos ¿le ocurre a veces verse invadido por una ola de calor? | 12 | 52 |
| 13. En estos últimos tiempos ¿ha pasado días, semanas o meses sin poder ocuparse de nada porque no llegaba a empezarlo? | 12 | 52 |
| 12. En estos últimos tiempos ¿ha tenido momentos de agitación hasta el punto de no poder permanecer quieto algún tiempo? | 11 | 48 |
| 3. ¿Tiene dolor de cabeza: frecuente, a veces o nunca? | 8 | 35 |
| 19. En estos últimos tiempos ¿ha estado tan intranquilo que ha llegado a sentirse por ello enfermo? | 7 | 30 |
| 20. ¿Se siente algo aislado, algo solo, incluso entre amigos? | 7 | 30 |
| 1. En estos últimos tiempos, en general, su apetito ¿es bueno, pasable o malo? | 6 | 26 |
| 15. En estos últimos tiempos ¿le han molestado palpitaciones? | 3 | 13 |
| 21. ¿Tiene la sensación de que ahora las cosas le van mal? | 3 | 13 |
| 22. ¿Tiene la sensación de que nada merece la pena? | 3 | 13 |
| 10. En estos últimos tiempos ¿le ha ocurrido sentirse molesto, sofocado, una sensación de ahogo sin haber realizado esfuerzos físicos? | 2 | 9 |
| 7. En estos últimos tiempos ¿no le molesta algún estado de nerviosismo, de irritabilidad o de tensión? | 1 | 4 |
| 16. En estos últimos tiempos ¿ha llegado a desvanecerse? | 1 | 4 |
| 18. En estos últimos tiempos ¿ha tenido temblor en las manos hasta el punto de preocuparle? | 1 | 4 |
| 17. En estos últimos tiempos ¿se ha sentido invadido por sudores fríos? | 0 | 0 |

Tabla 3. Media de puntuación del TST para el SUBGRUPO B.

- **VALORACIÓN DEL TEST DE SALUD TOTAL. SUBGRUPO C.**

Analizando los datos se puede observar que la puntuación obtenida del Test de Salud Total refleja que este grupo se encuentra en una posición por encima de la situación extrema (valor 8,81 superior a 8), que según la escala de Langner-Amiel señala que esta situación tiene posibilidades de indicar riesgo de disfunción. Es por ello que dentro de este grupo habrá que analizar aquellas preguntas con un mayor porcentaje de respuestas sintomáticas y realizar un examen más profundo. Ver la tabla con las respuestas sintomáticas.

Tal y como indicamos anteriormente este subgrupo es el que mayores puntuaciones ha sacado tanto en el método de evaluación de factores psicosociales del INSHT, para los factores psicosociales analizados, como por el Test de Salud Total. Es por ello por lo que consideramos que las actuaciones para mejorar esta situación deberían comenzar por este subgrupo.

| PREGUNTAS TEST DE SALUD TOTAL SUBGRUPO C. (N=16) | RESPUESTAS PUNTUABLES | PORCENTAJE |
|--|--------------------------|------------|
| 11. En estos últimos tiempos ¿ha tenido a veces pesadez de cabeza o taponamiento de la nariz? | 13 | 81 |
| 2. ¿Siente ardor de estómago varias veces por semana? | 12 | 75 |
| 9. En estos últimos tiempos ¿le ocurre a veces verse invadido por una ola de calor? | 12 | 75 |
| 14. En estos últimos tiempos ¿con frecuencia se ha sentido muy fatigado? | 12 | 75 |
| 5. En estos últimos tiempos, en su conjunto ¿tiene buena memoria? | 10 | 63 |
| 4. En estos últimos tiempos ¿ha tardado en dormirse o en permanecer durmiendo? | 9 | 56 |
| 8. ¿Es de temperamento inquieto? | 9 | 56 |
| 19. En estos últimos tiempos ¿ha estado tan intranquilo que ha llegado a sentirse por ello enfermo? | 9 | 56 |
| 6. En estos últimos tiempos, en general, ¿está de buen humor? | 7 | 44 |
| 12. En estos últimos tiempos ¿ha tenido momentos de agitación hasta el punto de no poder permanecer quieto algún tiempo? | 7 | 44 |
| 13. En estos últimos tiempos ¿ha pasado días, semanas o meses sin poder ocuparse de nada porque no llegaba a empezarlo? | 7 | 44 |
| 21. ¿Tiene la sensación de que ahora las cosas le van mal? | 7 | 44 |
| 3. ¿Tiene dolor de cabeza: frecuente, a veces o nunca? | 5 | 31 |
| 10. En estos últimos tiempos ¿le ha ocurrido sentirse molesto, sofocado, una sensación de ahogo sin haber realizado esfuerzos físicos? | 5 | 31 |
| 20. ¿Se siente algo aislado, algo solo, incluso entre amigos? | 5 | 31 |
| 22. ¿Tiene la sensación de que nada merece la pena? | 5 | 31 |
| 7. En estos últimos tiempos ¿no le molesta algún estado de nerviosismo, de irritabilidad o de tensión? | 3 | 19 |
| 17. En estos últimos tiempos ¿se ha sentido invadido por sudores fríos? | 2 | 13 |
| 16. En estos últimos tiempos ¿ha llegado a desvanecerse? | 1 | 6 |
| 18. En estos últimos tiempos ¿ha tenido temblor en las manos hasta el punto de preocuparle? | 1 | 6 |
| 1. En estos últimos tiempos, en general, su apetito ¿es bueno, pasable o malo? | 0 | 0 |
| 15. En estos últimos tiempos ¿le han molestado palpitaciones? | 0 | 0 |

Tabla 4. Media de puntuación del TST para el SUBGRUPO C.

• **VALORACIÓN DEL TEST DE SALUD TOTAL. SUBGRUPO D.**

Analizando los datos se puede observar que la puntuación obtenida del Test de Salud Total refleja que este grupo se encuentra en una posición intermedia (valor 5,93 comprendido entre 5 y 7), ligeramente superior a la obtenida para el subgrupo A, y que según la escala de Langner-Amiel puede ser una señal de aviso. Es por ello que dentro de este grupo habrá que analizar aquellas preguntas con un mayor porcentaje de respuestas sintomáticas. Ver la tabla con las respuestas sintomáticas.

| PREGUNTAS TEST DE SALUD TOTAL SUBGRUPO D. (N=27) | RESPUESTAS PUNTUABLES | PORCENTAJE |
|--|--------------------------|------------|
| 14. En estos últimos tiempos ¿con frecuencia se ha sentido muy fatigado? | 20 | 74 |
| 11. En estos últimos tiempos ¿ha tenido a veces pesadez de cabeza o taponamiento de la nariz? | 17 | 63 |
| 2. ¿Siente ardor de estómago varias veces por semana? | 13 | 48 |
| 4. En estos últimos tiempos ¿ha tardado en dormirse o en permanecer durmiendo? | 12 | 44 |
| 9. En estos últimos tiempos ¿le ocurre a veces verse invadido por una ola de calor? | 12 | 44 |
| 13. En estos últimos tiempos ¿ha pasado días, semanas o meses sin poder ocuparse de nada porque no llegaba a empezarlo? | 12 | 44 |
| 5. En estos últimos tiempos, en su conjunto ¿tiene buena memoria? | 11 | 41 |
| 6. En estos últimos tiempos, en general, ¿está de buen humor? | 11 | 41 |
| 8. ¿Es de temperamento inquieto? | 9 | 33 |
| 12. En estos últimos tiempos ¿ha tenido momentos de agitación hasta el punto de no poder permanecer quieto algún tiempo? | 9 | 33 |
| 19. En estos últimos tiempos ¿ha estado tan intranquilo que ha llegado a sentirse por ello enfermo? | 8 | 30 |
| 20. ¿Se siente algo aislado, algo solo, incluso entre amigos? | 8 | 30 |
| 3. ¿Tiene dolor de cabeza: frecuente, a veces o nunca? | 4 | 15 |
| 21. ¿Tiene la sensación de que ahora las cosas le van mal? | 3 | 11 |
| 22. ¿Tiene la sensación de que nada merece la pena? | 3 | 11 |
| 10. En estos últimos tiempos ¿le ha ocurrido sentirse molesto, sofocado, una sensación de ahogo sin haber realizado esfuerzos físicos? | 2 | 7 |
| 15. En estos últimos tiempos ¿le han molestado palpitaciones? | 2 | 7 |
| 1. En estos últimos tiempos, en general, su apetito ¿es bueno, pasable o malo? | 1 | 4 |
| 7. En estos últimos tiempos ¿no le molesta algún estado de nerviosismo, de irritabilidad o de tensión? | 1 | 4 |
| 16. En estos últimos tiempos ¿ha llegado a desvanecerse? | 1 | 4 |
| 18. En estos últimos tiempos ¿ha tenido temblor en las manos hasta el punto de preocuparle? | 1 | 4 |
| 17. En estos últimos tiempos ¿se ha sentido invadido por sudores fríos? | 0 | 0 |

Tabla 5. Media de puntuación del TST para el SUBGRUPO D.

6. MEDIDAS PREVENTIVAS

A partir de la aplicación del método, es posible detectar algunos aspectos psicosociales de su empresa que sería necesario prestar una especial atención a fin de que sean mejorados. Una estrategia de análisis e intervención no tiene porqué ser focalizada exclusivamente cuando los resultados obtenidos son muy negativos, sino, que también puede ser implementada en el caso de puntuaciones medias.

A continuación se presentan una serie de ideas, recomendaciones y puntos de reflexión referentes a cada uno de los factores de forma que sirvan de ayuda en la fase de análisis e intervención a partir de los resultados obtenidos; pero previo a éstas es preciso puntualizar lo siguiente:

- Las recomendaciones deben servir como guía general sobre los aspectos importantes a considerar en cada factor.
- Estas recomendaciones no podrán ser entendidas como universalmente válidas y de aplicación unívoca. El camino desde la recomendación genérica a la aplicación práctica no puede hacerse sino desde el conocimiento concreto, “sobre el terreno” de la realidad directa y cotidiana del ámbito sobre el que se quiera intervenir. Para ello es preciso ayudarse, no sólo de la puntuación global de cada factor, sino de la información que nos puede proporcionar el análisis, pregunta a pregunta, de todos los ítems de que consta cada factor. A este efecto será de gran utilidad el perfil descriptivo que se acompaña en el presente estudio.
- Se ha de reiterar lo anteriormente apuntado respecto a que las preguntas realizadas para evaluar cada factor son indicadores o predictores y que a la hora de llevar a cabo unas acciones para modificar unas determinadas condiciones psicosociales, no es conveniente dejarse llevar únicamente por las informaciones de dichos indicadores, sino partir de una visión más amplia y global de cada factor.

MUESTRA TOTAL

Con carácter prioritario los factores más relevantes sobre los que se debe actuar en todos los grupos, son Autonomía Temporal, Carga Mental y Supervisión-Participación. Y seguidamente, en una situación intermedia nos encontramos con los siguientes factores: Contenido del Trabajo y el Interés por el Trabajador.

CARGA MENTAL

- Revisar la planificación del trabajo sobre el volumen y el tiempo necesario para su desarrollo.
- Indague las causas por las que los tiempos asignados para la realización de la tarea son escasos. Investigue las causas de la rapidez con la que tienen que trabajar los trabajadores. Intente evitarle sensaciones de urgencia y apremio de tiempo.
- Estudie el sistema de tiempos de forma que se tenga en cuenta las pausas. No intente recuperar los tiempos perdidos a costa de acelerar el ritmo o bien eliminando las pausas de los trabajadores.
- Establezca sistemas que permitan al trabajador conocer las cotas de rendimiento, el tiempo disponible para realizar el trabajo, etc.
- La percepción que tienen los trabajadores sobre la cantidad de información puede ser real o bien debida a falta de formación sobre la que es realmente imprescindible para la realización de sus tareas. Este aspecto se observa en el factor Interés por el trabajador.
- El tiempo de atención y la intensidad de la misma no es una variable que se pueda modificar ya que se considera necesaria para realizar correctamente las tareas, por lo tanto la única forma de conseguir paliar los efectos negativos es a través del establecimiento de pausas. De esta forma también evitaremos una acumulación de fatiga al final de la jornada.
- Otro aspecto a tener en cuenta es que a los trabajadores les resulta complicado o difícil el trabajo. Esto puede deberse, entre otros, a la falta de formación del trabajador en su puesto de trabajo. La formación aumenta la competencia del trabajador, y reduce la frecuencia de las situaciones estresantes, gracias a un mayor dominio del sistema del que es responsable. La formación debe ser lo más adaptada posible a la tarea a realizar, de forma que le permita adquirir los conocimientos, saberes (saber-hacer) y los razonamientos necesarios para realizar la misma.
- En este sentido habría que considerar como un factor muy importante a tener en cuenta para el desarrollo normal de los trabajos es la correcta realización de las tareas desempeñadas por los trabajadores que se sitúan en el SISTEMA DE AYUDA A LA EXPLOTACIÓN (SAE). Su labor consiste, entre otros, velar por el correcto servicio del transporte. Para ello controlan vía pantalla de visualización de datos el correcto funcionamiento de las distintas líneas de autobuses. Se comunican por emisora con los conductores para darle las oportunas instrucciones sobre el desarrollo de su trabajo. Dicho esto, cabe mencionar que en algunas entrevistas realizadas a conductores, éstos hacían referencia a que hay situaciones en las que perciben que los inspectores de SAE no dan las correctas instrucciones, según su opinión, y en otras situaciones sí.

- Por otro lado en lo que respecta a la comunicación, algunos conductores señalan que existen Inspectores (la amplia mayoría según varios entrevistados) que carecen de habilidades comunicativas, sin embargo hay otros que si la poseen (dos o tres). También hay conductores que señalan que el criterio de trabajo o el método de trabajo seguido por los inspectores es diferente entre ellos. Por ejemplo señalan que cuando se adelanta tiempo en la realización en un recorrido, resultando que le sobra tiempo al conductor, hay inspectores que deciden que se adelante el tiempo de salida, eliminando de esta forma el tiempo que posee el conductor para un posible descanso. Por el contrario existen inspectores que dejan que el conductor descance ese tiempo sobrante.
- Algunos conductores señalan lo siguiente: Hay ocasiones en las que se debe de enfrentar a una circunstancia de tráfico que afecta al desarrollo normal del transporte, y comentan al respecto que si toman decisiones sin tener en cuenta a los inspectores pueden tener problemas. Le pueden abrir un parte, independientemente de que la decisión tomada sea la correcta.
- Se quejan algunos conductores de que la empresa se fija mucho en el parámetro de velocidad comercial y señalan que a veces se pierde la lógica. Sobre todo ocurre en los fines de semana, donde le exigen una velocidad que realmente no consideran necesaria, en ocasiones, pues en muchos casos son pocos los clientes existentes
- Por todo esto aconsejamos a la empresa que fomente las reuniones de trabajo entre los propios Inspectores de SAE, para analizar las distintas situaciones, establecer criterios comunes en para las situaciones analizadas.
- Por otro lado recomendamos a la empresa que fomente la formación de los Inspectores de SAE en lo que respecta a las tareas realizadas por éstos. Una formación que le permita adquirir los conocimientos, saberes (saber-hacer) y los razonamientos necesarios para realizar la tarea.

AUTONOMÍA TEMPORAL

- El principal problema que manifiestan los trabajadores es la dificultad de abandonar el puesto de trabajo por unos minutos. A lo que se le añade que no pueden distribuirse pausas a lo largo de la jornada.
- Insistimos de nuevo en que el establecimiento de pausas puede corregir esta situación, evitando, como dijimos antes, recuperar los tiempos perdidos a costa de eliminar las pausas de los trabajadores.

- Se deben planificar las tareas de forma que permita al trabajador unos márgenes de tiempo que le permitan tener cierta autonomía acerca de su tiempo de trabajo.

En lo que respecta a al ritmo de trabajo consideramos importante que los trabajadores pudieran dar su opinión a los superiores (Inspectores de SAE) y éstos a su vez tengan la capacidad de escucha para tomar la decisión más adecuada, teniendo siempre en cuenta las indicaciones señaladas en lo que respecta a las pausas que deben tener los conductores. Buscar el consenso en las decisiones y permitir al trabajador cierta autonomía.

SUPERVISIÓN PARTICIPACIÓN (SP)

- Defina, clarifique, comunique claramente el nivel de participación que se otorga a los distintos agentes de la organización; en qué aspectos el ámbito de su capacidad de participación está limitado a la emisión de la opinión, en cuales se dispone también de capacidad decisoria, etc.
- Fomente la participación de los trabajadores en los distintos aspectos que configuran el trabajo, desde la propia organización, distribución y planificación de las tareas hasta aspectos como en la realización de cambios en los vehículos (dispositivos de señalización y mando), en la elección de los asientos en los vehículos, de los vehículos nuevos, etc.
- Analice los medios actuales existentes en su organización para canalizar la participación; ¿son adecuados, ágiles, eficaces?, ¿qué aspectos podrían mejorarse?, ¿sería preciso crear nuevos canales de participación?.
- Los distintos medios posible de participación (buzones, paneles, reuniones, escritos, trato directo...) deben adecuarse al objeto y contenido del aspecto sobre el que se regula la participación. Si no existen tales medios, considere la posibilidad de crearlos. Sería conveniente mantener reuniones por secciones (por ejemplo entre los conductores o sus representantes y los Inspectores de SAE) en las que se puedan analizar los problemas, establecer mejoras, con la participación de la jefatura de explotación. Esto favorecerá la creación de círculos de calidad.
- Evite que los sistemas de control (de trabajo, tiempo, horarios...) generen una supervisión excesiva pero evite también los sistemas de control inoperante que den como resultado una ausencia total de control.
- Flexibilice progresivamente la supervisión promoviendo la delegación en los trabajadores y la responsabilidad individual.
- Proporcione al trabajador un mayor control sobre su trabajo (capacidad de decisión sobre ritmo, orga-

- nización, etc.).
- La supervisión adecuada debe estar orientada a ser una ayuda al trabajador de forma que potencie su crecimiento en el trabajo, desarrolle sus capacidades y no sea vivido como una intrusión y control excesivos.n sobre ritmo, organización, etc.).
 - La opinión sobre el Comité de empresa no es del todo favorable. Consideran que su funcionamiento es “malo” (25%),”regular” (49%) y “bueno” (25%). Puede estar motivado porque no les llegue la adecuada información a los trabajadores sobre las actividades que éste realiza.

CONTENIDO DEL TRABAJO (CT)

- Estudie en profundidad las capacidades que el trabajador pone en juego en su puesto de trabajo; favorezca la contribución del trabajador, intentando enriquecer su tarea, fomentando la iniciativa de los mismos.
- Favorezca la utilización de capacidades diversas, la oportunidad de nuevos aprendizajes a través del trabajo que permitan incrementar las cotas de decisión e intervención acerca de la autoorganización y planificación del trabajo.
- La escasa implicación e identificación con el trabajo realizado podría mejorarse tras una sensibilización a todos los niveles acerca del significado y la importancia del trabajo que realizan.

INTERÉS POR EL TRABAJADOR

Para mejorar el Interés por el Trabajador la empresa deberá hacer que éste sienta que la organización tiene en él un interés a largo plazo y de carácter personal y no meramente instrumental.

Este interés queda definido por aspectos como la estabilidad en el empleo que se oferta al trabajador, asegurando una información y formación adecuada, atendiendo a problemáticas personales,etc.

Respecto a la estabilidad laboral, un 43% de la plantilla percibe inseguridad. Es conveniente analizar si se debe a falta de información o si responde a la realidad.

En lo que respecta a la formación es importante seguir lo señalado anteriormente en el factor de Carga Mental. La formación aumenta la competencia del trabajador, y reduce la frecuencia de las situaciones estresantes, gracias a un mayor dominio del sistema del que es responsable. Ofertas formativas mejorarían el factor considerado.

Igualmente habría que mejorar los aspectos de comunicación entre la jefatura así como el procedimiento realizado con el Tablón de anuncios y la información por escrito.

7. CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos, además de servir como método de evaluación de las condiciones psicosociales, pueden ser de gran ayuda para sugerir cambios de organización y de gestión en la empresa que ayuden a una optimización de los recursos humanos y, por ende, de la empresa. Así pues, el interés primordial es la utilidad práctica de esta herramienta diseñada para orientar el contenido, la dirección y la magnitud de las intervenciones que hubieran de llevarse a cabo en la empresa en el ámbito psicosocial.

El método aplicado, tenía como objetivo la obtención de información, a partir de las percepciones de los trabajadores sobre distintos aspectos de su trabajo, y valorar así las condiciones psicosociales de la empresa. Hay que dejar bien claro que el método aplicado hace referencia a como son percibidas las condiciones que dan en la empresa, y se trata por tanto, de una información subjetiva proporcionada por los trabajadores.

En lo que respecta a los resultados del Test de Salud Total (valores superiores a 8) esto no quiere indicar enfermedad o patología. El resultado obtenido está relacionado con el entorno de trabajo (condiciones psicosociales) y si no se toman medidas se resentirá el individuo y la organización. Y a lo que sí da pie esta información es a un estudio más profundo, relacionando una determinada condición psicosocial de trabajo a la sintomatología presentada.

En este sentido y como propuesta de trabajo se deberían establecer reuniones para la discusión de los resultados y proponer las medidas más específicas teniendo en cuenta las medidas generales ya indicadas anteriormente. Al respecto se deberá definir exactamente el grupo de trabajo.

Para finalizar hemos de comentar, por tanto, que la realización de este Informe de Evaluación de Riesgos Psicosociales debe servir como punto de partida para la Planificación de la Actividad Preventiva en lo que respecta a las posibles medidas preventivas a llevar a cabo.

Como paso previo deberán presentar este estudio a sus Delegados de Prevención, quienes se pondrán en contacto con los trabajadores para informarles sobre los riesgos existentes en sus puestos de trabajo.

Además de los criterios y normativa legal de aplicación, se han tenido en cuenta los códigos deontológicos de buena práctica y la experiencia profesional del técnico de prevención que lo ha elaborado.

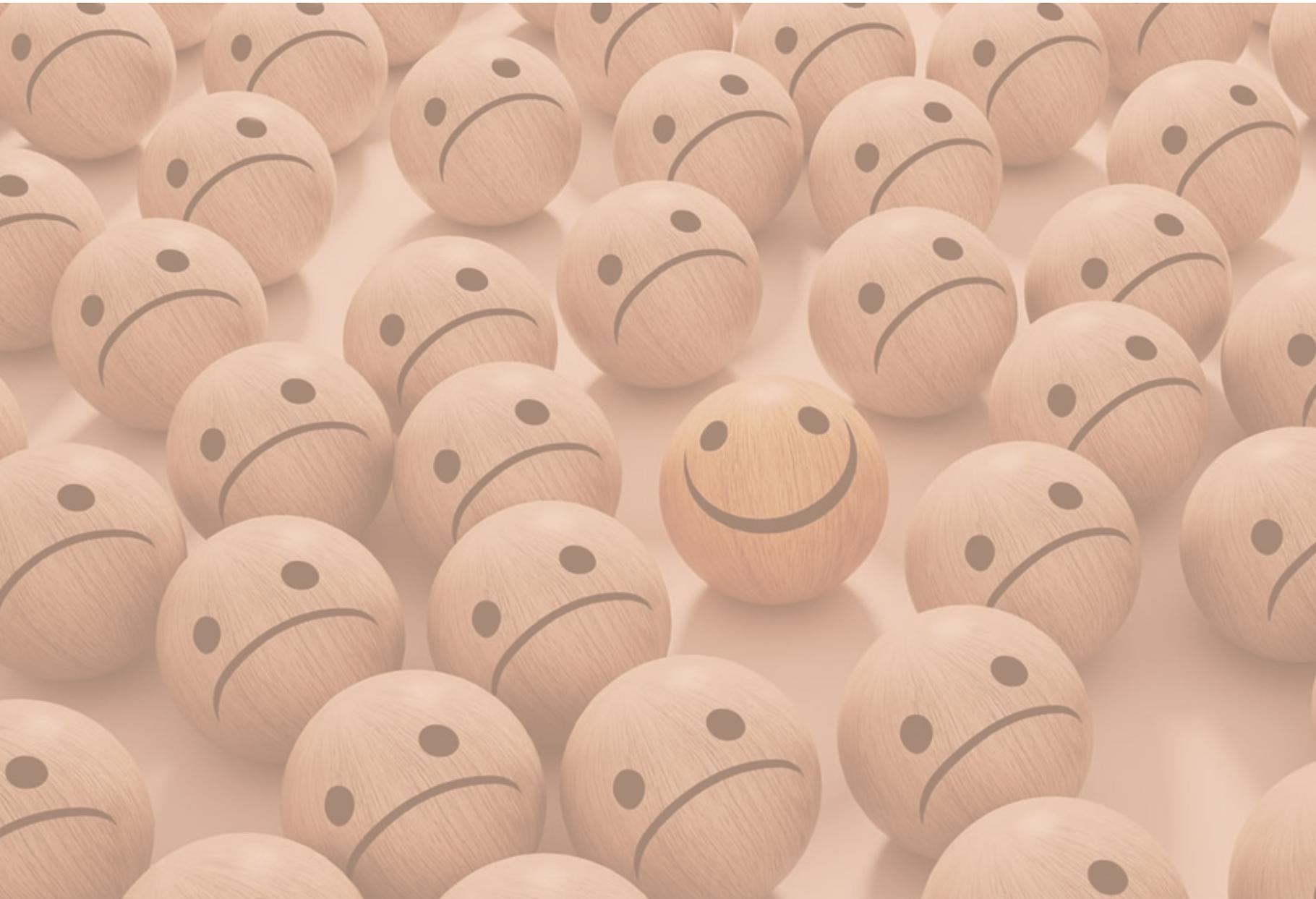
Finalmente, agradecemos al colectivo de trabajadores que ayudaron en la realización de este estudio por su amabilidad y la colaboración prestada.

*Fdo: Antonio J. Berral López
Técnico Superior en Prevención..
Técnico Superior en Prevención.*

8. BIBLIOGRAFÍA

- * Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, de 8 de Noviembre.
- * Real Decreto 39/1997, de 17 de Enero por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención.
- * Osborne, D. J. : Ergonomía en acción. Adaptación del medio de trabajo al hombre.
- * Principios ergonómicos sobre carga mental. "ISO □ 10075.
- * Siradon, P, y Amiel, R.: Psicología del trabajo.
- * Wisner, A.: Ergonomía y condiciones de trabajo.
- * Corlett, E.N.: La adaptación de los sistemas de trabajo por turnos.
- * Weinert, A: Manual de la psicología de la organización.
- * Método L.E.S.T. (Laboratorio de Economía y Sociología del Trabajo). Aix Provence □ Francia.
- * Aplicaciones informáticas para la evaluación de los factores psicosociales □ Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- * NTP 421: Test de salud total de Langner-Amiel: su aplicación en el contexto laboral □ INSHT.
- * Guía Osalan: " El acoso moral en el trabajo. Evaluación, prevención e intervención".

-



3

Ideas innovadoras para situaciones no-estándares



3. IDEAS INNOVADORAS PARA SITUACIONES NO-ESTÁNDARES

Intervención en una FAL (LINEA DE MONTAJE FINAL) Aeronáutica

Rosario Menchón

Sección sindical de UGT

Airbus

Podríamos pensar que todas las plantas de ensamblaje son iguales y los riegos ergonómicos son los mismos en todas ellas. Sin embargo, ese es un pensamiento equivocado que, por desgracia, nos encontramos muy a menudo en Prevención de Riesgos Laborales. Se cree muchas veces que hay situaciones que deben ser iguales y por eso tendrían que ser abordadas de la misma forma. Por esta razón se ha incluido aquí este ejemplo de buena práctica. El objetivo es el de mostrar que en una planta de ensamblaje de aviones nos vamos a encontrar con problemas ergonómicos que no nos encontraríamos en una planta de ensamblaje de coches, por ejemplo. Los problemas de trabajo en espacios confinados no son comunes en otras plantas de ensamblaje. Por lo tanto, este ejemplo, muestra claramente que las soluciones de manual no son siempre aplicables.

Airbus actualmente da empleo a 63000 personas en 16 lugares de cuatro países: Francia, Alemania, España y Reino Unido. Tiene empresas subsidiarias en Estados Unidos, Japón y la India. Airbus es, desde 2011, el mayor fabricante de aviones y equipos aeroespaciales del mundo.

Se ha unido a otras grandes empresas aeronáuticas para reducir la polución y la dependencia del petróleo. Están intentando desarrollar un biocombustible que podría usarse en 2030. Se han propuesto abastecer a un tercio de los aviones del mundo sin afectar a los recursos alimenticios. Todo está en fase de investigación y desarrollo.

Grandes retos.

Los nuevos proyectos se convierten en grandes retos, desde todos los aspectos.

Grandes retos en diseño, ingeniería, fabricación y, por supuesto en temas de PRL.

Y cuando todo ello se orienta a una FAL (LINEA DE MONTAJE FINAL) la Ergonomía en el trabajo diario toma un carácter artesanal.

En Sevilla se ubica la FAL del A400M, una aeronave de transporte militar.

Esta línea de montaje, no es una línea al uso: No es una cadena de montaje donde se puede ver un artículo detrás de otro pasando por una cinta donde se van ensamblando los componentes. Ni mucho menos. Son estaciones de trabajo por las que va desplazándose la aeronave. En primer lugar sus grandes piezas, alas, cola, cuerpo central, tren de aterrizaje en esas primeras estaciones se instalan los diferentes sistemas internos de cada pieza: eléctrico, hidráulico, mecánico. Y a partir de un punto o estación de esa FAL, el avión ya se encuentra totalmente ensamblado pendiente de las conexiones y pruebas en tierra hasta llegar a la Línea de Vuelo para, primero, rodar motores y posteriormente ensayos en vuelo.

Cada momento de esa actividad conlleva un trabajo totalmente manual que es el que nos “obliga” a tratar el tema de la ergonomía.

Las acciones, útiles, EPI's o mobiliario en cada caso del programa del avión A400M y en el programa de productos propios (C295 y CN235) en la factoría de San Pablo, es de lo que a continuación se hace un pequeño resumen.

1. Estiramientos antes de entrar en espacios confinados. Cuando las posturas para realizar el trabajo adquieren carácter de forzada con espacio ajustado se intenta limitar el tiempo dentro del espacio confinado y acceder al mismo habiendo realizado estiramientos que impidan en lo posible lesiones posteriores.

2. Calzado de seguridad adaptado para entrar en los espacios confinados. Debido a las posturas que se adoptan dentro de estos espacios se necesitan calzados que garanticen la seguridad con flexibilidad suficiente para facilitar la flexión cuando sea requerida. VER IMAGEN (2)



3. Asiento especial para trabajar bajo el avión. Cuando el trabajo requiere una postura forzada bajo el avión se hace imprescindible un asiento muy básico pero que adopta las inclinaciones necesarias para trabajar bajo la nave. VER IMAGEN (3)



4. Tablero acolchado para trabajar sobre la A.P.U. igual al anterior en su calidad de básico pero muy necesario para facilitar el trabajo apoyado e inclinado sobre la unidad de potencia auxiliar. VER IMAGEN (4)

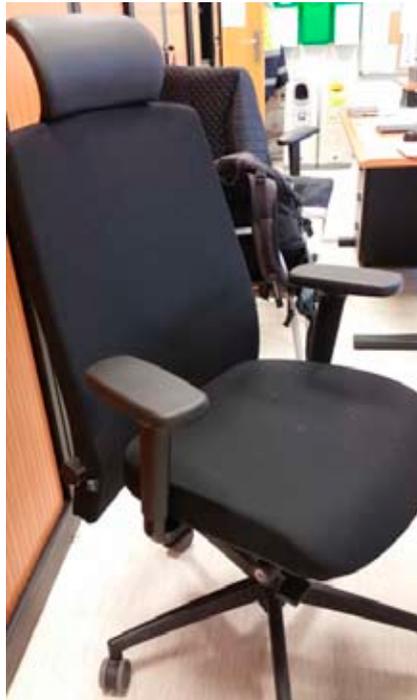


5. Utillaje y herramientas adaptados a las faenas habituales. A demanda del trabajador que realiza las operaciones se fabrican las herramientas y útiles necesarios para el desarrollo del trabajo. VER IMÁGENES (5) Y (5.1)

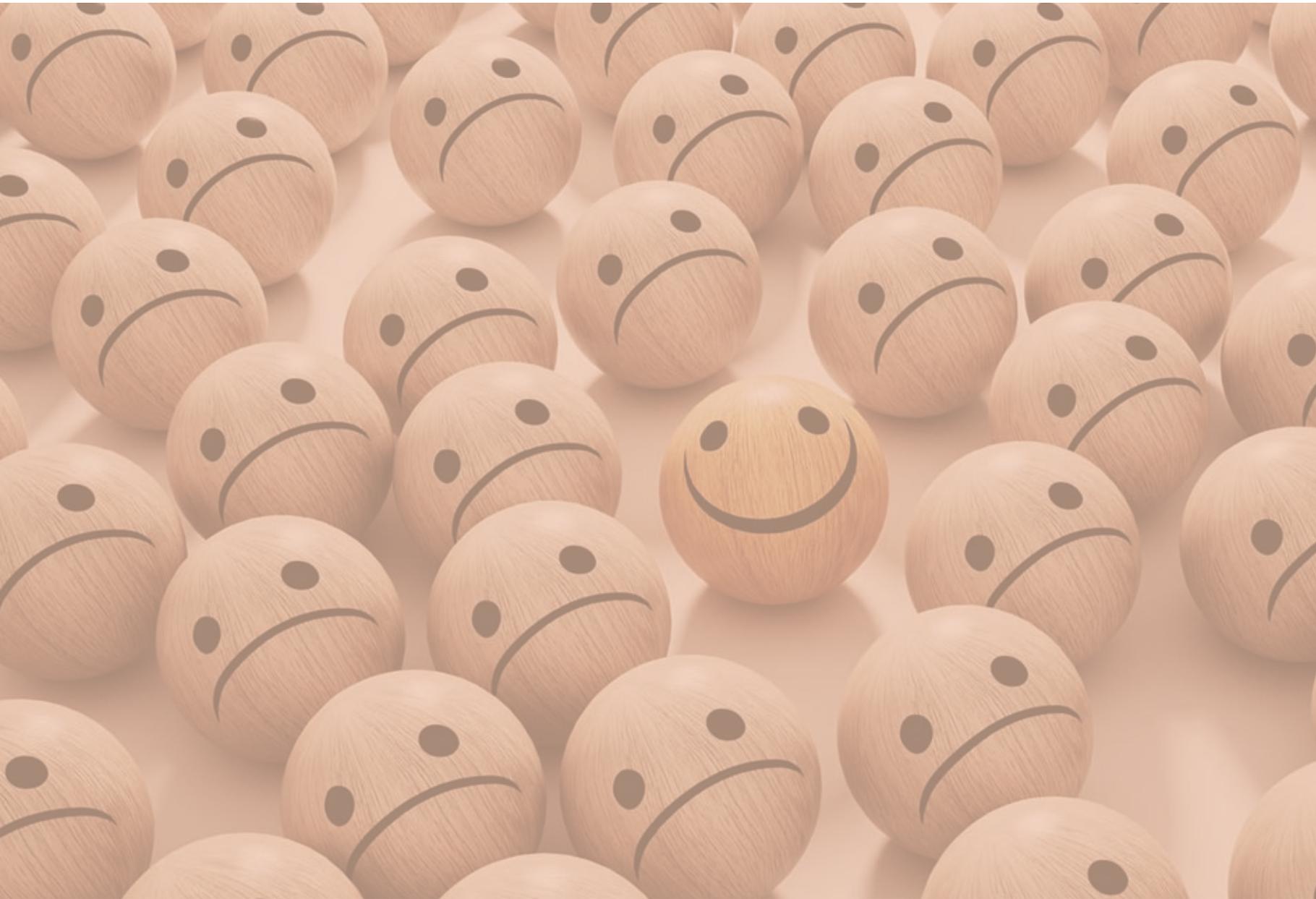


6. Fisioterapeuta en el Servicio Médico (actualmente en el centro de Cádiz con vistas a implantarse en todas las plantas). Cuando es imposible evitar las lesiones musculares es absolutamente necesario disponer de un profesional in situ para atender lo antes posible al trabajador.

7. Sillas ergonómicas para trabajadores usuarios de PVD con problemas físicos. Ya sean estos derivados del trabajo o una lesión/patología ya establecida. VER IMAGEN (7)



“no hay mayor satisfacción para una persona que no temer por su integridad física y mental, unas saludables condiciones de trabajo ofrecen como resultado trabajadores que disfrutan de sus tareas. Seguridad es productividad”



4

Ideas innovadoras para solucionar problemas específicos I



4. IDEAS INNOVADORAS PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS ESPECÍFICOS

Control y supervisión de las personas que trabajan en solitario. CoHoVi. Protocolo de actuación en caso de emergencia y realización de trabajos en solitario. VEOLIA-SAN MIGUEL FABRICA DE CERVEZAS Y MALTA S.A

Manuel Barroso

Quizás una idea muy extendida en el ámbito de la prevención es que la evaluación es solamente llevada a cabo el técnico prevencionista que dispone de una buena metodología aprendida durante su formación y su experiencia profesiones para detectar los riesgos a los que unos determinados trabajadores están expuestos. Sin embargo, aunque esto es verdad, también lo es que los propios trabajadores los que pueden decirnos cuales son esos riesgos porque ellos conocen, más que nadie, sus condiciones de trabajo. En el ejemplo de este capítulo nos encontramos con una situación donde la organización de unos Círculos de Seguridad con la participación de los trabajadores permite detectar un riesgo derivado del trabajo en solitario y buscar una solución innovadora. El ejemplo expuesto aquí muestra como la evaluación y la intervención se debe hacer con la participación de los trabajadores.

PROTOCOLO DE ACTUACIÓN EN CASO DE EMERGENCIA Y REALIZACIÓN DE TRABAJOS EN SOLITARIO

1.- CIRCULOS DE SEGURIDAD

Veolia España es una empresa de servicios de gestión energética y medio ambiente, dedicada fundamentalmente al mantenimiento, operación y adecuación de edificios, instalaciones y complejos de diferente naturaleza, con el fin de mejorar su rendimiento, eficiencia, seguridad y confort a menor coste. Con su negocio principal la “gestión inteligente de la energía” y la “optimización de los recursos”, se ha ganado una posición de líder en los sectores de la gestión y ahorros energéticos así como de control de emisiones de CO2.

VEOLIA asume el objetivo de crear los **Círculos de seguridad** como una forma de gestión participativa de la prevención para alcanzar la doble meta de lograr los objetivos de “Cero Accidentes” y el equilibrio entre producción y prevención de riesgos laborales.

Los **Círculos de seguridad** se conciben en VEOLIA como grupos de voluntarios en los que participan distintos estamentos de la organización (Delegados de prevención integrantes del Comité de Seguridad y Salud, trabajadores y responsables de trabajadores) y que tienen como objetivo la identificación, análisis y solución de problemas relacionados con la prevención de riesgos laborales.

A continuación se sistematizan algunas pautas para la constitución y mantenimiento funcional de estos CÍRCULOS DE SEGURIDAD (en adelante CS), pautas dirigidas sobre todo a los prevencionistas que deben asumir, en palabras del Prof. Malchaire, el papel de motor del proceso

El prevencionista juega literalmente el papel del “motor”: pone en marcha el proceso, suministra el combustible (metodología) y mantiene el movimiento, venciendo la inercia y las fuerzas de fricción¹.

¹ Malchaire JB The SOBANE risk management strategy and the Déparis method for the participatory screening of the risks. Int Arch Occup Environ Health 2004; 77: 443-540

1. Comisión de Coordinación o grupo de pilotaje.

Veolia crea un Comité de Coordinación de 5 miembros, con funciones de supervisión, coordinación y seguimiento de todo el proceso.

El comité estará formado por el responsable de prevención de riesgos laborales del Grupo VEOLIA, el responsable de QSE de VEOLIA SERVICIOS LECAM, los técnicos de PRLs y representante de UGT en el Circulo de Seguridad por parte de los trabajadores.

2. Captación

Dado el carácter voluntario de los CS, se debe emprender como tarea inicial la de informar y motivar.

Todas las personas de la organización deben estar informadas de lo que se va a hacer, de qué se espera de los CS y de cómo van a funcionar. Todos deben tener la opción de participar. Debe elaborarse una información clara y concisa y buscar la forma más efectiva de difundirla. Hay que evitar la sobreinformación, el exceso de información o informar de todo de una vez. Es preferible llevar a cabo una información escalonada en el tiempo (reiterada para aumentar el impacto) y, a ser posible, jerarquizada con algún tipo de enlaces que permitan el acceso a información más detallada a quienes estén interesados (P.E. links en web o referentes para ampliar la información).

La información directa, con posibilidad de interacción emisor-receptor, permite una mayor adaptación y diversificación del mensaje, por lo que suele ser más efectiva que la difusión de un mensaje homogéneo por escrito, el mismo para todos. En esta fase es fundamental la labor de los técnicos de prevención para la captación de voluntarios que sean afines a este tipo de acciones. Se deben tener en cuenta las distintas tipologías de destinatarios de la información con el fin de tratar de adaptarla lo más posible al receptor. Hay que plantearse, en todo caso, algún tipo de cauce bidireccional para recoger información de retorno.

El mensajero es también importante. **Debe quedar claro el compromiso de la Dirección con la propuesta de CS**, es decir, todos deben entender quién está detrás. Por otra parte, hay que preguntarse quién o quiénes tienen más ascendencia con los destinatarios para emitir o reforzar el mensaje. En este sentido los mandos intermedios y los representantes de los trabajadores juegan un papel clave.

Por tanto una vez decididas las localidades en las que se van a organizar el círculo de seguridad, se ofrece una información específica y orientada a la captación con esta secuencia y característica:

- El responsable de PRLs de VEOLIA se reúne con cada uno de los Directores/ Delegados Territoriales para informarles pormenorizadamente de lo que se va a hacer y de cómo se va a hacer.
- Los Delegados territoriales informan a los Comités de Seguridad y Salud y a los Delegados de Prevención.
- Los Delegados territoriales igualmente informan a los Jefes de sector y mandos intermedios.
- Los mandos intermedios y jefes de sector informarán a los trabajadores bajo su dependencia.

De esta forma, a la vez que se podrá hacer una captación más orientada y focalizada, toda la estructura tendrá información directa del proceso a través de la cadena jerárquica y se facilitará su implicación y crearán las condiciones necesarias para el éxito de la experiencia.

Hay que aprovechar también los recursos de comunicación de los que se dispone para informar a todos, como por ejemplo envíos de SMS, canales internos, etc.

La utilización de múltiples medios refuerza la efectividad de la información. Combinar información escrita, refuerzos verbales por medio de personas de confianza, información adicional en web, referentes para ampliar información, pequeñas reuniones, etc., son opciones a combinar.

3. Constitución

Hemos dicho que todos deben tener la opción de participar. Sin embargo, para ser efectivo, un CS debe tener una determinada composición y dimensiones. No puede ser un grupo demasiado amplio y, además, debería tener una composición equilibrada.

Aunque la estructura del CS debe ser flexible, para poder adaptarse a las distintas realidades, y definimos la composición de un CS-tipo más o menos como sigue (6-8 personas):

- 1 técnico de PRL (con funciones de dinamización, facilitación y asesoramiento)
- 1 técnico del servicio de prevención (funciones de apoyo técnico)
- 2 mandos (funciones de identificación, análisis, apoyo operativo y seguimiento)
- 4 trabajadores voluntarios (funciones de identificación, análisis y búsqueda de soluciones)

Es muy importante evitar que participen en un mismo círculo mandos intermedios y trabajadores pertenecientes a los mismos equipos de trabajo a fin de favorecer la máxima participación y comodidad de todos sus integrantes.

Ningún voluntario debe ser rechazado!!!!

En caso de que la captación haya dado como resultado un exceso de trabajadores voluntarios (no convienen CS de más de 10 personas), se debería tener una reunión o contacto con ellos con el fin de decidir quiénes participarán directamente en el CS y asignar al resto funciones de apoyo y colaboración (ningún voluntario debería ser rechazado!!).

Para las personas voluntarias de localidades en las que no se van a constituir círculos de seguridad, se considera conveniente ofrecerles algún tipo de participación menos directa e intensa (por las dificultades y costes de la distancia), pero que les reconozca su motivación e implicación y tenga en cuenta su opinión.

En caso contrario, es decir, si no se cuentan con suficientes voluntarios se deberían desarrollar acciones adicionales de captación especialmente dirigidas a aquellas personas-clave cuya aportación parece *a priori* más interesante (estas acciones orientadas a personas concretas pueden plantearse ya en la propia fase de captación).

Durante el transcurso de la primera reunión del CS se abordaron las siguientes cuestiones:

- Fijación de objetivos y del ámbito de actuación: en principio, se ha fijado el objetivo de identificar y resolver los principales problemas de exposición a riesgos en el ámbito de las tareas de los técnicos de mantenimiento.
- Debate sobre funciones del CS y roles que van a desempeñar los representantes de cada estamento (técnicos, mandos, trabajadores).
- Definición de un "Reglamento Interno" o normas elementales de funcionamiento: no hace falta ser prolijos pero sí compartir unas 'reglas del juego' sobre cómo van a convocarse y desarrollarse las reuniones y, sobre todo, cómo se van a tomar decisiones. La forma básica de funcionar y tomar decisiones será por consenso del colectivo y para ello se establecerán los mecanismos de funcionamiento que lo hagan posible.

- Se elaborará un “Reglamento Interno” con normas y pautas de funcionamiento comunes para los tres grupos a fin de facilitarles la tarea.
- Elección de personas para desempeñar 3 funciones básicas (una misma persona puede desempeñar varias funciones): 1) coordinador (convoca y planifica las reuniones; organiza y controla el tiempo; distribuye tareas). Se propone que esta figura recaiga preferentemente sobre un trabajador; 2) dinamizador (modera los turnos de palabra; anima y ordena los debates; propone conclusiones). Esta tarea será realizada por el técnico del servicio de prevención; 3) secretario (registra los temas tratados; levanta actas; custodia toda la documentación).
- Los técnicos del servicio de prevención y de la mutua actúan en todo momento como facilitadores y asesores.
- Elaboración de un Plan de comunicación para mantener a toda la organización informada de los trabajos del CS y, al mismo tiempo, recoger de forma sistemática cualquier tipo de opiniones y sugerencias.
- Exploración de eventuales necesidades formativas de los miembros del CS en relación con los objetivos de desempeño y, en su caso, diseño de un plan inicial de formación que debería llevarse a cabo de forma inmediata.
- De todas las reuniones que realicen los círculos de seguridad se hará un informe que se elevará a la Dirección General a través de la comisión de coordinación, para que tenga conocimiento directo de los trabajos de los círculos a fin de que dé traslado de ellos en la forma que consideré al conjunto de la estructura y del personal. Dichos informes se entregarán a los Comités de Seguridad y Salud y a los representantes de los trabajadores.

Esta primera reunión finalizó aprobando el orden del día de la siguiente que ya sería la primera sesión de trabajo propiamente dicha. En los siguientes apartados se aborda una sistemática de trabajo basada en la dinámica de resolución de problemas, de tal manera que cada uno de dichos apartados podría convertirse en una reunión específica. Sin embargo, cada CS deberá organizar sus sesiones de trabajo de acuerdo con sus objetivos y con las características de los problemas que aborde.

4. Identificación de problemas.

El objetivo de esta sesión fue seleccionar los problemas que va a abordar el CS. En nuestro caso, se trata de decidir sobre qué problemas de nuestros operarios de mantenimiento se va a actuar. **Para ello elaboramos un catálogo de problemas y lo sometimos a criterios de priorización.**

Quienes asumen el rol de asesoramiento técnico del grupo (técnicos PRL y/o Mutua) suministraron al CS una primera información diagnóstica sistematizada que permitió abordar la identificación de problemas. Dicha información debería incluir como mínimo:

- Índices de siniestralidad del colectivo de técnicos de mantenimiento
- Resultados de la investigación de accidentes/incidentes
- Resultados de la evaluación de riesgos
- Problemas de mantenimiento abordados en el Comité de Seguridad y Salud
- Información procedente de visitas de seguridad
- Otras informaciones relevantes

Además, se tuvo en cuenta la información de retorno obtenida a partir de la campaña de información sobre CS y por supuesto, aportaciones realizadas por integrantes del CS en este sentido.

A partir de toda esta información el dinamizador sometió a debate una lista de problemas de riesgo que puede ser ampliada, reducida o reagrupada por el CS.

Una vez consensuado el catálogo de problemas, se pasó a ordenarlos por ámbitos o categorías, para poder agruparlos y facilitar así su manejo posterior. Conviene definir estas categorías pensando en los ámbitos de intervención, así se pueden agrupar los problemas en categorías como: diseño de puestos/tareas, espacio de trabajo, organización del trabajo, ejecución de tareas, etc.

A continuación se definieron, por parte del CS, los criterios de priorización, para lo cual se tuvieron en cuenta al menos los siguientes:

- a. **Prevalencia:** número de trabajadores afectados por el problema
- b. **Impacto:** beneficios que se obtendrían con la solución del problema
- c. **Coste:** recursos de todo tipo que consumiría la solución
- d. **Factibilidad:** obstáculos y barreras a la solución

En nuestro caso, en la medida en que se pretende desarrollar una experiencia piloto, el CS seleccionó 3 problemas prioritarios y sometió la decisión final al Coordinador del proyecto (y a la Comisión de Coordinación)

Para VEOLIA era y es muy importante evitar la influencia de los mandos intermedios sobre los trabajadores, por lo que se estableció la posibilidad de realizar reuniones específicas con los trabajadores (reuniones operativas a fin de distinguirlas de las reuniones ejecutivas que serán las que cuenten con la participación de todos los integrantes del CS) para que estos puedan expresarse sin temor o sin verse constreñidos por la presencia de superiores jerárquicos. Estas nunca tuvieron que llevarse a cabo.

5. Análisis de causas

Para analizar las causas, los miembros del CS deben conocer bien las características del problema y las condiciones del entorno en el que este se produce.

Para ello fue necesaria la realización de una serie de entrevistas con informantes-clave (preferentemente trabajadores experimentados) y visitas de observación al puesto de trabajo en compañía de los delegados de prevención.

Dichas actividades se asignaron a algunos miembros del grupo (4 miembros) que visitaron a sus compañeros en un centro de trabajo mientras se realizaban trabajos nocturnos en solitario e informaron al resto de sus resultados.

VEOLIA aconseja utilizar las del listado de causas inmediatas y profundas utilizado en el formato de investigación de accidentes de VEOLIA, siempre que sea posible. En caso contrario, podrá determinarse otras vías de identificación de causas.

Para analizar las causas del problema, los integrantes del CS debían dar respuesta a las siguientes preguntas en relación con cada uno de los riesgos detectados (un mismo problema puede implicar diferentes riesgos):

- **¿Con qué tarea(s) se relaciona la exposición a este riesgo?**
- **¿Por qué se realiza(n) de este modo la(s) tarea(s)?**
- **¿Quién(es) deciden cómo hay que hacer la(s) tarea(s)?**
- **¿Qué factores organizativos o del entorno condicionan la forma de realizar la(s) tarea(s)?**
- **¿Qué papel juega en la exposición la manera como cada persona realiza la tarea?**
- **¿Cómo se podría evitar o disminuir el riesgo? Con esta reflexión se da inicio ya a la etapa de la búsqueda de soluciones.**

Conviene hacer una pequeña ficha del análisis de causas para cada riesgo y conservarla como material de trabajo. A partir de estas fichas se puede construir un diagrama de flujo del tipo árbol de causas (o de los 5 por qué) para ordenar el conjunto de factores causales que determinan los diferentes riesgos del problema, incluyendo tanto las causas inmediatas como las causas distales, para, a continuación, caracterizar dichos factores causales según las posibilidades de eliminación, modificación o control.

6. Búsqueda de soluciones

Aquellas causas identificadas que pueden ser eliminadas o corregidas inmediatamente, deben ser objeto de intervención sin más dilación. El resto, deben someterse a un proceso de búsqueda de alternativas que impliquen la eliminación o minimización de riesgos. La pregunta en este caso es: ¿se puede(n) organizar la(s) tarea(s) de otra manera para evitar o reducir la exposición a riesgos? Es decir, se trata de identificar alternativas a la situación actual.

En esta etapa, cobran especial protagonismo los trabajadores y mandos intermedios, además de por su conocimiento de los puestos de trabajo y las tareas, por ser los que directamente van a implementar estas medidas y soluciones.

También en este caso el CS debe plantearse si otras personas pueden aportar información relevante para encontrar soluciones, en cuyo caso se debería recurrir a estas personas, bien mediante entrevistas a informantes-clave individuales o mediante talleres específicos de discusión con pequeños grupos.

En todo caso, VEOLIA utilizó y recomienda la técnica “Tormenta de ideas” (*brainstorming*). Igualmente Veolia recomienda el grupo focal para aportar soluciones de forma creativa.

Conviene en un primer momento recoger todas las ideas sin eliminar ninguna a priori. No hay ninguna idea o solución incorrecta, se aceptará cualquier propuesta por parte del CS en esta primera fase. Posteriormente se puede entrar a debatir cada alternativa, asignándole una calificación de preferencia alta, media o baja, combinando criterios de viabilidad práctica y efectividad preventiva. En este debate, es importante la aportación de los miembros del CS con capacidad de asesoramiento técnico (prevencionistas) u operativo (mandos). Tras el debate, se pueden votar las propuestas para obtener una lista de prioridades de intervención. La comunicación e interacción con otros CS puede ayudar a clarificar las distintas opciones.

Finalmente, se debe haber producido una lista ordenada de soluciones consensuadas con indicaciones para su aplicación práctica, con lo que el CS está en condiciones de seleccionar la mejor alternativa para proponer un cambio. Para completar la propuesta se deben analizar las barreras o dificultades para la aplicación de la solución escogida así como las posibles formas de superarlas. Con todo ello se preparará un informe razonado de la propuesta del que se dará cuenta al Comisión de Coordinación y al CSS como órgano especializado de participación para la gestión de la prevención.

Conviene definir los cambios que se quieren generar no sólo en cuanto a condiciones materiales sino también respecto a los comportamientos de quienes deben hacerlo posible. En este sentido, el CS con el apoyo de la Comisión de Coordinación debe elaborar un cuadro de planificación por objetivos siguiendo una sistemática más o menos como la siguiente:

- a. Definir un objetivo medible y los correspondientes indicadores de éxito.
- b. Seleccionar las distintas acciones que habrá que desarrollar para conseguir el objetivo.
- c. Identificar quiénes se van a ver implicados en cada acción.
- d. Planificar acciones de capacitación o motivación dirigidas a las personas implicadas.
- e. Definir criterios del desempeño e indicadores de proceso para cada una de las acciones.
- f. Elaborar un cronograma de actividades.

Como resultado de esta fase, **VEOLIA obtuvo un informe que contenía tres propuestas de soluciones. Posteriormente, dicho informe fue revisado desde el punto de vista técnico y organizativo/económico en el seno de la Comisión de Coordinación y posteriormente fue presentado al Comité de Dirección de VEOLIA.**

7. Implementación

Llegados a este punto, hay que abordar la tarea de planificar los cambios necesarios e implementar las soluciones.

El CS y la Comisión de Coordinación de VEOLIA llegaron a la conclusión de que era fundamental que las propuestas de intervención fueran validadas mediante una experiencia piloto a pequeña escala antes de proponer su implementación a nivel general. En este sentido VEOLIA analizó el riesgo de realizar trabajos nocturnos en solitario concretamente en el servicio de Mantenimiento del Hospital de la Paz de Madrid e implantó el “Sistema Hombre Vivo” o CoHoVi como medida preventiva a adoptar en equilibrio con “Producción”.

No hay que olvidar que una vez aprobado el Plan de Acción por la Dirección de VEOLIA, el CS y la Comisión de Coordinación deben realizar un seguimiento tanto de los plazos (¿se llevan a cabo las acciones previstas?), como del desempeño (¿se ejecutan las acciones según los criterios establecidos?) y de los resultados (¿se consiguen los impactos deseados?).

En este sentido, VEOLIA planteó el seguimiento y evaluación como un proceso dinámico y no sólo como una acción de final de tubería. Es decir, los miembros del CS estuvieron muy atentos al desarrollo del plan de acción proponiendo adaptaciones o nuevas acciones en función de las necesidades o dificultades que vayan apareciendo. En este sentido, los mandos intermedios pueden jugar un papel de seguimiento sistemático mediante la realización de observaciones periódicas y el registro de los resultados de las mismas, una función que también podrían llevar a cabo otros miembros del CS como los técnicos PRL o los delegados de prevención.

Para VEOLIA y dentro de las actividades de seguimiento, es importante conocer la satisfacción de los trabajadores y mandos en relación con los cambios operados y sus resultados. Una forma sencilla de indagar sobre esto es el llamado *One-Minute Employee Feedback Survey* (propuesta del Consejo de Salud y Seguridad de Ontario) que consiste en un pequeño cuestionario de 5 preguntas: 1) ¿ha usado usted esta mejora?; 2) ¿cómo calificaría esta mejora (mejor/peor/indiferente) respecto a la situación anterior?; 3) ¿qué ventajas encuentra?; 4) ¿qué inconvenientes le ve?; 5) ¿tiene alguna sugerencia?.

La evaluación debe hacerse mediante los indicadores previamente establecidos y puede completarse mediante observaciones de puestos de trabajo o entrevistas con informantes-clave (encargados, técnicos, delegados,

trabajadores experimentados). También conviene ofrecer los resultados del seguimiento al CSS para conocer su valoración.

Todo ello debe recopilarse en un informe final que se elevará a los órganos competentes para su conocimiento y valoración, con el fin de promover la transferencia de las buenas prácticas de gestión preventiva a otras situaciones similares dando continuidad al programa.

8. Transferencia

Entendemos por transferencia “un proceso dinámico e interactivo de difusión e intercambio de conocimiento para su aplicación en la toma de decisiones”.

En relación con los CS, cuando hablamos de transferencia no nos referimos a la traslación mecánica de un sitio a otro de las soluciones experimentadas en un determinado entorno. **EL VALOR AÑADIDO DE UN CS NO ES SÓLO SU CAPACIDAD DE PRODUCIR SOLUCIONES CREATIVAS SINO QUE GENERA, ADEMÁS, MOTIVACIÓN E IMPLICACIÓN PARA SU EFECTIVA IMPLEMENTACIÓN.**

Por tanto, cuando nos planteamos transferir las soluciones elaboradas en el CS definimos un procedimiento participativo de transferencia que como mínimo debía consistir en organizar un “Taller de prevención” con personas de los distintos estamentos implicados (composición parecida a un CS) y que podría desarrollarse en una o dos sesiones con un orden del día más o menos como sigue:

- Descripción y debate sobre las características el problema que se pretende solucionar.
- Presentación de la experiencia desarrollada y sus resultados.
- Debate sobre la aplicabilidad de las soluciones que se proponen.
- Aportaciones para adecuar las soluciones propuestas a la realidad de que se trate.
- Elaboración de un plan de acción siguiendo el punto 6 anterior.

CRONOGRAMA.

| | Mes 1 | | | | Mes 2 | | | | Mes 3 | | | | |
|-----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| | sem 1 | sem 2 | sem 3 | sem 4 | sem 1 | sem 2 | sem 3 | sem 4 | sem 1 | sem 2 | sem 3 | Sej 4 | |
| Captación | | | | | | | | | | | | | |
| Constitución | | | 1 | 2 | 3 | | | | | | | | |
| Identificación de problemas | | | | 4 | 5 | 6 | 7 | | | | | | |
| Análisis de causas | | | | | | 8 | 9 | 10 | 11 | | | | |
| Búsqueda de soluciones | | | | | | | | 12 | 13 | 14 | 15 | | |
| Implementación | | | | | | | | | | | | | |

La implementación de las acciones de mejora, de manera orientativa, se desarrollará en el periodo Mes 5 -8, pero ello no obsta para que en función de la menor dificultad de ejecución o de la urgencia de algunas de las medidas y soluciones acordadas, estas no puedan ser realizadas a lo largo de los meses anteriores.

3. DESARROLLO DEL SISTEMA HOMBRE VIVO O COHOVI IDEADO EN EL CÍRCULO DE SEGURIDAD.

3.1. Introducción.

Con objeto de mantener y garantizar el servicio proporcionado por la Central de Energías o Sala de Fluidos en la fábrica, se hace necesario establecer un protocolo de actuación en caso de emergencia en el que se establezca el procedimiento a realizar en caso de producirse una avería, ya sea, en la propia central o en las líneas de distribución que dan servicio a las distintas plantas en fábrica.

En caso de que se produjera una avería cuando la vigilancia de la instalación fuera realizada por una persona, cualquier actuación que bajo la valoración del técnico, pudiera conllevar el más mínimo riesgo a su seguridad personal, se demorará hasta la llegada de una segunda persona. El trabajador ha de encontrarse en todo momento seguro. Podemos diferenciar las siguientes situaciones, dependiendo de la magnitud de la avería y la repercusión que pueda tener la misma en el servicio:

- Lunes a Viernes en horario de 7:00 a 15:00 – En caso de producirse una avería que ponga en riesgo el suministro del servicio y el de la propia instalación, se notificará de forma inmediata al Jefe de Equipo de Veolia en fábrica para la evaluación de las medidas correctoras a realizar y se determinará la mejor forma de actuar en cada caso.
- Lunes a Viernes en horario de 15:00 a 7:00 – En caso de producirse una avería que ponga en riesgo el propio funcionamiento de la instalación, deberá valorarse la necesaria corrección de la avería y/o parada inminente de la totalidad o parte de la misma, previa notificación al Jefe de Equipo. Si se produjera una avería que implicara un riesgo mayor para la seguridad de la instalación o de las personas se notificará inmediatamente al Jefe de Equipo y a su vez al Responsable de Mantenimiento en fábrica para dictaminar las medidas necesarias a adoptar.
- Sábados, Domingos y Festivos – Los fines de semana y festivos son considerados, a efectos prácticos como jornadas de “Lunes a Viernes en horario de 15:00 a 7:00”, por lo que cualquier incidencia será tratada de la misma forma.

* Teléfono de contacto de la empresa en caso de emergencia. El cliente nos ha facilitado el teléfono del Servicio de Seguridad en fábrica, el cual se encuentra operativo 24h, para que los trabajadores puedan contactar con ellos en caso de tener que notificar una situación de emergencia, solicitar ayuda o cualquier otra situación anómala que deba ser comunicada a la Propiedad.

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, establece que, el empresario deberá garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores/as a su servicio en todos los aspectos relacionados con el trabajo. Por tanto, sigue siendo responsabilidad del empresario la seguridad de un trabajador/a en solitario, trabajando lejos, aislado o en otro entorno de trabajo.

1.- BASE JURIDICA.- NORMATIVA EJECUCIÓN TRABAJOS EN SOLITARIO.

Un trabajador de VEOLIA no puede trabajar en solitario:

A) Cuando los riesgos puedan verse agravados o modificados, en el desarrollo del proceso o la actividad, por la concurrencia de operaciones diversas que se desarrollan sucesiva o simultáneamente y que hagan preciso el control de la correcta aplicación de los métodos de trabajo.

B) Cuando se realicen actividades o procesos que reglamentariamente sean considerados como peligrosos o con riesgos especiales.

1º. Trabajos con riesgos especialmente graves de caída desde altura, por las particulares características de la actividad desarrollada, los procedimientos aplicados, o el entorno del puesto de trabajo.

2º Actividades en las que:

- se utilicen máquinas que carezcan de declaración CE de conformidad por ser su fecha de comercialización anterior a la exigencia de tal declaración con carácter obligatorio,
- que sean del mismo tipo que aquellas para las que la normativa sobre comercialización de máquinas requiere la intervención de un organismo notificado en el procedimiento de certificación,
- cuando la protección del trabajador no esté suficientemente garantizada no obstante haberse adoptado las medidas reglamentarias de aplicación.

Cuando se den estas condiciones, será necesaria la presencia de recursos preventivos durante su utilización.

3º. Trabajos en espacios confinados. A estos efectos, se entiende por espacio confinado el recinto con aberturas limitadas de entrada y salida y ventilación natural desfavorable, en el que pueden acumularse contaminantes tóxicos o inflamables o puede haber una atmósfera deficiente en oxígeno, y que no está concebido para su ocupación continuada por los trabajadores

C) Cuando la necesidad de dicha presencia sea requerida por la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, si las circunstancias del caso así lo exigieran debido a las condiciones de trabajo detectadas.

MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS

A) Trabajos con riesgo de caída de altura

En los trabajos, operaciones y procesos referidos a obras de construcción tanto de edificación como de obras públicas, así como los referidos a mantenimiento, reparación y limpieza de edificios, con riesgo de caída de altura desde más de 6 metros, o cuando, siendo la altura inferior a 6 m. pero superior a 2 metros, la protección de un trabajador no pueda ser asegurada totalmente sino mediante la utilización de un equipo de protección individual contra el referido riesgo (arnés, etc.),

- Los trabajos en que se utilicen técnicas de acceso y de posicionamiento mediante cuerdas
- Trabajos de montaje y desmontaje de redes de seguridad.

B) Montaje, desmontaje y transformación de andamios

Los andamios deberán ser montados, desmontados o modificados sustancialmente, bajo la dirección y supervisión de una persona con formación universitaria o profesional habilitante, en el caso de andamios complejos que exijan plan de montaje, o por un trabajador con experiencia, en los demás casos. Se consideran especialmente complejos los siguientes:

- Andamios colgados y plataformas suspendidas de nivel variable, instalados temporalmente sobre un edificio o una estructura para tareas específicas y plataformas elevadoras sobre mástil.
- Andamios constituidos con elementos prefabricados (tanto modulares como multidireccionales) apoyados sobre terreno natural, soleras de hormigón, forjados, voladizos u otros elementos estructurales cuya altura, desde el nivel inferior de apoyo hasta la coronación de la andamiada exceda de 6 metros, o dispongan de elementos horizontales que salven vuelos y distancias superiores entre apoyos de más de 8 metros. Se exceptúan los andamios de caballetes o borriquetas
- Andamios instalados en el exterior, sobre azoteas, cúpulas, tejados o estructuras superiores cuya distancia entre nivel de apoyo y el nivel del terreno o suelo exceda de 24 metros de altura.
- Andamios y torres de trabajo móviles en los que los trabajos se efectúen a más de 6 metros de altura desde el punto de operación hasta el suelo.

C) Trabajos de demolición

Al menos las operaciones de demolición cuya duración estimada sea superior a 30 días laborables, o en las que se empleen en algún momento más de 12 trabajadores, deberán estar ejecutadas bajo la supervisión directa de un trabajador asignado como presencia de recursos preventivos, que deberá contar con ayudantes por cada doce trabajadores

ELECTRICIDAD

A) Trabajos con instalaciones en tensión.

El procedimiento empleado para trabajos realizados en tensión en este caso, se ajustará a lo siguiente:

- las maniobras, mediciones, ensayos y verificaciones o en proximidad de instalaciones en explotación o continuidad de suministro eléctrico, se realizarán bajo la supervisión y vigilancia de un jefe de trabajo, que será el trabajador cualificado que pueda asumir las funciones de presencia de recursos preventivos directos de los mismos. Si la amplitud de la zona no le permitiera una vigilancia permanente, deberá estar asistido por ayudantes cualificados.
- El jefe de trabajo o supervisor deberá estar comunicado directamente con el responsable de las instalaciones, a fin de adecuar las condiciones de la instalación a las exigencias del trabajo.

B) Trabajos en proximidad de elementos en tensión

Los trabajos que se realicen en proximidad a elementos en tensión se llevarán a cabo según lo dispuesto en el Anexo V del R.D. 614/2001, o se considerarán como trabajos en tensión.

Los trabajos serán realizados bajo la vigilancia o supervisión de uno de ellos, que podrá asumir la presencia de recursos preventivos, salvo cuando los trabajos se realicen fuera de la zona de proximidad o en instalaciones de baja tensión.

C) Acceso a recintos de Servicio y envolventes de material eléctrico

El acceso a recintos independientes destinados al servicio eléctrico o a la realización de pruebas o ensayos eléctricos (centrales, subestaciones, centros de transformación, salas de control o laboratorios) estará restringido a trabajadores adiestrados y autorizados o a personal bajo la vigilancia continuada de éstos, que actuarán como presencia de recursos preventivos.

Tal acceso sólo podrá realizarse con el conocimiento y permiso del titular de la instalación, cuando éste sea distinto del empresario para el que trabajan.

D) Trabajos de obras y otras actividades en las que se realicen movimientos o desplazamientos de equipos o materiales en proximidad a líneas aéreas, subterráneas u otras instalaciones eléctricas.

Para la prevención de riesgo eléctrico en las actividades citadas, se estará a lo dispuesto en el Anexo V B.2 del R.D. 614/2001 y bajo la presencia de recursos preventivos.

TRABAJOS EN CALIENTE

Bajo esta denominación se comprenden todas las operaciones con generación de calor, producción de chispas, llamas o elevadas temperaturas en proximidad de líquidos o gases inflamables, o en recipientes que contengan o hayan contenido gases licuados. Por ej. soldadura y oxicorte, emplomado, esmerilado, taladrado, etc.

TRABAJOS EN SOLITARIO.- ACTUACIONES QUE SE DEBEN LLEVAR A CABO EN CASO DE EMERGENCIA O PRIMEROS AUXILIOS.

En la tabla 1 se especifican los plazos máximos para prestar primeros auxilios en caso de que ocurra algún accidente y en la tabla 2 se establecen las medidas de seguridad a tomar en función del tipo de trabajo.

| PLAZO MÁXIMO CONCEDIDO PARA LOS PRIMEROS AUXILIOS (EN FUNCIÓN DE LA HERIDA PROBABLE O DE LA SITUACIÓN CRÍTICA) | ESTADO DEL ACCIDENTADO Y TIPO DE MEDIDA NECESARIA |
|---|--|
| <p>De 0 a algunos minutos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Riesgos de asfixia (respiración dificultada por la posición del cuerpo) después de pérdida del conocimiento como consecuencia, por ejemplo, de la acción de productos químicos o de un golpe en la cabeza que haya producido conmoción o lesión cerebral. ✓ Riesgo de asfixia por estar sometido a una presión sobre el pecho. Por ejemplo, en el caso de sepultamiento, de basculamiento de una placa en posición vertical o de una carga, o de aprisionamiento del tórax. ✓ Shock circulatorio, síncope, déficit respiratorio como consecuencia de electrocución (son necesarias la asistencia respiratoria inmediata y el masaje cardíaco) ✓ Riesgo de asfixia por falta de oxígeno. Por ejemplo, en caso de fuga de gases o por materia orgánica en descomposición. ✓ Hemorragia a nivel de una arteria importante. Por ejemplo, herida por corte de la parte superior del brazo, en el muslo o en la garganta. | <p>La persona no puede moverse ni tiene iniciativa. Si la tuviera sería por un plazo muy corto de tiempo.</p> <p>El trabajo no puede ser realizado por una persona sola (Medida A). Las Medidas B y C son demasiado lentas para garantizar la ayuda en el tiempo deseado. * Medidas descritas en la TABLA 2 (más abajo)</p> |

| PLAZO MÁXIMO CONCEDIDO PARA LOS PRIMEROS AUXILIOS (EN FUNCIÓN DE LA HERIDA PROBABLE O DE LA SITUACIÓN CRÍTICA) | ESTADO DEL ACCIDENTADO Y TIPO DE MEDIDA NECESARIA |
|---|---|
| <p>Hasta un cuarto de hora aproximadamente</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Hemorragias internas debidas a lesiones abdominales (desgarro del hígado-bazo) o torácicas causadas por un objeto no puntiagudo como consecuencia, por ejemplo, de la caída de un objeto o de una parte del material almacenado. | <p>La persona no puede moverse y, es posible que tenga una capacidad restringida de iniciativa. Vigilancia constante con dispositivos de alarma (Medida B). * Medidas descritas en la TABLA 2.</p> |
| <p>Hasta media hora aproximadamente</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fractura de la pelvis o fractura de la columna vertebral, tras una caída. | <p>Esta medida solo es eficaz cuando la persona a alertar no se encuentra demasiado lejos del puesto de trabajo. Trabajar sólo no está autorizado.</p> |
| <p>Hasta una hora aproximadamente</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fractura del fémur como consecuencia, por ejemplo, de un golpe por un objeto movido mecánicamente. | <p>La persona no puede moverse pero puede tener iniciativa. Vigilancia constante con dispositivos de alarma (Medida B). Eventualmente la medida D, si la persona que trabaja sola lleva un radioteléfono con ella. Como permanece capaz de iniciativa después de la herida, puede solicitar la ayuda incluso por el radioteléfono.</p> |
| <p>Hasta dos horas aproximadamente</p> <p>Herida grave en los dedos o en la mano como consecuencia, por ejemplo, del contacto con útiles de rotación rápida.</p> | <p>La persona puede moverse y tener iniciativa. Medida D. La persona trabajando sola puede pedir ayuda. * Medidas descritas en la TABLA 2.</p> |

| PLAZO MÁXIMO CONCEDIDO PARA LOS PRIMEROS AUXILIOS (EN FUNCIÓN DE LA HERIDA PROBABLE O DE LA SITUACIÓN CRÍTICA) | ESTADO DEL ACCIDENTADO Y TIPO DE MEDIDA NECESARIA |
|---|---|
| <p>Hasta cuatro horas aproximadamente</p> <p>✓ Fractura abierta de la pierna o del brazo. Por ejemplo, como consecuencia de una caída en una escalera.</p> | <p>La persona puede tener iniciativa pero, en caso de fractura de la pierna, su movilidad está restringida.</p> |
| <p>Hasta ocho horas aproximadamente</p> <p>Fractura de la pierna o del brazo, fracturas de las articulaciones de la mano o del pie. Luxaciones. Fracturas de costillas, heridas del cuero cabelludo, por ejemplo, tras una caída sobre un terreno liso que presente lugares en que se pueda resbalar o tropezar.</p> | <p>Vigilancia periódica (Medida C). Eventualmente Medida D si la persona que trabaja sola tiene un radioteléfono que le permite a ella misma llamar en solicitud de ayuda. * Medidas descritas en la TABLA 2.</p> |
| <p>Hasta 24 horas aproximadamente</p> <p>✓ Esguinces, contusiones en las extremidades, magulladuras, por ejemplo, a causa de un paso en falso o por golpes o atropamientos por elementos mecánicos de velocidad de desplazamiento lenta.</p> | <p>La persona puede moverse y tener iniciativa.</p> <p>Medida D. La persona que trabaja sola puede solicitar la ayuda por sus propios medios gracias a su relación con el exterior. * Medidas descritas en la TABLA 2.</p> |

Tabla 1. Tiempo de actuación en función del estado del accidentado. Fuente: I.N.M.S.T. nº 1115 (opusculo redactado por la Caja Nacional Suiza de Accidentes del Trabajo y publicado en sus "Cahiers Suisses de la sécurité au Travail" con el número 150. Las diferentes Medidas especificadas en la tabla, aparecen descritas en la Tabla 2.

| TIPO DE MEDIDA | TIPOS DE TRABAJO |
|---|---|
| <p>Medida A: El trabajo no puede ser realizado por una persona sola, ya que los daños derivados del riesgo exigen una ayuda inmediata.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ■ Trabajos en máquinas con riesgo de atropamiento, cortes o golpes. ■ Trabajos de instalación, mantenimiento o limpieza en máquinas, instalaciones o espacios peligrosos. ■ Trabajos en zona de peligro habitualmente inaccesible y, por ello, no protegidos. ■ Trabajos forestales con peligros especiales: trabajos con máquinas, abatido de árboles, corte de ramas, desplazamiento de la madera, trabajos en lugares con pendiente grande. ■ Trabajos con productos que pueden producir la pérdida de conocimiento como consecuencia, de vértigo, de intoxicación o de ausencia de oxígeno. ■ Trabajos en instalaciones eléctricas. ■ Trabajos en el interior de depósitos. ■ Trabajos en silos. ■ Trabajos en el interior de máquinas. ■ Trabajos de demolición. ■ Trabajos con aire comprimido y trabajos de inmersión. ■ Trabajos subterráneos en capas rocosas que desprendan gases. ■ Trabajos sobre instalaciones e vías férreas. |
| <p>Medida B: Vigilancia a través de un dispositivo de alarma.</p> | <ul style="list-style-type: none"> ■ Trabajos de transporte y de depósito que se ejecutan a pie, con grúas o con carretillas de manutención. ■ Rondas de control en grandes superficies. |
| <p>Medida C:</p> | |

| TIPO DE MEDIDA | TIPOS DE TRABAJO |
|---|--|
| Vigilancia periódica a través de una segunda persona o con dispositivo de alarma. | <ul style="list-style-type: none"> ■ Vigilancia o conductor de máquinas de fabricación o de instalaciones de producción. ■ Trabajos efectuados sobre instalaciones técnicas en servicio particular, en la medida en que el riesgo es débil, por ejemplo, limpieza o engrase, por medio de productos inofensivos, de máquinas paradas. Trabajos de control. |
| <p>Medida D:</p> <p>No es necesaria la vigilancia, dado que los daños que puede sufrir la persona que trabaja sola, no le van a impedir la movilidad y la capacidad de iniciativa. Es necesario el uso de teléfono, alarma por cable o radio, o un sistema de vigilancia eventual.</p> | |

Tabla 1. Tiempo de actuación en función del estado del accidentado. Fuente: I.N.M.S.T. nº 1115 (opúsculo redactado por la Caja Nacional Suiza de Accidentes del Trabajo y publicado en sus "Cahiers Suisses de la sécurité au Travail" con el número 150. Las diferentes Medidas especificadas en la tabla, aparecen descritas en la Tabla 2.

4. SISTEMA HOMBRE VIVO O COHOVI. CONTROL Y SUPERVISIÓN DE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN SOLITARIO.

Las medidas e informaciones tratadas en las tablas anteriores, nos ayudan a perfilar un plan para garantizar los medios de asistencia y ayuda inmediata a los trabajadores/as en solitario. Tres son los aspectos que se deben tratar: El contacto personal, los medios técnicos de alarma y la disponibilidad de socorro inmediato (interno y externo). Para garantizar los medios de asistencia y ayuda inmediata a los trabajadores/as en solitario Veolia implantará un sistema para la mejora de la seguridad de los trabajadores, que es aplicable sobre todo en conducciones de noche donde sólo hay un operario y que se llama:

Control de Hombre Vivo (CoHoVi)

Dicho sistema consiste en la instalación de un teclado en el que cada hora el operario que este en solitario introducirá su código de empleado.



Mientras el empleado que trabaja en solitario introduzca de forma periódica el código; el sistema de control entenderá que el operario se encuentra bien y fuera de peligro. Si por alguna circunstancia el operario no introdujera el código en el tiempo configurado, el sistema enviará una alarma al Servicio de atención 24h de VEOLIA, para que se persone un compañero o segunda persona a la instalación y comprobar el estado del trabajador.

En el caso concreto del cliente, los siguientes pasos a seguir a continuación, son:

1. El compañero u operario perteneciente al Servicio de atención 24h de VEOLIA debe intentar contactar con el teléfono de nuestro compañero que se encuentra trabajando en solitario en las instalaciones de MSM.
2. En caso de llamar un par de veces, separadas por un periodo de 5 min, y no poder contactar con él, nuestro compañero perteneciente al Servicio de atención 24h de VEOLIA llamará inmediatamente al Servicio de Seguridad en fábrica.
3. Acto seguido el personal de Seguridad en fábrica se personificara en la Central de Energías o zona de trabajo de Veolia lo antes posible, comunicando cualquier anomalía en el ámbito laboral o cualquier situación de peligro que detecte, si el técnico de turno de VEOLIA se encuentra bien, o en su defecto sufre algún problema que hace necesario el desplazamiento inmediato de nuestro Servicio de atención 24h de VEOLIA a la Central de Energías o en su caso algún servicio auxiliar de emergencia

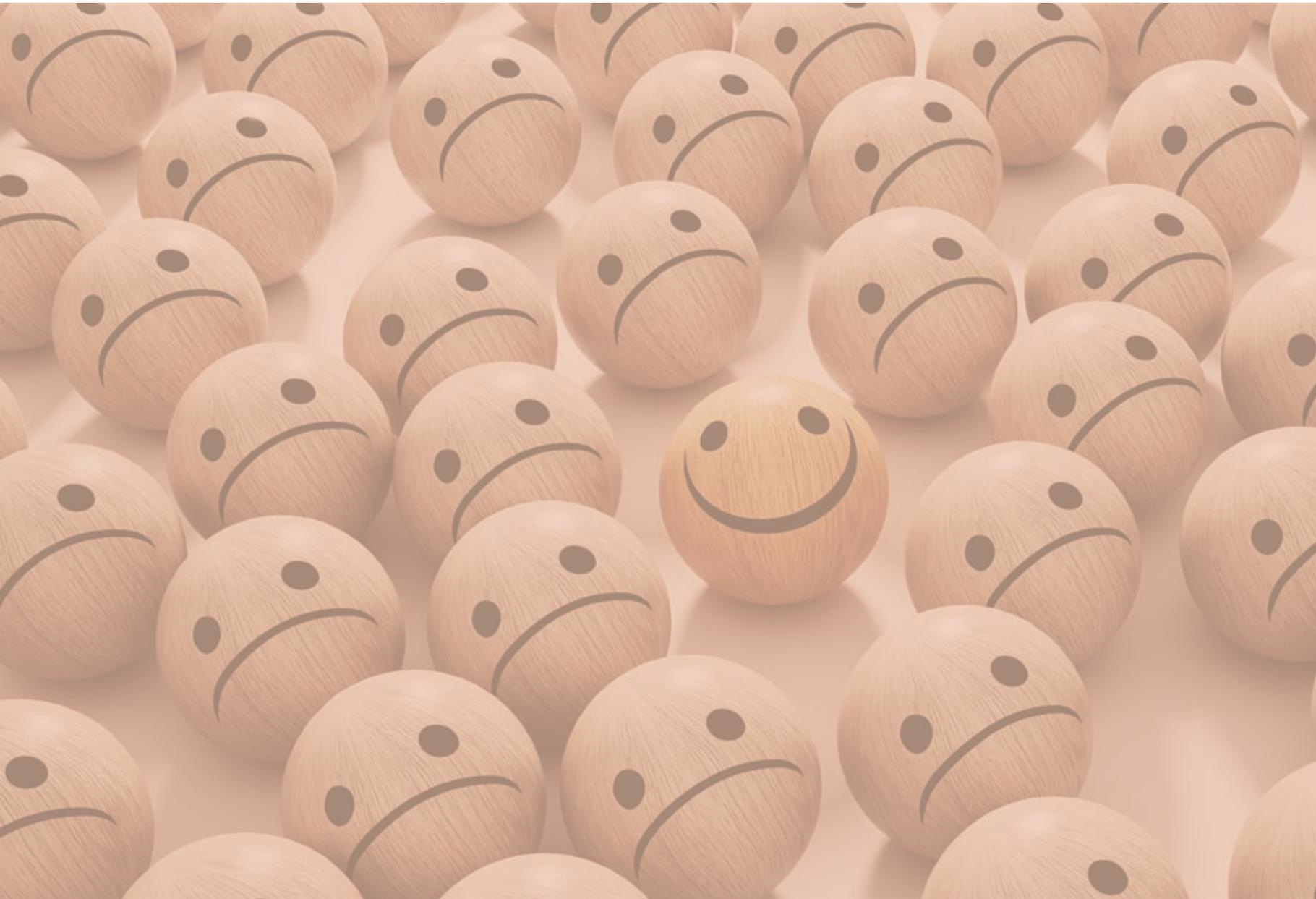
Se ha de marcar un tiempo máximo de respuesta (10-15 minutos) en el que el personal de Seguridad informará al 24h de VEOLIA de lo que se encuentre al acudir a la Central de Energías.

Equipo:

Se instalará en la caseta de control de la Sala De Fluídos



- Teclado: Muestra estados de en espera, acceso permitido, acceso denegado.
- IQ: Permite configurar el margen que tiene el técnico para poner el código, cada cuanto tiempo, configurar el envío de alarmas, escalado, mostrar estado de hombre vivo en las páginas web de la telegestión.
- Router: permite comunicar el IQ con el correo y el servidor de telegestión.



5

Ideas innovadoras para solucionar problemas específicos II



5. IDEAS INNOVADORAS PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS ESPECÍFICOS

Clasificadoras de aceitunas. Procarión

José Fernández

Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales en Procarión S.L.

En el trabajo de un técnico en Prevención de Riesgos Laborales es habitual encontrarse situaciones en las que el puesto de trabajo tiene unas características particulares que obligan a tener ideas innovadoras. Esto es particularmente cierto a la hora de la intervención, aunque también podemos encontrar estas situaciones durante la evaluación. Durante la intervención para evitar un riesgo que haya sido detectado no siempre es posible aplicar soluciones estándares y es entonces cuando se requiere que el prevencionista recurra a soluciones innovadoras. Estas soluciones innovadoras solo pueden encontrarse si se hace un análisis en profundidad de la tarea del trabajador en todas características.

En este capítulo se presenta un ejemplo donde unos trabajadores tienen un riesgo musculoesquelético derivado de cómo tienen que realizar su tarea. El trabajo fue realizado la empresa Procarion, S.L. en la empresa Estepa Oliva, S.L. donde un grupo de trabajadores tiene que realizar sus tarea en posición de pie por una serie de razones que se exponen en el texto. Sin embargo, esta posición lleva aparejados una serie de riesgos ergonómicos a los que hay que poner remedio. Como se explica en el capítulo, el técnico prevencionista encuentra una solución innovadora mediante el diseño de un descansa pies que remedia estos riesgos ergonómicos.

ESTUDIO ERGONOMICO DE ADAPTACION DE PUNTOS DE APOYO PARA TRABAJOS DE PIE EN PUESTOS DE CLASIFICACION EN INDUSTRIA OLIVARERA

INTRODUCCION TECNICA

El estar de pie es una postura humana natural y por sí misma no representa ningún riesgo particular para la salud. Sin embargo, trabajar de pie de manera regular puede provocar dolor en los pies, hinchazón de las piernas, venas varicosas, fatiga muscular general, dolor en la parte baja de la espalda, rigidez en el cuello y los hombros y otros problemas de salud. Existen quejas comunes entre los vendedores, operadores de máquinas, trabajadores de línea de ensamblaje y otros cuyos trabajos requieren permanecer de pie períodos prolongados (ver Figura 1).

VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Consideraremos que son ventajas:

- El acceso motor es mayor de pie que sentado
- El peso del cuerpo puede ser usado para ejercer fuerza
- Los trabajadores de pie requieren de menos espacio para las piernas
- Las piernas son mas efectivas para disminuir la vibración
- La presión sobre los discos lumbares es menor
- La postura de pie puede ser mantenida con menor actividad muscular
- La fuerza del tronco es dos veces mayor estando de pie que estando semisentado o sentado

Y como desventajas:

- La postura prolongada de pie, definida como aquella que se mantiene más de 2 horas al día, se ha vinculado con diferentes problemas de salud como por ejemplo:
 - Lumbalgia(Drewezynski 1998,Hansen 1998,Redfern 1995)
 - Dolor en pies y piernas (Drewezynski 1998,Hansen 1998,Redfern 1995)
 - Fascitis plantar(Rys 1994)
 - Restricción del flujo sanguíneo(Hansen 1998,Goonetilleke 1998 ,Tuchsen 2000)
 - Hinchazón de piernas y pies(Drewezynski 1998,Hansen 1998)

- Venas varicosas((Drewezynski 1988, Tuchsén 2000)
- Incremento de cambios óseos degenerativos(osteoartrosis) en piernas y rodillas(Manninen 2002)
- Embarazos pretérmino y bajo peso al nacer(Mozurkewich 2000,Hae E 2002)

ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO: (ANÁLISIS TÉCNICO)

DESCRIPCIÓN DE TAREAS: La aceituna una vez que llega a la industria, se somete a un proceso para eliminar el sabor amargo y prepararla para la posterior fermentación. Se colocan en salmuera por tiempos según tipo, variedad y futura presentación de la aceituna. Una vez pasa por este proceso, incluido en algunos de los casos de deshuesado, se hacen pasar por una cinta transportadora donde las trabajadoras bien de pie o sentadas realizan la tarea última, limpieza de las mismas, quitar trozos de aceitunas partidas, restos de huesos, hojas, rabillos de aceitunas etc. (ver Figura 1)

Figura 1. Trabajadoras clasificando aceitunas en la empresa Estepa Oliva, S.L.



HORARIOS DE TRABAJO:

de 6:00 horas a 14:00 horas y

de 14:00 horas a 22:00 Horas

TURNICIDAD: dos turnos

TIEMPOS DE DESCANSO: Cada dos horas tienen 10 minutos de descanso.

Una de las primeras inquietudes que surgen cuando se diseña un puesto de trabajo es que tipo de postura será la más conveniente para el trabajador. ¿Es mejor que trabaje de pie? Es mejor que trabaje sentado? ¿Cuál de estas posturas es la menos dañina para la persona?

En suma podemos establecer que ninguna de las dos posturas de trabajo es 100% segura. Cada una de ellas tiene sus ventajas y desventajas. Idealmente, tendremos que considerar que el diseño del puesto de trabajo le permita a la persona cambios frecuentes de posición, de pie, luego sentado, luego caminar. Sin embargo, dada las características de los ambientes de manufactura, esto es difícil de lograr.

Mientras se está trabajando, la postura corporal del trabajador se ve afectada por el ordenamiento del área de trabajo y por las diversas tareas que el trabajador realiza. El diseño físico de la estación de trabajo, y las herramientas, y la colocación de llaves, controles y presentaciones que un trabajador necesita para operar u observar determina o limita las posiciones corporales que el trabajador puede asumir cuando está trabajando. Como resultado, la cantidad de posiciones corporales de trabajo disponibles se ve limitada y las posiciones por sí mismas son más rígidas. Esto le da al trabajador menos libertad para moverse y para descansar los músculos que están trabajando. Esta falta de flexibilidad para seleccionar las posturas corporales contribuye a problemas de salud.

Estas condiciones ocurren comúnmente en donde el trabajo está diseñado sin considerar las características del cuerpo humano. Cuando el diseño de trabajo ignora las necesidades básicas del cuerpo humano (y de los trabajadores individuales) el trabajo puede provocar malestar a corto plazo y puede eventualmente llevar a problemas de salud crónicos y severos.

Mantener el cuerpo en una posición vertical requiere considerable esfuerzo muscular que es particularmente dañino incluso cuando se permanece de pie sin movimiento. Efectivamente reduce el suministro de sangre a los músculos cargados. Un flujo insuficiente de sangre acelera el inicio de la fatiga y provoca dolor en los músculos de las piernas, espalda y cuello (éstos son músculos que se utilizan para mantener una posición vertical).

El trabajador sufre no solo de tensión muscular sino que también de otros malestares. El permanecer de pie frecuentemente y de manera prolongada, sin algún alivio al caminar, hace que la sangre se aglutine en las piernas y los pies. Cuando permanecer de pie se da de manera continua por períodos prolongados, puede resultar inflamación de las venas. Esta inflamación puede progresar con el tiempo hasta llegar a venas varicosas dolorosas y crónicas. El permanecer de pie de manera excesiva también contribuye a que las articulaciones de la columna, caderas, rodillas y pies se inmovilicen temporalmente o se bloqueen. Esta inmovilidad puede posteriormente llevar a enfermedades reumáticas debido al daño degenerativo en los tendones y ligamentos (las estructuras que unen músculos y huesos).

Recomendaciones para el diseño del puesto de trabajo:

En un lugar de trabajo bien diseñado, el trabajador tiene la oportunidad de escoger entre una variedad de posiciones de trabajo bien balanceadas y cambiar entre ellas frecuentemente.

Las mesas de trabajo y los bancos deben ser ajustables. Poder ajustar la altura de trabajo es particularmente importante para ajustar la estación de trabajo al tamaño corporal individual del trabajador y a la tarea particular del trabajador. La ajustabilidad garantiza que el empleado realice su trabajo en posiciones corporales bien balanceadas, pero no siempre es posible en todos los casos debido a la robustez del procedimiento industrial de trabajo implantado. Si la estación de trabajo no puede ajustarse, se debe considerar incorporar plataformas para levantar a los trabajadores más pequeños o pedestales en la parte superior de las estaciones de trabajo para los trabajadores altos.

La organización del espacio de trabajo es otro aspecto importante. Debe haber suficiente espacio para moverse alrededor y para cambiar la posición del cuerpo. El brindar rieles integrados para los pies o descansa pies portátiles permite al trabajador cambiar el peso del cuerpo de una pierna a la otra. Los soportes para los codos para trabajo de precisión ayudara reducir la tensión en la parte superior de los brazos y el cuello. Controles y herramientas deben colocarse para que el trabajador pueda contactarlos más fácilmente sin tener que girar o inclinarse.

En donde es posible, se debe dar un asiento para que el trabajador pueda hacer el trabajo ya sea de pie, ya sea sentado. El asiento debe colocar al trabajador a una altura que se acomode con el tipo de trabajo que se está haciendo. Para que el trabajo que requiere permanecer únicamente de pie, se debe suministrar un asiento en cualquier caso para permitir al trabajador sentarse ocasionalmente. Los asientos en el lugar de trabajo expanden una variedad de posibles posturas corporales y dan al trabajador más flexibilidad.

Los beneficios de una mayor flexibilidad de una variedad de posturas corporales se multiplican por dos. El número de músculos involucrados en el trabajo aumenta lo que iguala la distribución de cargas en diferentes partes del cuerpo. Por lo tanto, hay menos tensión en los músculos y articulaciones de la persona para mantener su posición vertical. Mientras que, el cambiar las posturas corporales mejora el suministro sanguíneo a los músculos que están trabajando. Ambos efectos contribuyen a la reducción de la fatiga general.

La calidad del calzado y el tipo de materiales del piso son también factores importantes que contribuyen con la comodidad de permanecer de pie.

Reducción de los efectos adversos de trabajar en posición vertical de pie.

Los principios básicos de un buen diseño de trabajo para trabajos que son de pie son:

- Cambiar las posiciones de trabajo frecuentemente para que el trabajo en una posición sea de una razonable corta duración .
- Evitar inclinarse, estirarse y girar en extremo.
- Poner el ritmo de trabajo adecuado.
- Permitir que los trabajadores tengan períodos de descanso convenientes para relajarse; los ejercicios también pueden ayudar.
- Suministrar instrucción sobre prácticas de trabajo adecuadas y el uso de los recesos de descanso.
- Permitir a los trabajadores un período de ajuste cuando regresan a trabajar después de una ausencia por vacaciones o enfermedad para que regresen gradualmente a su ritmo regular de trabajo.

Una estación de trabajo bien diseñada se combina con un trabajo bien diseñado para hacer posible trabajar en una posición balanceada sin tensión innecesaria sobre el cuerpo. A pesar de que el desempeño real de la tarea depende del trabajador (incluyendo como se levanta el trabajador, como se mueve o hace levantamientos), las prácticas de trabajo pueden hacer que el trabajo sea más seguro o más peligroso. La capacitación adecuada moldea los hábitos de trabajo de las personas y con un supervisor que motive al trabajador a utilizar las habilidades que ha aprendido.

Es importante que el trabajador esté informado de los riesgos de salud en el lugar de trabajo. El trabajador debe entender cuáles movimientos corporales y cuáles posiciones contribuyen al malestar y que las condiciones que provocan un malestar medio pueden llevar a lesiones crónicas a largo plazo. La capacitación del trabajador también debe incluir información de cómo ajustar los diseños específicos del lugar de trabajo para tener la ventaja individual de reducir o eliminar los peligros de salud.

El trabajador debe estar consciente de que los períodos de descanso son elementos importantes del trabajo. Los períodos de descanso deben utilizarse para relajarse cuando los músculos están cansados, para moverse cuando los músculos están rígidos, para caminar cuando el trabajo restringe la habilidad del trabajador de cambiar de postura o posición, etc., etc. El trabajador también debe ser motivado a reportar malestares experimentados durante el trabajo. Esto puede resultar en condiciones de trabajo corregidas.

Todos estos elementos capacitación y supervisión, acopladas con el aporte del trabajador activo ó puede resultar en prácticas de trabajo sonoras. Se puede recordar que una estación de trabajo bien diseñada y un lugar de trabajo son esenciales para un trabajo seguro y saludable. Sin ellos, las buenas prácticas de trabajo no son efectivas.

DATOS TECNICOS DE DISEÑO DE PUESTO DE TRABAJO

El diseño del lugar de trabajo debe ser apropiado a la variedad de formas y tamaños de trabajadores y brindar soporte para terminar las diferentes tareas.

Las diferentes tareas requieren diferentes alturas de superficie de trabajo:

- Trabajo de precisión, como escribir o ensamblaje electrónico -5 cm por encima de la altura del codo; se necesita soporte para el codo.
- Trabajo liviano, como línea de ensamblaje o trabajos mecánicos -cerca de 5 a 10 cm por debajo de la altura del codo.
- Trabajo pesado, que demanda fuerza hacia abajo -de 20-40 cm por debajo de la altura del codo. (Ver Figura 2 a, b y c).

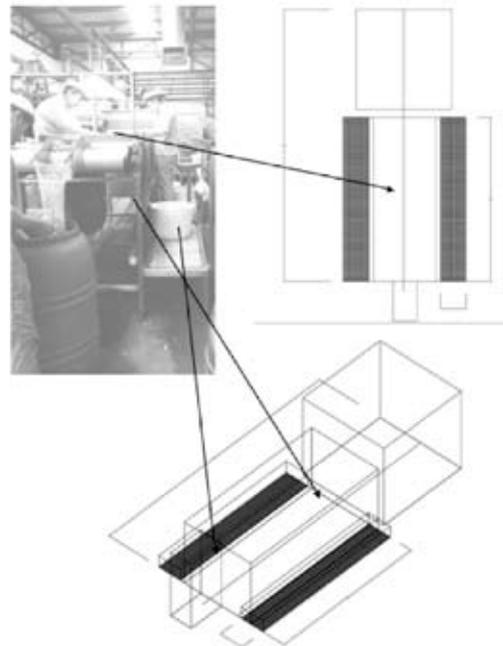


Figura 2a. Diseño del descanso para los pies

¿Qué pueden hacer los trabajadores para reducir malestares o para trabajar de pie?

- Ajustar la altura de trabajo de acuerdo con las dimensiones del cuerpo. Utilice la altura del codo como guía.
- Organice su trabajo de manera que las operaciones usuales se hagan con fácil contacto. Mire de frente el objeto de trabajo.
- Mantenga el cuerpo cerca del trabajo.

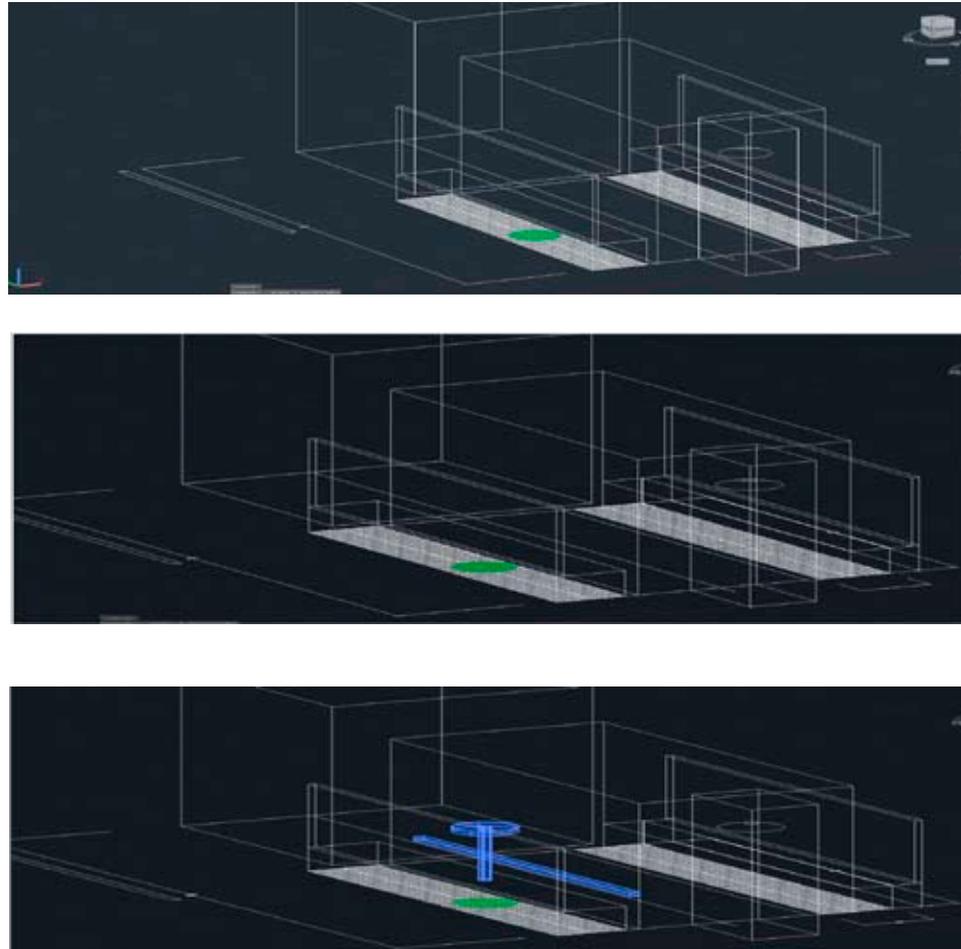


Figura 2b. Diseño del descansapies

- Ajuste el lugar de trabajo para tener suficiente espacio para cambiar la posición de trabajo.
- Utilice un riel de pies o descansa pies portátil para cambiar el peso del cuerpo de una pierna a la otra.
- Utilice un asiento cuando sea posible mientras está trabajando, o por lo menos el proceso de trabajo permite descansar.

¿Qué deben evitar los trabajadores cuando trabajan de pie?

- Evite alcanzar cosas por debajo de línea del hombro. Cambiar de pie para tener de frente el objeto es una forma recomendada.
- Evite el sobre contacto más allá del punto de comodidad.
- Evite contactar cosas por encima de la línea del hombro.



Figura 2c. Diseño del descansa pies

CONDICIONES TECNICIAS DEL CALZADO CORRECTO

- Los pies solo pueden estar cómodos cuando el calzado se los permite.
- Utilizar zapatos que no cambien la forma de su pie.
- Utilizar zapatos que brinden un agarre firme en el talón. Si la parte de atrás del zapato es demasiado ancha o demasiado suave, el pie resbalará, causando inestabilidad y malestar.
- Utilizar zapatos que le den la libertad de mover sus dedos. Dolor y fatiga resultan de zapatos que son muy angostos o muy anchos.
- Asegurarse de que los zapatos tengan soportes para los arcos. Una falta de apoyo para el arco provoca aplanamiento del pie.
- Utilizar zapatos con cordones.
- Amarrarse el cordón de su zapato firmemente. Así se evita que el pie resbale dentro del calzado.
- Usar almohadillado debajo de la lengua si sufre de dolor en los huesos en la parte superior del pie.
- Utilizar suelas almohadilladas absorbentes de golpes cuando trabaja en pisos de cemento o de metal.
- No utilizar zapatos bajos.
- No utilizar zapatos con tacones más altos de 5 cm (2 pulgadas).
- Escoger el calzado de acuerdo al riesgo en su lugar de trabajo.
- Seleccionar calzado seguro. Seleccionar el calzado tomando en cuenta el ajuste y comodidad individual. Pruebe y camine con el calzado antes de usarlo.
- En nuestro caso concreto, al ser trabajo en espacios húmedos, se recomienda calzado con certificación impermeable y puntera reforzada debido al área industrial. (Suela antideslizante)

Calzado de seguridad antideslizantes / con punta de acero / para la industria agroalimentaria / de PU UNE-EN ISO 13287: 2007 / Calzado de trabajo antideslizante. Se puede definir el calzado de uso profesional como el calzado que es utilizado en el desempeño de una actividad laboral, que incorpora elementos para proteger al usuario de riesgos que puedan desembocar en accidentes. Calzado de seguridad: Calzado que incorpora elementos para proteger al usuario de riesgos que puedan desembocar en accidentes, equipado con tope de seguridad, diseñado para ofrecer protección contra el impacto cuando se ensaya con un nivel de energía de, al menos, 200 J y contra la compresión cuando se ensaya con una carga de al menos 15 kN.

¿Qué recomendaciones se sugieren para los pisos de un lugar de trabajo?

- Mantener las áreas de trabajo limpias.
- Evitar estar de pie en pisos de metal o de concreto. Para permanecer de pie en el trabajo se recomiendan pisos de madera, corcho o de plástico recubierto.
- Asegurarse que los pisos estén a nivel y no sean resbaladizos.
- Cubra los pisos de metal o de concreto con alfombras. Los lados inclinados de las alfombras pueden evitar tropezones.
- No utilice alfombras gruesas con hule espuma. Demasiado almohadonamiento puede provocar fatiga y aumentar el riesgo de tropezar.

Diseño de “descansa pies”:

De acuerdo a las investigaciones de Whistance, Adams, van Geems & Bridger (1995) los seres humanos que requieren estar de pie por periodos prolongados adoptan poses asimétricas 4 veces más que poses simétricas. “Turnar” el peso del cuerpo sobre un pie y luego el otro provee de un importante mecanismo de descanso. La gente tiende a estar con un pie hacia el frente y con el otro hacia un lado como una forma de lograr la estabilidad.

En la norma UNE-EN 14738 se dan recomendaciones sobre requisitos de espacio libre para las piernas para diferentes posturas de trabajo (postura sentada, sentada en alto, de pie con apoyo, etc.). En el caso del sector de construcción, la mayoría, por no decir la totalidad de las tareas que se realizan con máquinas, se hacen en postura de pie. En el caso de trabajo continuo con máquinas, se debería plantear la posibilidad de proporcionar a los trabajadores apoyos adecuados para liberar la tensión de las piernas provocada por la postura estática de pie durante gran parte de la jornada laboral, siempre y cuando la tarea a realizar no demande la aplicación de una fuerza excesiva por parte del trabajador. (A pesar de ser puntuado negativamente en el método REBA (Rapid Entire Body Assesment) la flexión de pierna.

Postura de pie con apoyo. Los requisitos cuando se trabaja de pie con apoyo frente a una máquina son:

Anchura: > 790 mm.

- Profundidad: 285 mm (a la
- altura de la rodilla) y 570 mm (a la altura de los tobillos).

El uso de un descanso pies se basa en esta necesidad de turnar el peso del cuerpo. El uso del descanso pies reduce la compresión intradiscal a través de reducir una excesiva lordosis. (Bridger, 1995 ;Rys and Konz 1994).

Espacio para piernas y pies

La estaciones de trabajo requieren de suficiente espacio para las piernas y los pies se sugiere un espacio para rodillas de un mínimo de 10 cms y espacio para pie de 15 cms.(Rys , Konz, 1994).

Ejercicios

Durante el trabajo de pie se desarrolla lo que se conoce como contracción muscular isométrica la cual origina que la circulación sanguínea de las extremidades inferiores se reduzca de manera importante originando que la presión interna de las venas se aumente y esto a su vez origina hinchazón, edema y la aparición de varices.

La presión dentro de las venas en una persona que esta de pie es de 87 mm, mucho mayor a los 56 mm de una persona que está sentada. Sin embargo está demostrado que basta que un persona dé 10 pasos para que esta presión se reduzca hasta 21 mm en la persona que esta de pie y 23 mm en la persona que esta sentada..Por ello se recomienda que el trabajador camine 2-4 minutos cada 15 minutos, diez pasos, para evitar la hinchazón de piernas y la aparición de varices. (Konz & Johnson, 2000)(Miedema 1997)(Chester 2001)

Pausas de descanso

Las pausas para descanso son importantes para reducir la fatiga muscular en un trabajador que trabaja de pie. Sin embargo está demostrado que la recuperación muscular por fatiga se logra en los primeros 5 minutos de descanso y que después de ello ya no se logra un beneficio adicional para el trabajador, por lo que se sugieren un esquema de descanso de 60 de trabajo con 5 de descanso para este tipo de trabajos.(Konz & Johnson, 2000;Van Dieen 1998)

Conclusiones de diseño ergonómico:

- Adaptación de espacio de trabajo a plataforma mínima de 210 cm x 54 cm. Altura de operación 130 cm.
- Adaptación de silla de reposo para alternancia de trabajo en postura de pie y sentado. Altura de asiento 75 cm (mínimo/ajustable)
- Adaptación de “reposapiés” (barra metálica cilíndrica), altura de diseño 15 – 20 cm.
- Coordinación y programación de tiempos de trabajo y descanso.
- CCAdaptación de rejilla de sustentación en polímero color verde/ antideslizante/ amortiguado.

BIBLIOGRAFIA:

Bridger RS: Introduction to ergonomics. McGraw Hill Editions. 1995

Catovic, E., Catovic, A., Kraljevic, K., Muftic, O., The influence of arm position on the pinch grip strength of female dentists in standing and sitting positions, 163-166; Applied Ergonomics 22/ 3, June 1991.

Chaffin D: Occupational Biomechanics. Third edition. A Wiley Interscience Pub. 1999

Cham R; Redfern MS: Effect of flooring on standing comfort and fatigue. Hum Factors 2001 Fall;43(3):381-91

Chester, M.R., Rys, M.J., Konz, S.A., Leg swelling, comfort and fatigue when sitting, standing, and sit/standing, 461-468; Advances in Occupational Ergonomics and Safety, 2001.

Drewezynski A: Working in a standing position. Canadian Centre for Occupational Health and Safety. 1998

European Commission Research Directorate General .EUROPEAN GUIDELINES FOR PREVENTION IN LOW BACK PAIN November 2004. <http://www.backpaineurope.org>

Gooenilleke R: Designing to minimize discomfort. Ergonomics in Design. Vol 6, No 3, July 1998. 12-19.

Ha E; Cho SI; Park H; Chen D; Chen C; Wang L; Xu X; Christiani DC Does standing at work during pregnancy result in reduced infant birth weight? J Occup Environ Med 2002 Sep;44(9):815-21

Hansen L; Winkel J; Jorgensen K :Significance of mat and shoe softness during prolonged work in upright position: based on measurements of low back muscle EMG, foot volume changes, discomfort and ground force reactions .Appl Ergon 1998;29(3):217-24

Kim JY, Stuart-Buttle C; Marras WS: The effects of mats on back and leg fatigue. Applied Ergonomics 25(1)1994:29-34

King PM:A comparison of the effects of floors mats and shoe insoles ond standing fatigue.Appl Ergon 2002 Sep;33(5)477-84.

Konz, S., Johnson, S., Work Design 1-629; 2000.

Manninen P; Heliovaara M; Riihimaki H; Suoma-lainen O: Physical workload and the risk of severe knee osteoarthritis. Scand J Work Environ Health 2002 Feb;28(1):25-32

Miedema, M.C., Douwes, M., Dul, J., Recommended maximum holding times for prevention of discomfort of static standing postures, 9-18; International Journal of Industrial Ergonomics 19/1, January 1997.

Mital, A., Faard, H.F., Effects of sitting and standing reach distance, and arm orientation on isokinetic pull strengths in the horizontal plane, 241-248; International Journal of Industrial Ergonomics 6/3, November 1990.

Mondelo P:Diseño de puestos de trabajo.Editorial UPC 1998

Mozurkewich EL; Luke B; Avni M; Wolf FM : Working conditions and adverse pregnancy outcome: a meta-analysis. Obstet Gynecol 2000 Apr;95(4):623-629

Redfen MS;Chaffin B:The influence of flooring on standing fatigue.Human Factors 1995.37(3):570-81Redfern MS; Cham R :The influence of flooring on standing comfort and fatigue. AIHAJ 2000 Sep-Oct;61(5):700-8

Rys M,Konz S.Standing.Ergonomics.37(4).1994:677-687.

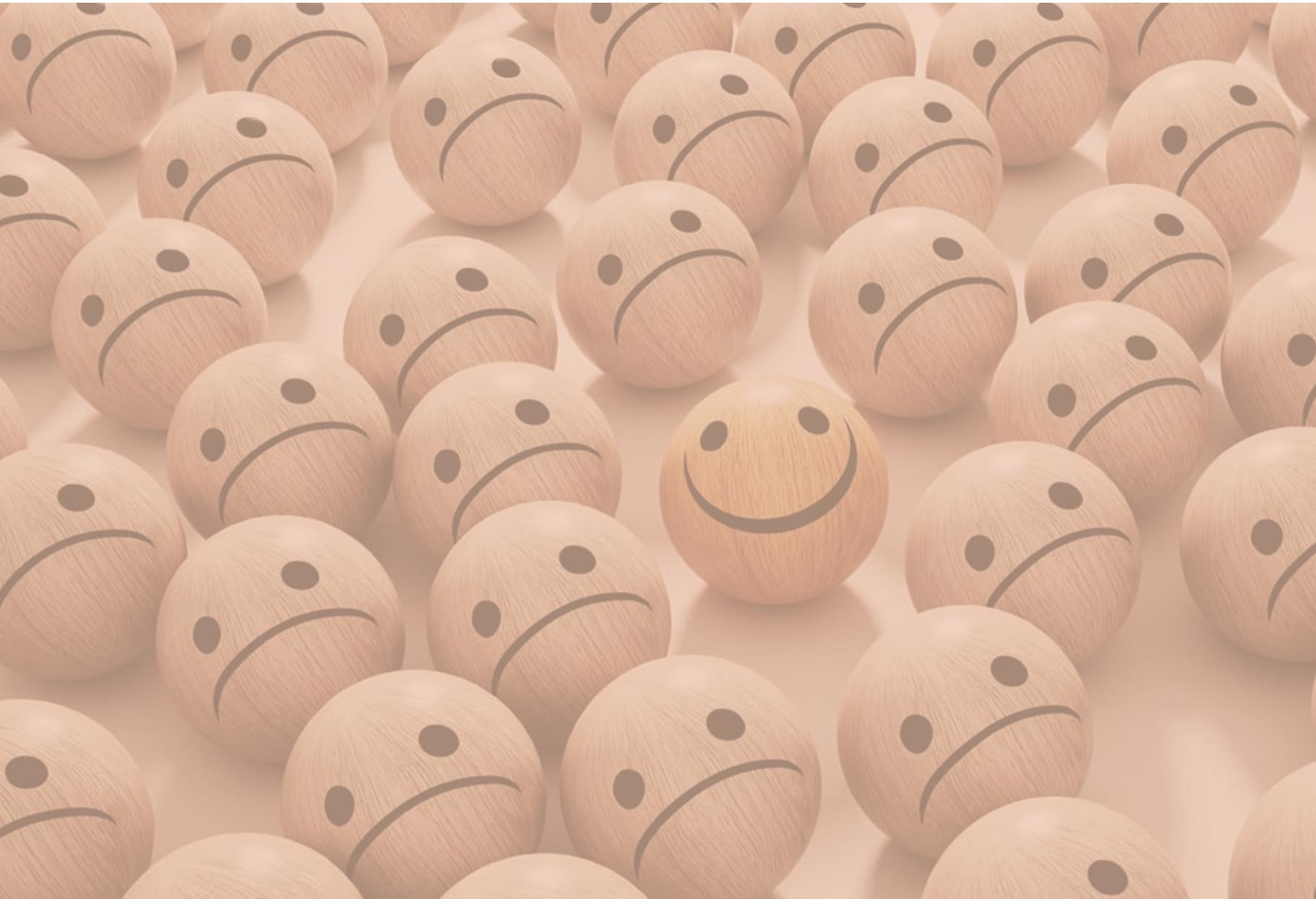
Sengupta, A.K., Das, B., Maximum reach envelope for the seated and standing male and female for industrial workstation design, 1390-1404; Ergonomics 43/9, September 2000.

Sobel E;Levitz S:The effect of customized insoles on the reduction of postwork discomfort.J Am Podiatric Assoc vol 91(10)2001:515-520

Tüchsen, F., Krause, N., Hannerz, H., Burr, H., Kristensen, T.S., Standing at work and varicose veins, 414-420; Scandinavian Journal of Work, Environment and Health 26/5, October 2000.

Van Dieën, J.H., Oude Vrielink, H.H.E., Evaluation of work-rest schedules with respect to the effects of postural workload in standing work, 1832-1844; Ergonomics 41/12, December 1998
Wilson J: Evaluation of human work. Taylor and Francis. 2001

Whistance, R.S., Adams, L.P., van Geems, B.A., Bridger, R.S., Postural adaptations to workbench modifications in standing workers, 2485-2503; Ergonomics 38/12, December 1995.



6

La actuación en la prevención debe ser una labor “colaborativa” entre todos los agentes implicados



6. LA ACTUACIÓN EN LA PREVENCIÓN DEBE SER UNA LABOR “COLABORATIVA” ENTRE TODOS LOS AGENTES IMPLICADOS.

UN PROYECTO PARTICIPATIVO DE EVALUACIÓN DE RIESGO PSICOSOCIAL en la empresa MAHLE S.A.:SolidPrevention.

Mar Romero

Es muy importante que reconozcamos que la evaluación e intervención en Prevención de Riesgos es un trabajo continuo y no puntual. Los riesgos no tienen una dinámica que nos requiere que estemos continuamente atentos a su aparición y evolución. Pero, además, para que esta tarea de vigilancia continua pueda realizarse es necesario que contemos con la participación de los trabajadores y de la empresa. Estos actores de la prevención no pueden desvincularse del trabajo del prevencionista. No podemos esperar que el prevencionista elabore un informe sin éste ser discutido con trabajadores y la empresa. Por esta razón hemos incluido este ejemplo en la Guía. Es conveniente que se resalte lo que es una intervención como proceso.

UN PROYECTO PARTICIPATIVO DE EVALUACIÓN DE RIESGO PSICOSOCIAL en la empresa MAHLE S.A.:

Mar Romera

Consultora en Prevención de Riesgos Psicosociales

SolidPrevention.

Riesgos psicosociales ¿Gestión por proceso o por proyecto?

En este capítulo vamos a describir una experiencia de evaluación de Riesgos Psicosociales, es decir un proyecto. Existen dos maneras de organizar las tareas, por procesos y por proyectos.

- Los proyectos son un conjunto de tareas atípicas, puntuales y aisladas en el tiempo.
- Los procesos son bloques de tareas habituales, cotidianas, que transcurren de forma continua.

Por regla general es más fácil hacer y motivar hacia proyectos que hacia procesos. De hecho, un aspecto importante de la gestión de actividades estructuradas por procesos consiste precisamente en convertirla periódicamente en un proyecto limitado en el tiempo, estimulante y bien definido. La fase de evaluación de riesgos psicosociales puede perfectamente cumplir con este cometido. Pero no debe quedarse ahí.

Presentamos en este capítulo un proyecto de evaluación de Riesgos Psicosociales, siendo conscientes de que se trata solamente de una de las partes de gestión de los riesgos psicosociales en la empresa, el proyecto estimulante, bien definido, pero manifestando que somos partidarios de una gestión de los riesgos psicosociales por procesos, por un proceso continuo de identificación, localización y corrección de posibles riesgos y de los efectos que provocan en la salud de los trabajadores.

Una buena gestión de los riesgos psicosociales se realiza atendiendo en el día a día a las condiciones de trabajo que podrían generar estrés, fatiga o conflictos, a modo de gestión por proceso.

Es necesario estar permanentemente atentos a controlar las causas de estrés, fatiga o conflictos, y a atenderlos cuando se están produciendo.

Controlar las condiciones de trabajo que pueden generar daños psicológicos en los trabajadores quiere decir adecuar las demandas de trabajo, permitir la mayor autonomía y participación posible de los trabajadores en los

asuntos que les atañen y velar por que se mantenga la máxima estabilidad, mínima incertidumbre y unas correctas relaciones interpersonales.

Gestionar los riesgos psicosociales es, asimismo, atender a las personas con mayor susceptibilidad de padecer estrés o fatiga debido a crisis personales o familiares, un momento profesional de cambio, nuevo puesto, promoción, traslado o profesional, o cualquier otra dificultad personal que afecte a los recursos necesarios para afrontar las exigencias cotidianas.

Evaluar los riesgos psicosociales ha ayudado sin duda a conocer y tomar conciencia de la importancia de identificar, localizar y valorar los riesgos psicosociales en las empresas, pero ¿debe quedarse en un proyecto aislado que se realiza cada tanto?

Creemos que no.

Cuando en psicosociales trabajamos por procesos estamos haciéndolo de forma proactiva, con el enfoque de mantener y promover la salud psicológica de los trabajadores/as. Intentamos prever los posibles problemas o detectarlos de forma temprana para poder actuar antes de que tengan consecuencias negativas. Utilizamos herramientas ágiles de detección de insatisfacción o conflictos, que incluyen el abordaje cualitativo y que están adaptadas a los riesgos particulares de cada empresa.

Simplificamos los protocolos de comunicación de conflictos o casos de acoso, que muchas veces son desarrollados y gestionados desde los departamentos de Relaciones Laborales, con un enfoque y lenguaje legalista que muchas veces olvida el marco y soluciones psicosociales más adecuados para su resolución.

Las empresas que mejor lo están haciendo no son solo aquellas que evalúan sino las que velan en el día a día por unas correctas condiciones de trabajo y por la salud de los trabajadores.

Si pensamos solamente en el proyecto de evaluación de riesgos como la acción más importante a hacer, podemos caer en la trampa de bloquearnos de varias formas. Una es discutir sin fin sobre el método a utilizar, cuando el método no es lo más importante, siempre que se trate de un método que garantice suficiente fiabilidad y validez. El método es solamente un instrumento, y la evaluación es una guía para sentarse alrededor de los números y hablar

sobre lo que está ocurriendo en un determinado colectivo, cómo esto puede afectar a la salud psicológica de los trabajadores/as y que cosas se pueden hacer para remediarlo.

En ocasiones podemos retrasar el tratamiento de estos riesgos esperando un buen momento para hacerlo, y eso ocurre cuando nos alejamos de la perspectiva del tratamiento por procesos de este tipo de riesgos.

¿Por qué fomentar la participación?

Volviendo al proyecto que nos ocupa, solo cuando los trabajadores/as participan en la planificación, con su visión escala 1:1, podemos orientar correctamente la evaluación.

Cuando participan en la interpretación de resultados podemos saber que algunos riesgos que han aparecido como altos en el cuestionario no les preocupan ni les crean problemas de salud. Esto es debido a que, en ocasiones, la manera en que están formuladas las preguntas de un determinado factor no aplican a ese colectivo en concreto, o bien se trata de un colectivo al que, por sus características personales o de experiencia, no se ven afectados por un determinado factor en la medida en que la teoría predeciría.

Por otro lado, en las conversaciones se expresan situaciones generadoras de estrés o conflictos puntuales que no tienen que ver directamente con los resultados. A pesar de tratarse de una aproximación colectiva, se detectan algunos casos puntuales que hay que tratar.

De forma general, y sería aplicable a cualquier ámbito, la participación de los trabajadores/as es imprescindible para la gestión de los riesgos psicosociales porque:

“Yo veo cosas que tú no ves.”

Se obtienen datos e ideas de las personas que están más cerca del trabajo directo, quienes conocen la situación real en detalle.

“Ahora entiendo...”

Las personas se convencen de las cosas cuando las descubren por ellas mismas, y no cuando les son impuestas.

“Si he llegado por mi mismo a esta conclusión, aceptaré mejor las acciones que de ella se deriven.”

Queremos conseguir una mayor aceptación de los planteamientos que surjan y una mayor implicación de todos-as en las propuestas y acciones a emprender.

“Me implico más en nuestro proyecto que en tu proyecto.”

Somos conscientes de que todo el mundo colabora más y mejor en aquello en lo que su opinión ha sido pedida, escuchada, valorada y, eventualmente, puesta en práctica.

“Somos un equipo.”

Es una necesidad psicológica y social del ser humano el sentirse parte integrante, participativa y valorada del grupo laboral al que pertenece.

¿Por qué no se da mayor participación?

No siempre la empresa permite participar a los trabajadores en el análisis de las situaciones y la aportación de ideas y propuestas ¿Por qué?

Porque tiene sus riesgos.

Puede ocurrir que los responsables piensen que si ofrecen más participación, los trabajadores/as querrán ser consultados en todas las ocasiones o en todos los temas, o que se quejarán si no se ponen en marcha las propuestas que realicen. Y en parte pueden tener razón.

Otras veces el grupo ha asumido una dinámica de congelación de la participación, en un clima donde se percibe que las sugerencias no son verdaderamente bienvenidas, y no participará aunque se lo pidan. Y en parte también pueden tener razón.

El proceso de participación es consultivo, y así debe ser entendido a todos los niveles. Un jefe o un responsable técnico debe distinguir con claridad cuáles son las decisiones que le corresponden, algunas de ellas serán más participativas y otras menos, necesariamente.

Quien tiene la responsabilidad tiene el poder de decidir, pero es conveniente que se escuchen, valoren y acepten las ideas que el grupo proporcione, aceptando por parte de todos/as que será de los jefes la última responsabilidad de la decisión.

La experiencia de MAHLE S.A.

MAHLE es uno de los tres principales proveedores globales de sistemas para pistones, componentes para cilindros, sistemas de tren de válvulas, gestión de aire y gestión de líquidos, líder de desarrollo global para la industria del automóvil y del motor.

Fundada en 1920 por Hermann y Ernst MAHLE, ha pasado de ser un pequeño taller a ser un grupo tecnológico líder a nivel mundial. Hoy, uno de cada dos automóviles producidos en todo el mundo contiene componentes MAHLE.

En 2013 finaliza el proceso de adquisición del grupo Behr, que se integra en MAHLE constituyendo la unidad de negocio de gestión termal. De esta forma, MAHLE se sitúa entre los fabricantes líderes a nivel mundial en sistemas de aire acondicionado para vehículos y refrigeración de motores.

Prácticamente todos los fabricantes de automóviles y motores en todo el mundo son clientes de MAHLE.

MAHLE tiene presencia local en los principales mercados del mundo. En España cuenta con varias unidades de producción, dos de ellas en Vilanova y La Geltrú, población situada a 25 km de Barcelona. Una de estas dos unidades es la empresa **MAHLE S.A.**, que fabrica pistones, y cuenta en el momento de la evaluación con 270 trabajadores/as.

La evaluación de riesgos psicosociales es un proyecto que arranca de la Responsable de Seguridad y Salud y es propulsado por RRHH y dirección general.

La empresa acostumbra a trabajar de forma participativa, por lo que fue lógico abordar una evaluación de riesgos psicosociales de esta forma.

Evaluación de Riesgos Psicosociales: Reparto

Para que el proyecto de evaluación de riesgos psicosociales se desarrollara con éxito ha sido necesaria la colaboración de todos/as:

La *Responsable de Seguridad y Salud*, quien asume el rol de liderazgo y coordinación. La evaluación de riesgos psicosociales hace tiempo que estaba planificada, pero se fue aplazando debido a motivos internos.

Mandos y directores/as, en el papel de aceptación, implicación y apoyo. Desde el principio muestran un alto interés por el tema y respaldo a la realización de la evaluación.

Cabe decir que a mitad de la evaluación el Director General fue promocionado y uno de los Directivos lo sustituyó, por lo que contamos con la colaboración de dos direcciones generales, igualmente implicadas en el tema. Su presencia en las reuniones confirma a toda la organización la importancia que se da a esta cuestión.

El *Comité de Seguridad y Salud*, en el papel de asesoría y supervisión de objetivos, métodos y procesos. Asisten y participan en las reuniones de presentación del proyecto debatiendo y aprobando el proyecto presentado.

El *Grupo de Trabajo*, en el papel de planificación y seguimiento. Se centran sobre todo en la definición de grupos de evaluación y en la comunicación del proyecto a los trabajadores/as.

Todas las personas que han respondido al cuestionario, en el papel de participación y comunicación activa. Sin ellas no hay evaluación. Agradecemos a quienes han colaborado su participación e invitamos a quienes no lo han hecho a participar en las siguientes convocatorias.

Los *representantes de los colectivos evaluados* que participaron en los grupos de discusión, en el papel de interpretación de resultados y diseño de propuestas de actuación. Gracias a su ayuda sabemos qué acciones se deben contemplar.

La *asesora externa*, quien aporta su experiencia y herramientas, orientando y facilitando el desarrollo del proyecto.

Se analiza la organización

El estudio de los datos socio-laborales de la compañía permite conocer las características básicas de la organización. Saber si la plantilla es joven o es antigua, masculina o femenina, la estabilidad en las condiciones de empleo, horarios y calendario ayuda a comprender la organización y a orientar la definición de los grupos de evaluación.

Trabajan en plantilla de MAHLE S.A. un total de 270 personas, 96 % de ellas con contrato indefinido, además de 4 personas a través de contrato por ETT y 6 becarios/as.

Se trata de una plantilla masculinizada y veterana, el 92,5% de la plantilla está compuesta por hombres y el 7,4% por mujeres. El 90% de la plantilla tiene una antigüedad de más de 10 años y un 63,7% del total tiene de más de 20 años de antigüedad en la empresa.

Por edades, un 70,3% de la plantilla tiene entre 36 y 55 años. Un 19,6% se sitúa en la franja entre 56 a 65 años y un 10% se sitúa entre los 25 y los 35 años.

Los horarios de producción son a turnos, de lunes a viernes.

Se estudian los indicadores de Riesgo psicosocial.

Una empresa que presentara altos índices de absentismo, rotación o conflictos, bajas o consultas médicas de tipo psicosocial laboral, reflejaría que existen factores de riesgo psicosocial que no están siendo gestionados, voluntaria o involuntariamente.

Además de los resultados de la evaluación, que nos indican la existencia de situaciones de riesgo, queremos ver si se dan en la empresa consecuencias de una eventual exposición a riesgos psicosociales. Para ello se realizó un análisis de estos indicadores relacionados con la existencia de algún tipo de Riesgo Psicosocial, valorando una posible relación, con los siguientes resultados:

El absentismo es menor que en otras empresas del sector y la rotación es baja.

La siniestralidad se ha mantenido estable en los últimos años, bajando significativamente el número de días de baja.

No pudimos disponer de datos sobre bajas o consultas de origen psicológico al estar derivada la vigilancia de la salud en una mutua y tratarse de datos confidenciales.

Nos interesa conocer la existencia de posibles daños de origen psicosocial, como bajas o consultas médicas sobre fatiga, estrés, ansiedad o depresión que puedan estar relacionadas con circunstancias laborales.

Desgraciadamente no disponemos de estos datos por parte de los servicios médicos externos, lo que sugiere la necesidad de disponer de sistemas internos para detectar estas situaciones, o bien que los servicios médicos externos pudieran comunicar el número de bajas y consultas médicas de origen psicosocial laboral, sin diagnóstico y de forma anónima y confidencial.

Se elige el método

Se sugirió la aplicación de FPSICO 3.0 en modalidad on line tras la valoración técnica por parte de la Responsable de seguridad y Salud, decisión que fue aceptada tanto por el Comité de Dirección como por el CSS.

Se optó por este método por ser la herramienta contemplada en la Guía de Actuación Inspectoral en Factores Psicosociales y estar elaborada por el INSHT, entidad de reconocido y acreditado prestigio. Se tuvo en cuenta que es un método con fiabilidad y validez contrastada, adecuado para la evaluación inicial de perfiles del sector industrial y disponíamos de la versión online.

Se informa y sensibiliza a los trabajadores/as

Se realizaron 2 reuniones de información y sensibilización sobre el desarrollo del proyecto, una con el Comité de Dirección y con el CSS, en las que se explicaron lo que eran los riesgos psicosociales y sus posibles consecuencias sobre la salud.

Estas sesiones permitieron clarificar y poner en común conceptos, compartir la importancia y necesidad de trabajar los riesgos psicosociales, definir objetivos, aclarar dudas y tratar expectativas.

Se valoró la necesidad de la participación de los trabajadores/as durante todo el proyecto, tanto en la planificación de la evaluación como, una vez realizada, interpretando los resultados y aportando sugerencias de medidas necesarias para corregirlos.

Se constituyó un Grupo de trabajo de Riesgos Psicosociales formado por la Responsable de Seguridad y Salud Laboral, la Responsable de RRHH, mandos, personal técnico y personal de producción. Era un amplio grupo donde se primó la posibilidad de participar al máximo número de personas en la definición de grupos de evaluación y se aprovechó para informar y sensibilizar sobre los riesgos psicosociales a este grupo.

Se enviaron comunicados internos a mandos y trabajadores sensibilizando acerca de la importancia de apoyar la evaluación de riesgos psicosociales, poniendo énfasis en la confidencialidad y el anonimato para favorecer la participación y la sinceridad en las respuestas.

Se definen los grupos de evaluación

Para comprobar la importancia de la participación en la definición de grupos de evaluación, puede hacer un sencillo ejercicio. Escriba en los grupos de evaluación que usted haría y compárelos con los grupos que salen después de la reunión con el grupo de trabajo en la que estén presentes la representación de los trabajadores. ¡Habrá diferencias!

El conocimiento de los trabajadores-as sobre las características y peculiaridades de cada puesto son claves para decidir cómo organizar definitivamente los grupos, ya que en la mayor parte de los casos algunos puestos deben agruparse para tener un mínimo de personas en el grupo que garanticen el anonimato.

En la reunión del Grupo de Trabajo en la que participaron mandos, personal técnico y personal operativo, se debatió intensamente sobre las funciones y tareas de los diferentes perfiles profesionales para decidir cuáles eran susceptibles de ser agrupados y poder focalizar los riesgos y las intervenciones.

Finalmente, se diferenciaron los siguientes grupos, atendiendo a la homogeneidad de tareas y a nivel de responsabilidad de sus componentes.

GRUPOS DE EVALUACIÓN-UNIDADES DE ANÁLISIS

FUNDICIÓN

ANEXOS FUNDICIÓN

SERVICIOS PRODUCCIÓN

MANTENIMIENTO

CALIDAD

LOGÍSTICA

INGENIERÍA

MECANIZADO DIESEL

MECANIZADO GASOLINA

MANDOS Y DIRECTORES

OTROS

Esta parte del proceso es una de las más interesantes y la que más sorprende a los participantes. Todo el mundo comprueba la dificultad de la elaboración de grupos de evaluación, que deben ser homogéneos en cuanto a áreas y nivel jerárquico pero con un número suficiente para garantizar la confidencialidad y el anonimato.

En colectivos de pequeño tamaño, formar los grupos es como dormir con una manta corta, o te tapas la cabeza o te tapas los pies. Hay que decidir entre que información ganarás y que información perderás al definir los grupos.

Un par de ejemplos de agrupación. En el grupo ANEXOS FUNDICIÓN se incluyeron los puestos de Horneros, Corte coladas, RX, Granallado, Tornero y Preparación coquillas que permitió hacer un grupo de 35 personas. Y en el grupo DE MECANIZADO GASOLINA, se agruparon los puestos relacionados con Mecanizado gasolina, Control final y Tratamientos superficiales.

Aunque sean factores a tener en cuenta, no pudimos segregar por sexo ni por edad porque el pequeño tamaño del grupo afectaría a la confidencialidad.

Los colectivos que no pueden ser agrupados y son muy pequeños requieren, para ser evaluados, una aproximación cualitativa a través de entrevista.

Todas las aproximaciones tienen sus limitaciones y la mejor manera de comprobar que se hace lo mejor que se puede, es hacer que todo el mundo participe y lo compruebe por sí mismo.

Se convoca la evaluación

La convocatoria de evaluación se abrió durante quince días en modalidad on line, previa comunicación vía email, en la que se informaba sobre lo que son los riesgos psicosociales, las posibles consecuencias para la salud y la importancia de evaluarlos. Los mandos y el CSS se encargaron de la comunicación oral.

El cuestionario se aplicó en su modalidad on line por considerarlo el medio más rápido y flexible, ya que permite a los trabajadores/as decidir el momento más conveniente para realizarlo. Para aquellos trabajadores que no disponían de ordenador se habilitaron ordenadores con acceso a internet.

Para quienes no pudieron participar en las sesiones de sensibilización, se intercalaron ilustraciones explicativas sobre los riesgos psicosociales con el cuestionario.

Se presentan los resultados y se analiza cómo ha ido el proceso de evaluación

El cuestionario fue cumplimentado por 165 personas, un 61% de la plantilla. Las convocatorias voluntarias on line suelen darnos esta participación de media. La participación por grupos fue, en orden de mayor a menor participación:

92%
91%
77%
75%
64%
57%
56%
51%
44%
44%

Se descartaron los resultados de uno de los grupos por no obtener suficiente participación.

Se realizaron dos sesiones de presentación de resultados, una con el Comité de Dirección y otras con el CSS. En cada una de ellas se analizó como había ido el proceso de evaluación y la forma de aumentar la participación de cara a próximas convocatorias.

Al presentar los resultados al Comité de Dirección y el CSS se avanzaron unas primeras interpretaciones para valorar cual debían ser las acciones a seguir y se confirmó la necesidad de realizar grupos de discusión que permitieran la participación de representantes de los colectivos evaluados para interpretar conjuntamente los resultados y pensar en propuestas de intervención.

La empresa realiza Workshops o reuniones de forma habitual donde se discuten y comunican diferentes temas, y este formato se considero adecuado para ubicar las discusiones de grupo de psicosociales.

Se organizan Grupos de discusión para la interpretación de resultados y sugerencias de actuación

En muchas ocasiones se aplica el cuestionario y se interpretan los resultados, sin escuchar lo que opinan los trabajadores sobre esos resultados. Y sin la interpretación de los trabajadores no podemos saber qué es lo que ocurre exactamente en ese colectivo y que medidas podemos aplicar para corregir o prevenir determinadas situaciones.

Hay que advertir de que si se planifican medidas atendiendo directamente de los resultados del cuestionario corremos el riesgo de dedicar tiempo y recursos a algo que, puede ser bueno en términos generales, pero no responde a las necesidades reales de los trabajadores/as.

Haga esta otra prueba. Escriba que propuestas haría para mejorar los factores psicosociales de riesgo analizando directamente los resultados de la evaluación.

Invite luego a los trabajadores a participar en la interpretación de resultados y a pensar en propuestas de mejora y obtendrá propuestas totalmente distintas. Alguna se parecerá, pero la mayoría se concretarán y definirán mucho más, y sobre todo, lo harán de forma mucho más adecuada a las necesidades de los trabajadores/as.

Es la única manera de hacerlo si se quieren realizar acciones que obtengan resultados. Y considerando el esfuerzo que supone realizar una evaluación de riesgos psicosociales es obligado obtener el máximo provecho.

MANTENIMIENTO: Grupo de discusión

Comentaremos en detalle sobre el grupo de Mantenimiento, el único en el que participamos externamente, con el objetivo de mostrar la mecánica de la sesión. Los demás grupos de discusión se realizaron internamente con Prevención y RRHH.

El colectivo de Mantenimiento trabaja en la reparación y mantenimiento de máquinas herramientas y células robotizadas: atención a averías, mejoras y sugerencias para ahorrar tiempo a ingeniería. No se paran las máquinas, aunque en Fundición se hacen paros programados, por lo que la mayor parte del mantenimiento es correctivo, excepto en instalaciones donde es 100% preventivo. Las averías mecánicas duran más, pero en eléctrico hay más presión porque son menos personas.

En el departamento trabajan 10 mecánicos, 5 eléctricos, y un coordinador de mantenimiento que hace doble función de coordinador y jefe de equipo. Trabajan en tres turnos M-T-N rotativos, a 5 personas por turno.

Asisten a la reunión 6 personas del turno de mañanas.

Los resultados en bruto no sorprenden, pero empezamos a captar los matices cuando los trabajadores/as nos explican lo que los números y gráficas que hemos obtenido significan para ellos.

Destacaremos algunos análisis y propuestas de mejora surgidas del debate generado en el grupo:

Falta de personal de relevo ante previsibles jubilaciones. Se requiere personal de apoyo con plan de futuro. Recuperar la figura del aprendiz. Antes tenían aprendices, algunas de las personas del grupo empezaron así en la empresa. Jóvenes que ayuden y aprendan durante un tiempo “acompañando al mecánico y llevándole el male-tín..” y hagan el relevo de forma natural. Contratar a alguien cuando se produce una vacante requiere una ventana importante de tiempo en adaptación y formación.

Presión por estar en medio de todos. El colectivo de Mantenimiento soporta presión por arreglar las máquinas rápidamente por parte de compañeros de producción, quienes cobran un variable por productividad, cuando ellos no cobran por este concepto. Este hecho provoca una sensación de falta de afección y reconocimiento a mantenimiento y la no valoración del puesto de trabajo. Se reconoce que la solución no es que ellos cobren un variable, ya que su trabajo es de difícil cuantificación. Las propuestas van dirigidas a eliminar la presión hacia el colectivo de mantenimiento por parte de producción, hablando con el Jefe de Producción y concienciando al personal de que las reparaciones llevan su tiempo, no es una ciencia exacta. Hay también un trabajo de asertividad que hacer a nivel personal para no aceptar la presión.

Problemas de coordinación que se podrían resolver con la asistencia a las reuniones diarias de producción o bien recibiendo una hoja resumen de las reuniones de producción.

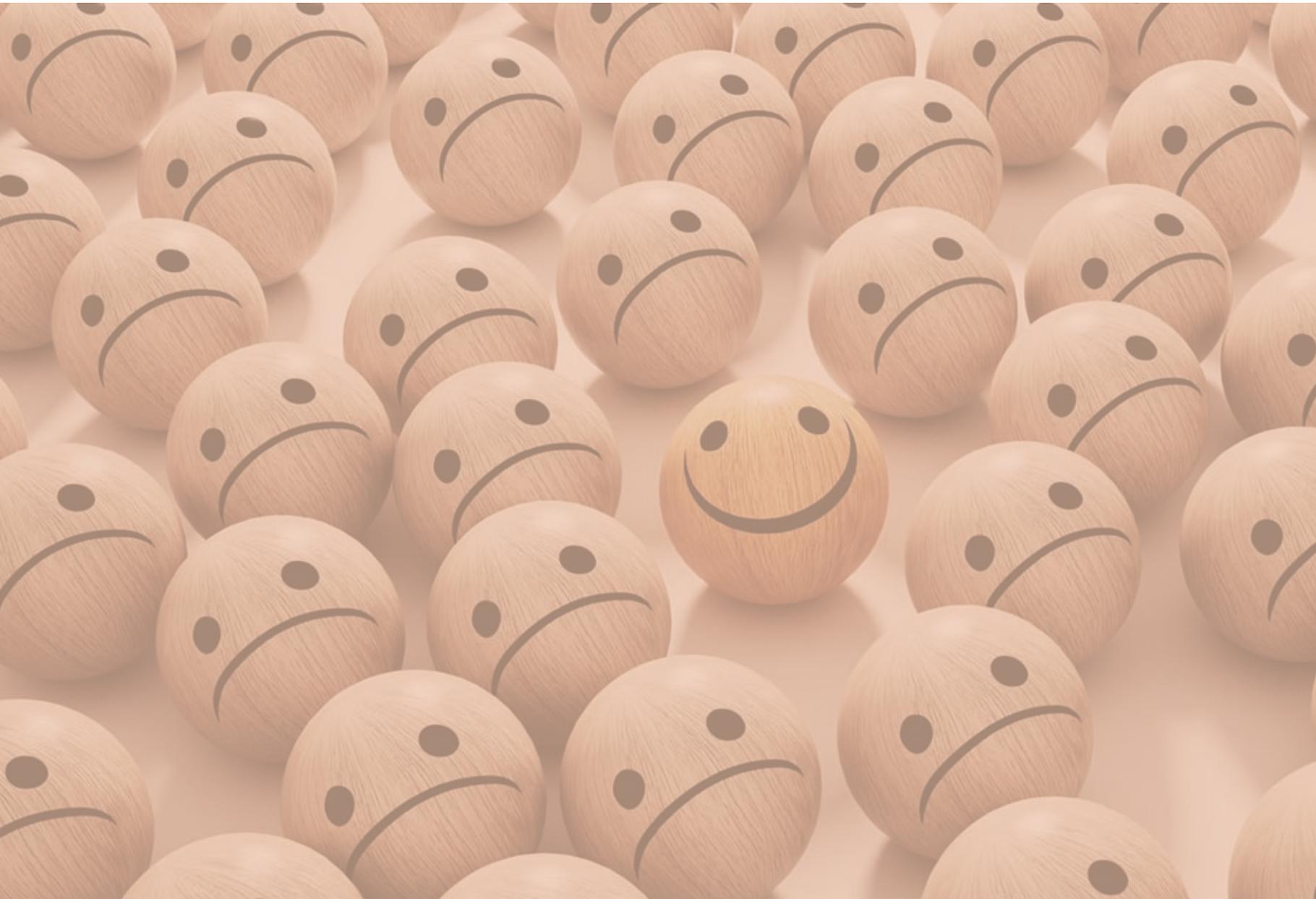
Participación-Supervisión Ha salido como factor como riesgo alto en el cuestionario, pero no se aprecia esa sensación en el colectivo. En el grupo de discusión se valora positivamente la actual participación y se valora al mando, que está presente en la reunión. Se concluye que no se requiere intervención.

Necesidad de más formación. En ocasiones faltan recursos para diagnosticar la avería. Los fabricantes no dan mucha información porque así cuando la máquina se estropea vienen ellos. Se propone incluir en el Plan de formación un análisis en detalle de las necesidades de formación detectadas.

Casos puntuales de estrés. En este grupo, los casos puntuales de estrés no se atribuyen a condiciones de trabajo, sino a formas particulares de afrontar las situaciones cotidianas, en las que hay quien se preocupa más y quien se preocupa menos. La sugerencia de actuación es en este caso, ofrecer a la persona que lo necesite ayuda para mejorar sus habilidades de afrontamiento de situaciones generadoras de estrés.

En el momento de escribir este capítulo se están valorando las propuestas en Dirección y no se ha tenido tiempo de hacer un seguimiento de las acciones, pero pensamos que las propuestas concretas obtenidas y plasmadas en un Plan de acción con fechas y responsables serán puestas en práctica en breve.

Para finalizar, agradecemos a MAHLE S.A. la implicación y profesionalidad mostradas durante el trabajo realizado conjuntamente y el permitir exponer su experiencia en esta guía.



7

La gestión de la prevención en una empresa de la complejidad de Emproacsa



7. LA GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN EN UNA EMPRESA DE LA COMPLEJIDAD DE EMPROACSA

Afectaciones posturales en empleados de servicios de aguas: factores de riesgo y medidas correctoras.

Miguel Ranchal Sánchez

Emproacsa-Aguas de Córdoba

¿Qué ocurre cuando un prevencionista no puede focalizarse en la evaluación e intervención de un grupo de trabajadores homogéneo? ¿Qué ocurre cuando el prevencionista tiene que trabajar en una empresa donde los trabajadores están dispersos geográficamente, divididos en grupos en los que sus condiciones de trabajo los exponen a riesgos diferentes, las condiciones ambientales requieren para algunos de ellos soluciones totalmente diferentes? En este caso, empezamos a hablar del prevencionista también como gestor. Como se expone en este capítulo, la gestión de riesgos en una empresa con una gran heterogeneidad de condiciones laborales requieren un trabajo de gestión que no nos encontramos cuando el prevencionista se focaliza en los trabajadores de un puesto de trabajo concreto.

1. INTRODUCCIÓN

Los índices estadísticos de siniestralidad reflejan una constante a lo largo de su recorrido histórico: la primacía numérica del sobreesfuerzo como factor causante del accidente. Baste acudir a las estadísticas oficiales para comprobar el cumplimiento de esa constante. Según los índices estadísticos publicados por el Ministerio de Trabajo correspondientes al año 2015, durante dicho ejercicio se contabilizaron 458.023 accidentes, de los cuales 177.789 se adscribieron como sobreesfuerzo físico sobre el sistema músculo esquelético (un 38,81% sobre el total).

Pese a la creciente preocupación de los actores preventivos por abordar esta contingencia laboral, aún no se incardinan adecuadamente alguna de las dolencias derivadas de este agente causal, interrelacionándose incluso inadecuadamente las bajas por enfermedad común o por accidente de trabajo por supuestos en ocasiones idénticos. Además, hablamos de bajas laborales que, con carácter general, no son de corta duración, con el consiguiente coste añadido para la empresa.

Esta cuantificación mayoritaria del sobreesfuerzo también viene refrendada en el ámbito de las enfermedades profesionales. Así viene indicado en la evolución de partes comunicados distribuidos por Grupos de Enfermedad, donde el Grupo 2 (Enfermedades causadas por agentes físicos) tiene abrumadoramente un carácter mayoritario (las diagnósticas en el año 2015 representan el 81,59% de ese ejercicio).

| GRUPOS DE ENFERMEDAD | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| TOTAL | | | | | | | | | |
| GRUPO 1 | 737 | 965 | 769 | 731 | 702 | 580 | 514 | 485 | 616 |
| GRUPO 2 | 14.012 | 14.949 | 13.290 | 13.911 | 14.799 | 12.845 | 13.753 | 14.131 | 15.616 |
| GRUPO 3 | 292 | 490 | 656 | 377 | 501 | 514 | 822 | 935 | 1.032 |
| GRUPO 4 | 521 | 807 | 866 | 825 | 860 | 696 | 706 | 702 | 777 |
| GRUPO 5 | 1.214 | 1.241 | 1.139 | 973 | 985 | 958 | 947 | 960 | 1.074 |
| GRUPO 6 | 15 | 34 | 44 | 25 | 75 | 51 | 54 | 47 | 23 |
| TOTAL | 16.791 | 18.486 | 16.764 | 16.842 | 17.922 | 15.644 | 16.796 | 17.260 | 19.138 |

Acudiendo a los mismos datos estadísticos, de ese cómputo total del año 2.015, 48.813 accidentes con baja correspondieron al sector de la construcción (CNAE 45), computándose 17.699 de esos accidentes como sobreesfuerzos físicos, lo que supondría un 36,26% de ese sector productivo. Paralelamente, los índices correspondientes a la rama de captación, depuración y distribución de agua (CNAE 36) y recogida y tratamiento de aguas residuales (CNAE 37) ofrecieron en el año 2015 un total de 1.642 accidentes de trabajo con baja, de los cuales 704 se incluían en el apartado de sobreesfuerzo físico, representando el 42,87% del total. No entendemos ociosa la referencia a ambas ramas del mercado laboral por cuanto los mismos registran en buena medida factores de riesgo coincidentes.

Paradójicamente, esta aproximación que desde el punto de vista preventivo existe entre ambas actividades económicas, en lugar de favorecer una profundización en determinados factores de riesgos comunes, ha podido contribuir a no prestar la suficiente atención a una problemática latente. La carga postural se ha postergado en la elaboración de los Estudios de Seguridad y Salud, o a lo sumo se le ha otorgado un papel secundario, arrinconada por los altos índices de siniestralidad del sector de la construcción. Ello ha conducido hasta la fecha a centrar la política preventiva de estas empresas en otros factores de riesgo que potencialmente ofrecen más peligrosidad. Por otro lado, las empresas encuadradas en el epígrafe 41, pese a apostar en líneas generales por el impulso de la cultura preventiva, han podido verse arrastradas por la indefinición a la que ha conducido la excesiva compartimentación de la gestión preventiva, cuya máxima expresión ha sido la Ley de subcontratación. Sin negar las bonanzas de la

Ley 32/06, estamos en presencia de una tierra de nadie, pues en una actividad como la de la instalación de una red de abastecimiento, pueden reclamar su *jurisdicción* tanto las empresas de aguas como las del sector de la construcción, cuando no inhibirse respecto a los riesgos potenciales consecuentes a tal actividad.

Los índices de accidentabilidad de Emproacsa no escapan a esta tendencia general. Aun cuando pueden mostrarse unos resultados favorables en la evolución de la siniestralidad de la empresa, la gran generalidad de los accidentes de trabajo computados en los últimos años obedece a esta causa. Presumiblemente, y pese a contemplarse dichas incidencias en la evaluación de riesgos de los puestos de trabajo afectados, habría que buscar sus causas en las condiciones laborales de un sector importante de sus empleados. Dichos trabajadores han de operar durante gran parte de su jornada laboral en zanjas y colectores. Hablamos de un entorno laboral con un efecto multiplicador de diversos factores de riesgo, expuestos a esfuerzos posturales que pueden provocar patologías dorsolumbares.

2. OBJETO DEL ESTUDIO

El objeto de este estudio se centraría en el análisis pormenorizado de los puestos de trabajo catalogados tradicionalmente en el encuadre de la producción y la explotación haciéndolo extensivo, en la medida de lo posible, a los operarios de las contratatas. Debe tenerse presente que los trabajadores de plantilla afectados están adscritos a diversos Servicios de la Empresa², con diferentes características en el desempeño del puesto. En este sentido, los trabajadores del Servicio en Alta operan con redes de mayor timbraje, efectuando generalmente su actividad en zanjas de mayor profundidad. Por su parte, el trazado del Servicio del Ciclo Integral del Agua discurre a una cota de unos 70 centímetros sobre la superficie del terreno, debiendo ocasionalmente introducirse en arquetas para saneamiento de colectores.

Ha de destacarse la especificidad de las empresas de aguas, un verdadero laboratorio preventivo por la diversidad de factores de riesgos que confluyen en su actuación diaria. Precisamente, esos vasos comunicantes que esta actividad mantiene con el sector de la construcción hacen plenamente extrapolables las conclusiones de este trabajo a dicho sector.

² Servicio Supramunicipal de Fase en Alta, Servicio de Gestión del Ciclo Integral del Agua, y Depuración de Aguas Residuales.

3. CARACTERÍSTICAS DE LOS PUESTOS ANALIZADOS

Al igual que sería simplista sintetizar en un solo puesto de trabajo los factores de riesgo presentes en el sector de la construcción, tampoco sería procedente aglutinar en una sola conceptualización las funciones de los operarios de redes de distribución de agua. Aunque comparten unas características comunes, se entiende conveniente establecer la siguiente diferenciación, la cual nos puede ayudar a acotar de una forma más eficiente la actuación preventiva:

1. Operarios del servicio de distribución en alta: Básicamente comprendería la gestión del abastecimiento a las poblaciones, desde la captación hasta la aducción y regulación del caudal que entra en los depósitos municipales. Para el caso que nos ocupa, se trataría de una red de distribución de mayor timbraje, cuyos ramales suelen discurrir en un altísimo porcentaje de su trazado por suelo rústico, con un perfil orográfico sujeto a diversos desniveles. Estas circunstancias suponen, para solventar contingencias que puedan afectar a la red de abastecimiento, desplazarse a algunos ramos de difícil acceso, requiriéndose la ayuda de una retroexcavadora para descubrir la conducción, la cual se sitúa a una mayor profundidad que las redes del servicio de baja –con zanjas de hasta cuatro metros de profundidad-. Desde el punto de vista que nos ocupa, no ha de desmerecerse la carga física de esta actividad, pues aunque se dispone de la ayuda de medios mecánicos, la tarea de reparación de una avería en ese tramo de la red requiere un esfuerzo físico –corte de tubería, descubrimiento y compactación del terreno para ajustar la nueva canalización, atornillado de las bridas para asegurar la inexistencia de fugas.

2. Operarios del servicio de redes de abastecimiento y saneamiento distribución en baja: Asumen sus competencias en la garantía de la prestación del servicio desde los depósitos municipales hasta el suministro domiciliario. Consecuentemente, existe una mayor dispersión de ramales, aunque de menor timbraje, situadas a una menor cota de distancia respecto a la superficie del terreno. Precisamente, las funciones de este puesto pueden presentar mayor permeabilidad con el sector de la construcción –el servicio de alta tendría mayor afinidad con la obra civil de grandes infraestructuras-. De hecho, en nuevas urbanizaciones en los que este tipo de acometidas no son asumidas por el servicio de aguas hasta su recepción definitiva, es la propia constructora la que acomete la canalización, y son sus trabajadores –o a los de las contratatas- a los que son extensibles estos factores de riesgo por carga postural. Al tratarse de ramales pequeños –de un mínimo de Ø 40 mm- el descubrimiento de la red no precisa en muchas ocasiones de la ayuda de retroexcavadoras, utilizándose el martillo neumático, con el consiguiente riesgo de vibraciones. Junto a la fundición y el fibrocemento, encontramos como predominante en esta fase de gestión del abastecimiento los materiales plásticos, fundamentalmente el polietileno y el PVC. Dentro de las

funciones específicas de saneamiento incluiríamos actuaciones diversas, desde la limpieza de imbornales hasta las propias intervenciones en el interior de colectores de saneamiento. En ellos no se entra a delimitar otros factores de riesgos propios de las actividades de espacios confinados, aunque entendemos que esas medidas de protección reforzadas también han de incidir en la carga postural del trabajador.

3. Operarios del servicio de depuración: Reforzando nuevamente el criterio de líneas comunes con respecto a los dos puestos anteriores, la especificidad parte del manejo de una maquinaria particular, así como la operatividad en una serie de espacios, tantos confinados como en altura, que lleva a una consideración específica respecto a su tratamiento. A ello ha de unirse la diversidad de sistemas de depuración que afronta la empresa, desde reactores biológicos, canales de oxidación, tratamiento con biodiscos, o lagunajes, los cuales también pueden tener una afectación en la carga postural.

4. METODOLOGÍA APLICADA

En el análisis de la carga postural de los puestos de trabajo descritos en el apartado anterior se ha considerado la idoneidad de recurrir al Método REBA (Rapid Entire Body Assessment). Dicha opción se ha basado en los siguientes criterios:

1. Desarrolla un sistema integral de la carga postural y los trastornos musculoesqueléticos de los puestos de trabajo analizados, no centrados en partes específicas del cuerpo –vgr sistema mano-brazo-.
2. Aunque inicialmente diseñado para el personal sanitario, presenta una versatilidad capaz de adaptarse a diferentes sectores laborales y a puestos de trabajo cuyo quehacer no es proclive a una serie de movimientos repetitivos, sino que la carga física y la actividad muscular está condicionada a las necesidades del servicio. Aunque puedan guardar con ellos algunas semejanzas, todos los puestos objeto de análisis en este estudio son antinómicos a los de los sistemas rotatorios o los de las cadenas de montaje.
3. Permite el análisis de los factores de carga postural estáticos y dinámicos, contemplando elementos decisivos en este tipo de trabajos, cuales son la incidencia de la carga así como el agarre de la misma.
4. Contempla las condiciones del terreno así como la inestabilidad en la que puede operar el trabajador, elementos que no pueden soslayarse en este tipo de funciones.

- Se trata de un método en los que la fiabilidad y la simplicidad de su cuantificación no presentan caminos divergentes, pues una observación sobre el terreno y la plasmación fotográfica para confirmar los ángulos de posición se antojan criterios adecuados para una correcta valoración.

5. PUESTOS DE TRABAJO EN LOS QUE SE HA ANALIZADO LA CARGA POSTURAL

Siguiendo la clasificación profesional establecida en el punto 2, y atendiendo a la segmentación en el análisis de la carga postural que efectúa el método REBA, obtenemos los siguientes datos:

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|----------------|---|---|--|-----------------------------------|
|  | 1 | Operarios alta | Reparación de tubería Ø 500 mm de fibrocemento | 9 | 2 | 9 |
|  | 2 | Operarios alta | Asentamiento con pala del fondo de la zanja para ajuste de tubería Ø 500 mm | 7 | 8 | 10 |
|  | 3 | Operarios alta | Corte de sierra radial de tubería de fundición | 7 | 4 | 7 |
|  | 4 | Operarios alta | Adhesión de manguito en reparación de conducción | 8 | 3 | 8 |

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|----------------|--|---|--|-----------------------------------|
|  | 5 | Operarios alta | Limpieza depósito regulador | 4 | 2 | 4 |
|  | 6 | Operarios alta | Picado de torta de hormigón para efectuar una reparación de una conducción | 5 | 2 | 4 |
|  | 7 | Operarios alta | Apretado tornillos reparación avería conducción | 8 | 3 | 8 |
|  | 8 | Operarios alta | Reparación en arqueta válvula de entrada ETAP | 10 | 3 | 10 |
|  | 9 | Operarios alta | Soldadura de tubería metálica | 10 | 3 | 10 |
|  | 10 | Operario alta | Corte de tubería con sierra radial | 8 | 3 | 8 |

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|--|---|---|--|-----------------------------------|
|  | 11 | Operario alta | Cambio contenedores de cloro | 2 | 1 | 1 |
|  | 12 | Operario alta | Soldadura de conducción en tramo aéreo | 6 | 2 | 6 |
|  | 13 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Comprobación de galería de saneamiento | 7 | 2 | 7 |
|  | 14 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Utilización de martillo neumático para levantamiento de acerado | 7 | 3 | 7 |
|  | 15 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Sustitución de tubería de fibrocemento | 6 | 1 | 6 |
|  | 16 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Reparación de tubería de polietileno Ø 70 mm | 6 | 2 | 6 |
|  | 17 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Limpieza de imbornales con el servicio de alcantarillado | 7 | 3 | 7 |

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|--|---|---|--|-----------------------------------|
|  | 18 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Soldadura plástica de un tramo de una conducción de polietileno | 6 | 3 | 6 |
|  | 19 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Reparación de una obstrucción en un colector | 8 | 6 | 10 |
|  | 20 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Corte mediante segueta de tubería Ø 40 mm | 5 | 4 | 5 |
|  | 21 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Instalación de una nueva conducción de polietileno | 5 | 5 | 6 |
|  | 22 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Desatrancado de una arqueta de saneamiento | 4 | 9 | 8 |
|  | 23 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Reparación del embovedamiento de colector | 8 | 5 | 10 |

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|--|---|---|--|-----------------------------------|
|  | 24 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Traslado de generador para corte con sierra eléctrica | 4 | 6 | 6 |
|  | 25 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Corte de tubería fibrocemento con máquina de cadena | 9 | 3 | 9 |
|  | 26 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Acceso a arqueta de saneamiento para comprobación | 5 | 2 | 4 |
|  | 27 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Entibación galería para reparación de conducción | 7 | 2 | 7 |
|  | 28 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Limpieza galería saneamiento Villafranca | 10 | 3 | 10 |
|  | 29 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Colocación de pates en depósito de abastecimiento | 5 | 2 | 4 |

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|--|---|---|--|-----------------------------------|
|  | 30 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Limpieza tajadera de arqueta de colector | 10 | 3 | 10 |
|  | 31 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Raspado de tubería plástica | 8 | 3 | 8 |
|  | 32 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Levantamiento tapa arqueta | 7 | 2 | 7 |
|  | 33 | Operarios redes abastecimiento y saneamiento | Acceso a interior de arqueta | 6 | 2 | 6 |
|  | 34 | Operarios depuración | Limpieza de desecación de fangos en una balsa de EDAR | 7 | 7 | 10 |
|  | 35 | Operario depuración | Limpieza de tolva espesador EDAR | 7 | 2 | 7 |
|  | 36 | Operario depuración | Soldadura de tolva desde plataforma móvil EDAR a | 5 | 2 | 4 |

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|------------------------|---|---|--|-----------------------------------|
|  | 37 | Operario depuración | Actuación de contrata en reparación de tambor de biodiscos EDAR | 9 | 3 | 9 |
|  | 38 | Operario depuración | Actuación de contrata en soldadura de puntos de anclaje en trámex de EBAR | 9 | 3 | 9 |
|  | 39 | Operario depuración | Levantamiento cesta desbaste bombeo EDAR | 5 | 2 | 4 |
|  | 40 | Operario depuración | Retirada álabes EDAR | 7 | 2 | 7 |
|  | 41 | Operario depuración | Cambio de aceite motor compacto pretratamiento | 7 | 2 | 7 |
|  | 42 | Operario depuración | Soldadura cajetín recogida canal desarenado EDAR | 8 | 3 | 8 |

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|------------------------|---|---|--|-----------------------------------|
|  | 43 | Operario depuración | Retirada difusores EDAR | 4 | 2 | 4 |
|  | 44 | Operario depuración | Sustitución conducciones aireación reactor biológico EDAR | 8 | 3 | 8 |
|  | 45 | Operario depuración | Reparación sobre plataforma flotante en reactor biológico | 4 | 2 | 4 |
|  | 46 | Operario depuración | Demolición murete de apoyo de reactor de biodiscos | 5 | 2 | 4 |
|  | 47 | Operario depuración | Limpieza compacto de pretratamiento EDAR | 7 | 2 | 7 |
|  | 48 | Operario depuración | Rastrillado y saneado de lecho de turbas | 8 | 3 | 8 |

| Puesto | Cod | Servicio | Descripción | Tabla A1 (Tronco, cuello, piernas) | TablaB2 (Brazos, antebrazos, muñecas) | Tabla C3 (puntuación final) |
|---|-----|------------------------|---|---|--|-----------------------------------|
|  | 49 | Operario depuración | Actuaciones de aliviado en el tornillo sin fin de la centrífuga | 10 | 3 | 10 |
|  | 50 | Operario depuración | Realización de pasamuros en balsa de depuración | 5 | 2 | 4 |

Se han seleccionado 50 operaciones que de una manera significativa pueden representar el esfuerzo y la carga postural asociadas con el desempeño de estos puestos de trabajo. Concretamente, la distribución de estas tareas entre los puestos descritos ha quedado de la siguiente manera:

- Operarios de redes en alta: 12 tareas
- Operarios de redes de abastecimiento y saneamiento: 21
- Operarios de depuración: 17

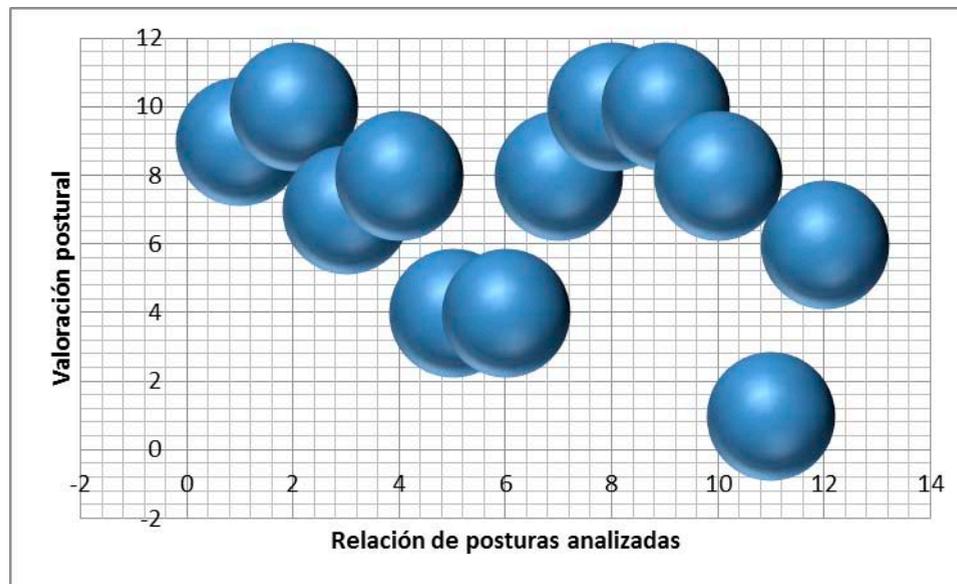
Ha de insistirse en el carácter comunicante que pueden tener varias tareas –por ejemplo, la utilización del martillo neumático u otros tipos de herramientas–, lo cual haría extrapolables los datos concretos resultantes de la valoración de una tarea individual. Por otro lado, no se ha entrado en una secuenciación de la tarea en ciclos, más propio del método analítico OCRA. Aun así, ha de subrayarse la heterogeneidad de las tareas desempeñadas, cuya oscilación y duración temporal está generalmente condicionada a las propias contingencias del servicio, lo cual dificulta establecer un patrón segmentado o minutado.

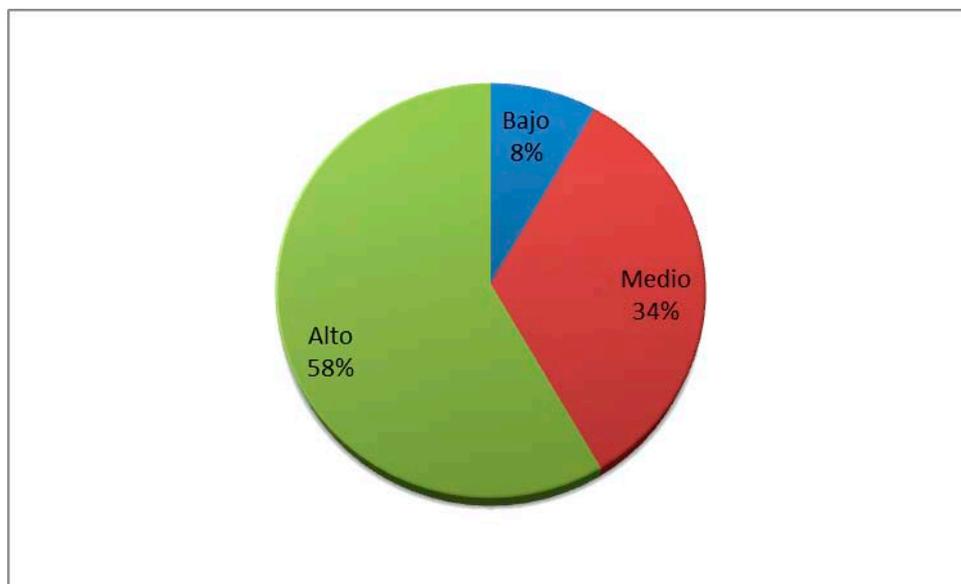
La propia metodología del sistema REBA establece los niveles de riesgo y acción, según la siguiente escala:

| Nivel | Puntuación | Nivel de riesgo | Intervención y posterior análisis |
|-------|------------|-----------------|-----------------------------------|
| 0 | 1 | Inapreciable | No necesario |
| 1 | 2-3 | Bajo | Puede ser necesario |
| 2 | 4-7 | Medio | Necesario |
| 3 | 8-10 | Alto | Necesario pronto |
| 4 | 11-15 | Muy alto | Actuación inmediata |

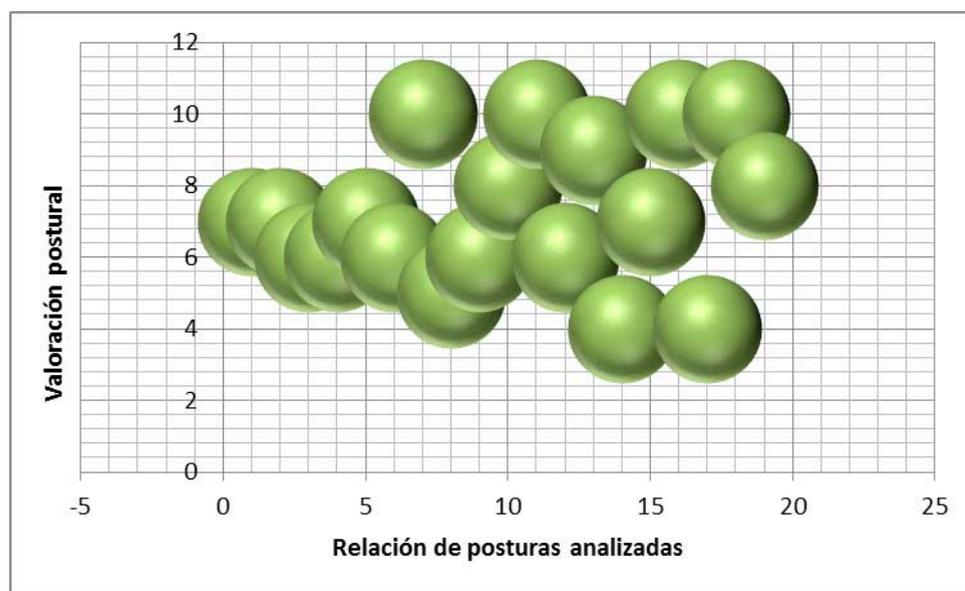
Aplicando el mencionado sistema a las actuaciones objeto del estudio, obtenemos las siguientes gráficas:

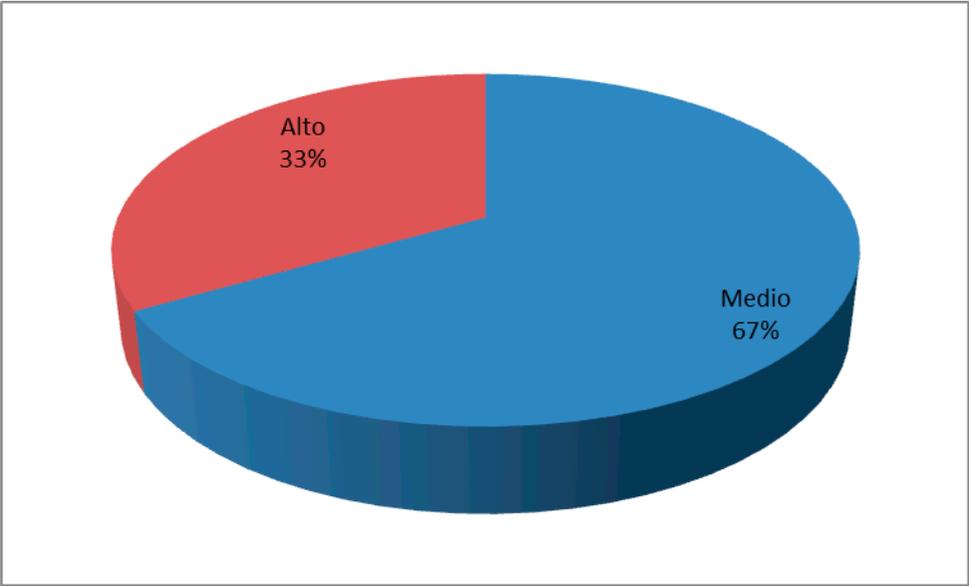
Operarios alta



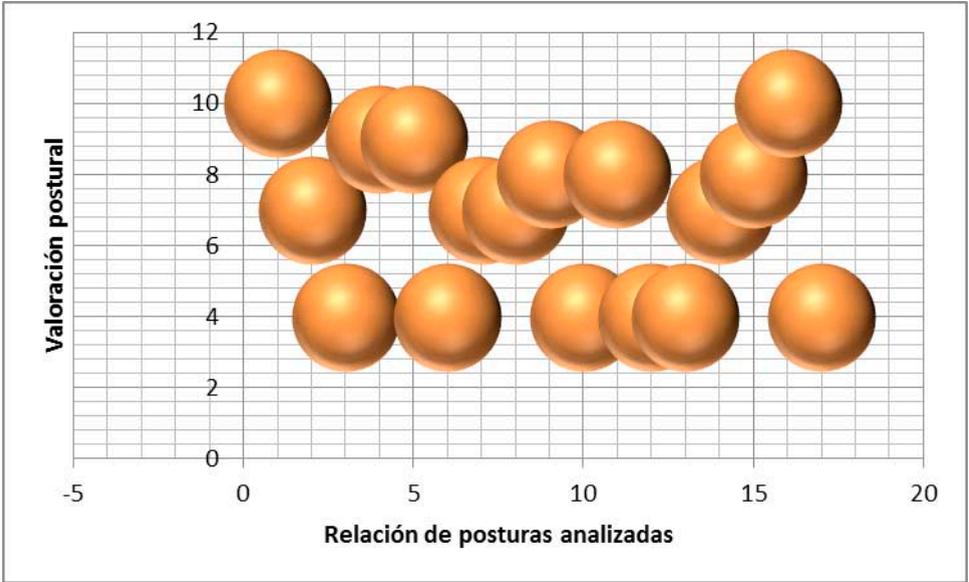


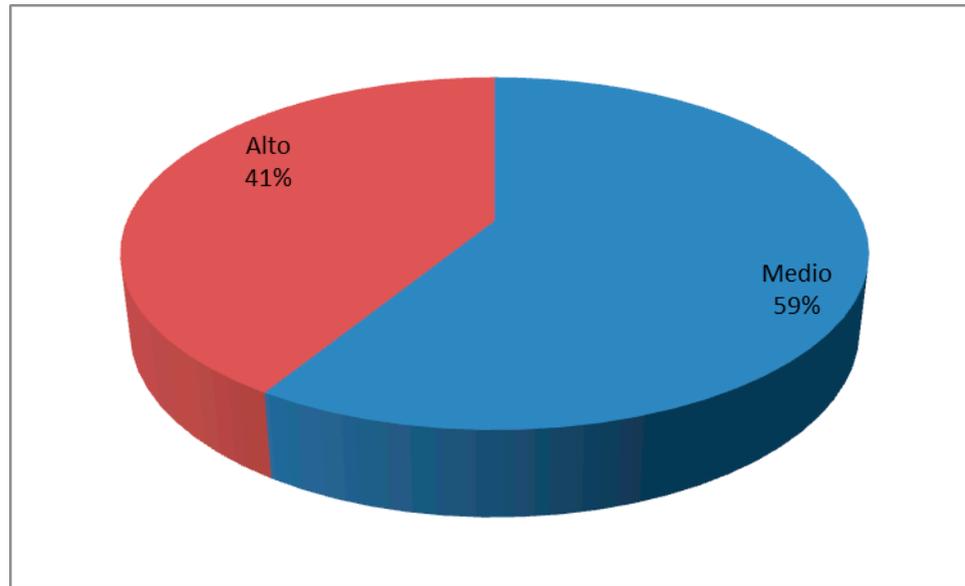
Operarios redes abastecimiento y saneamiento





Operarios depuración





En una primera aproximación a los anteriores datos, observamos que existe bastante homogeneidad en la distribución de los perfiles en los tres puestos de trabajo, con un predominio de factores de riesgo situados en la línea media, con un nivel de riesgo que requeriría algún mecanismo de corrección, pero cuya intervención no es inmediata. De hecho, ninguna de las actuaciones analizadas ha obtenido una puntuación global superior a 10, lo que excluye actuaciones críticas que precisan de una inmediatez en su resolución. Por el lado contrario, apenas encontramos valoraciones de nivel bajo, siendo constatable la existencia de una carga postural que, cuando menos, precisa de un seguimiento para que a medio o largo plazo no suponga un perjuicio para el trabajador.

Con todo, las intervenciones en espacios confinados, o en zanjas de difícil acceso o manipulación para subsanar las incidencias priman respecto al resto de posturas analizadas, aunándose a dicha circunstancia el hecho de que en las mismas generalmente concurren otros factores de riesgo.

De este análisis obtenemos el perfil de mayor riesgo de carga postural en las actuaciones de saneamiento en el interior de colectores y recintos angostos; en las operaciones de alta cuando ha de procederse al corte de conducciones; y en las operaciones del servicio de baja que requieren la utilización de una sierra radial para llevar a efecto una reparación.

No obstante estas indicaciones respecto a la carga física, se ha de tener presente una debilidad común a los sistemas de medición de carga postural, y de la que no es ajeno el método REBA: la dificultad de ponderar los datos obtenidos y trasladarlos a la jornada real de esos puestos de trabajo por cuanto es una característica inmanente a los mismos la aleatoriedad en la distribución de los tiempos, motivada por las necesidades del servicio. A título de ejemplo, la reparación de una avería puede prolongarse durante varias horas o ser solventada en escasos minutos. Ello no significa que estas mediciones no sean representativas del quehacer diario del trabajador. Todo lo contrario: entendemos que dichos resultados son una útil herramienta para afrontar una política preventiva en lo concerniente a la carga física de esos puestos de trabajo, extrapolables a otras tareas semejantes incardinadas en otros sectores productivos.

6. CORRELACIÓN CON LA METODOLOGÍA OCRA

La segmentación de unos ritmos concretos de trabajo, con una distribución tasada dentro de la jornada, facilita considerablemente la identificación de factores de riesgo, fundamentalmente los que, dentro del amplio capítulo de los trastornos músculo esqueléticos, tienen una relación directa con los movimientos repetitivos. Y aunque exista una propensión a asociar movimientos repetitivos con actividades de producción en serie, no pueden dejar de estudiarse aquellas tareas que, aunque más espaciadas en el tiempo, o condicionadas a las propias necesidades del servicio, tienen una clara caracterización de su cadencia, así como la composición de sus ciclos, pudiendo llevar a medio o largo, por la repetición cíclica de esos movimientos, a unas patologías laborales.

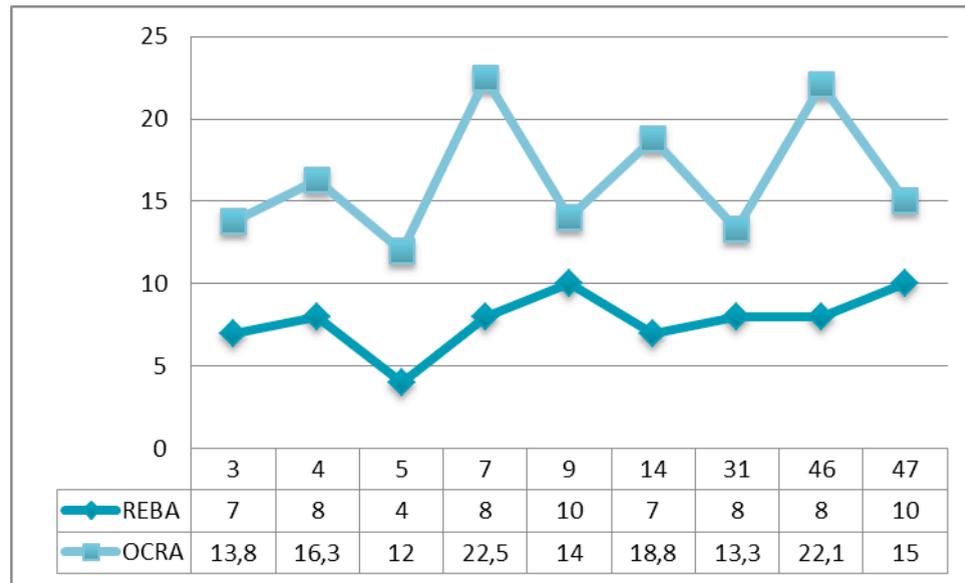
Para abordar el enfoque de factores de riesgo derivados de movimientos repetitivos, se ha acudido a la metodología OCRA. Obviamente, no todas las cargas posturales anteriormente reseñadas tienen una correlación con los movimientos repetitivos. Sin embargo, de esa enumeración de tareas se han identificado aquellas que potencialmente pueden tener una afectación en el sistema articular mano brazo. Concretamente, como tareas que conllevan el ejercicio de movimientos repetitivos se señalan las siguientes:

- Apretado tornillos
- Adhesión de manguitos
- Rastrillado y saneado de lecho de turbas con pala
- Utilización de martillo neumático
- Corte con sierra radial tubería de fundición
- Raspado de tubería plástica
- Soldadura bajo tubo
- Limpieza depósitos de agua

En la descripción de la carga postural, se abundó en la polivalencia de estas funciones por cuanto buena parte de las mismas podían desempeñarlas los diversos puestos de trabajo descritos. Este criterio se acentúa aún más si cabe respecto a los movimientos repetitivos, por lo que el estudio de sus ciclos tendría una traslación muy similar a aquellos puestos a los que inicialmente no estaría adscrito este estudio. De igual manera, la extrapolación a otros ámbitos laborales, fundamentalmente centrados en el sector de la construcción, sería plenamente factible.

| Factores multiplicadores | Tiempo ciclo (seg) | N° acciones | N° acc./min | Código operación | Denominación puesto de trabajo | recuperación | frecuencia | fuerza | hombro | codo | muñeca | mano | estereotipo | total postura | complementario | valor Check-List ⁴ |
|--------------------------|--------------------|-------------|-------------|------------------|---|--------------|------------|--------|--------|------|--------|------|-------------|---------------|----------------|-------------------------------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0,5 | 17 | 8 | 28,2 | 3 | Corte con sierra radial tubería de fundición | 2 | 4 | 16 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1,5 | 3,5 | 2 | 13,8 |
| 0,5 | 40 | 3 | 4,5 | 4 | Adhesión de manguitos | 0 | 4,5 | 24 | 1 | 2 | 2 | 4 | 0 | 4 | 0 | 16,3 |
| 0,75 | 5 | 3 | 36,0 | 5 | Limpieza depósitos de agua | 2 | 4 | 8 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 0 | 12,0 |
| 0,75 | 10 | 5 | 30,0 | 7 | Apretado tornillos | 2 | 6 | 16 | 6 | 2 | 2 | 2 | 0 | 6 | 0 | 22,5 |
| 0,5 | 15 | 6 | 24,0 | 9 | Soldadura bajo tubo | 3 | 3 | 8 | 12 | 4 | 4 | 2 | 0 | 12 | 2 | 14,0 |
| 0,75 | 9 | 5 | 33,3 | 14 | Utilización de martillo neumático | 0 | 3 | 16 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 4 | 18,8 |
| 0,5 | 5 | 3 | 36,0 | 31 | Raspado de tubería plástica | 2 | 3 | 16 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1,5 | 5,5 | 0 | 13,3 |
| 0,75 | 10 | 6 | 36,0 | 46 | Rastrillado y saneado de lecho de turbas con pala | 3 | 3 | 16 | 6 | 2 | 2 | 2 | 1,5 | 7,5 | 0 | 22,1 |
| 0,75 | 9 | 5 | 33,3 | 47 | Centrifuga | 0 | 6 | 8 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 2 | 4 | 15,0 |

Un estudio comparativo entre las metodologías REBA y OCRA aplicadas a las tareas seleccionadas ofrece un mayor acercamiento respecto a aquellas actividades que requieren una priorización de los factores de corrección. Se aprecia en líneas generales una convergencia entre los resultados obtenidos en el análisis postural y el sistema OCRA aplicado a dichas tareas. No obstante, el resultado divergente que puede ofrecer el seguimiento de determinadas operaciones no puede entenderse como una devaluación del tratamiento preventivo, sino que ayudaría a orientar el enfoque del factor de riesgo –bien en el sistema mano-brazo, bien referido genéricamente a todo el sistema músculo esquelético–.



7. MEDIDAS CORRECTORAS

Pese a la dificultad de introducir variaciones en líneas de trabajo que no están condicionadas por un diseño productivo y en el que las contingencias ofrecen multitud de imponderables, entendemos que se hace factible la introducción de mecanismos que ayudan a minimizar los factores de riesgo. De hecho, muchos ya son aplicables tanto con carácter interno como externo, siendo aplicaciones que optimizan las condiciones de trabajo.

Centrándonos en las tareas anteriormente descritas, podemos considerar una serie de medidas:

1. Utilización de martillo neumático.

Su afectación claramente se centra en el sistema mano brazo, con todas las patologías relacionadas con el desempeño de esta actividad. La utilización de guantes anti vibraciones adecuadamente testados puede ayudar a reducir considerablemente este factor de riesgo. Minimizando este factor complementario y distribuyendo la realización de esta tarea entre varios trabajadores, se reduce considerablemente este factor de riesgo.

| Factores multiplicadores | Tiempo ciclo (seg) | N° acciones | N° acc./min | Código operación | Denominación puesto de trabajo | recuperación | frecuencia | fuerza | hombro | codo | muñeca | mano | estereotipo | total postura | complementario | valor Check-List |
|--------------------------|--------------------|-------------|-------------|------------------|-----------------------------------|--------------|------------|--------|--------|------|--------|------|-------------|---------------|----------------|------------------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0,75 | 9 | 5 | 33,3 | 14 | Utilización de martillo neumático | 0 | 3 | 16 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 4 | 18,8 |
| 0,5 | 9 | 5 | 33,3 | 14 | Utilización de martillo neumático | 0 | 3 | 16 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 1 | 11,0 |

2. Apretado de tornillos

Determinadas pautas de trabajo pueden reducir sensiblemente el nivel de riesgo de esta tarea. Con la introducción de pausas en la labor de apriete de tornillos se reduce la frecuencia de los ciclos. Asimismo, el recurso de herramientas que disminuyan la carga de la fuerza por el efecto de palanca minimiza el empleo de la fuerza, reduciendo en casi diez puntos la valoración inicial. Con todo el más notorio de los factores que puede reducir el riesgo es la utilización de herramientas de apriete automática, que minimizan las posturas de giro y fuerza que ha de ejercer el trabajador.

| Factores multiplicadores | Tiempo ciclo (seg) | Nº acciones | Nº acc./min | Código operación | Denominación puesto de trabajo | recuperación | frecuencia | fuerza | hombro | codo | muñeca | mano | estereotipo | total postura | complementario | valor Check-List |
|--------------------------|--------------------|-------------|-------------|------------------|--------------------------------|--------------|------------|--------|--------|------|--------|------|-------------|---------------|----------------|------------------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0,75 | 10 | 5 | 30,0 | 7 | Apretado tornillos | 2 | 6 | 16 | 6 | 2 | 2 | 2 | 0 | 6 | 0 | 22,5 |
| 0,75 | 10 | 4 | 24,0 | | Apretado tornillos | 0 | 3 | 6 | 2 | 2 | 2 | 2 | 0 | 6 | 0 | 8,3 |



3. Adquisición de raspador rotativo

La labor de raspado de tuberías plásticas, pese a que no se sitúa entre las que tiene una puntuación más negativa, se presenta como una de las más frecuentes entre los operarios de redes de abastecimiento y saneamiento. Ese empleo continuo puede ocasionar patologías en las articulaciones del sistema mano brazo. Por dicho motivo, se ha adquirido un raspador rotativo, que evita esa función repetitiva, minimizando el empleo de fuerza y la duración de esa actuación previa para el ensamblaje de tuberías plásticas.

| Factores multiplicadores | Tiempo ciclo (seg) | N° acciones | N° acc./min | Código operación | Denominación puesto de trabajo | recuperación | frecuencia | fuerza | hombro | codo | mufeca | mano | estereotipo | total postura | complementario | valor Check-List |
|--------------------------|--------------------|-------------|-------------|------------------|--------------------------------|--------------|------------|--------|--------|------|--------|------|-------------|---------------|----------------|------------------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0,5 | 5 | 3 | 36,0 | 31 | Raspado de tubería plástica | 2 | 3 | 16 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1,5 | 5,5 | 0 | 13,3 |
| 0,75 | 7 | 4 | 34,3 | | Raspador rotativo | 0 | 1 | 4 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 0 | 3,5 |



4. Rastrillado y saneado de lecho de turba

Han de establecerse mayores pautas de descanso debido a las condiciones desfavorables en las que debe el mantenimiento de lecho de turbas o distribuir esa tarea en varias jornadas. El recurso a un arado mecanizado disminuye el tiempo de tarea respecto al simple empleo de herramientas manuales. Se colocó igualmente un polipasto que facilita la retirada de lechos improductivos.

| Factores multiplicadores | Tiempo ciclo (seg) | N° acciones | N° acc./min | Código operación | Denominación puesto de trabajo | recuperación | frecuencia | fuerza | hombro | codo | muñeca | mano | estereotipo | total postura | complementario | valor Check-List |
|--------------------------|--------------------|-------------|-------------|------------------|--|--------------|------------|--------|--------|------|--------|------|-------------|---------------|----------------|------------------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 0,75 | 10 | 6 | 36,0 | 46 | Rastrillado y saneado de lecho de turbas | 3 | 3 | 16 | 6 | 2 | 2 | 2 | 1,5 | 7,5 | 0 | 22,1 |
| 0,5 | 10 | 6 | 36 | | Rastrillado y saneado de lecho de turbas | 0 | 1 | 8 | 6 | 2 | 2 | 2 | 1,5 | 7,5 | 0 | 8,3 |



5. Utilización de la máquina centrífuga

Las medidas correctoras referidas a esta tarea tienen una clara incidencia con aspectos mecánicos y con una buena deshidratación de lodos. El idóneo funcionamiento de la máquina centrífuga deshidratadora minimizará considerable la carga postural y los movimientos repetitivos relacionados con esta tarea. Un buen mantenimiento preventivo es también en este caso el mejor soporte para minimizar este factor de riesgo.

6. Colocación de cesta de desbaste en estaciones de bombeo de aguas residuales

Existen factores de riesgos no adscritos a los movimientos repetitivos, pero sí relacionados con las intervenciones en el interior de pozos de arqueta de bombeo de aguas residuales. La incidencia de la carga postural se ve incrementada por las condiciones perniciosas de un espacio confinado.

Para minimizar la necesidad de acceso de acceso a dichos pozos, se han colocado cestas de desbaste incorporadas a un polipasto, con una mayor capacidad de desbaste de gruesos y haciendo más operativo el flujo de efluentes.



7. Utilización de sistema magnético para levantamiento de tapas

El recurso a un sistema de electroimán reduce considerablemente el peso que ha de asumir un trabajador al tener que levantar una tapa de alcantarillado, minimizando los riesgos dorsolumbares por levantamiento brusco de un elemento de cierre que puede ser causante de muchos accidentes.



8. Otras medidas correctivas

La gran variedad de tareas descritas no agotan las disfuncionalidades resultantes del desempeño de la actividad, las cuales no encajan fácilmente en una metodología tradicional. Ese tipo de intervenciones están condicionadas por otros tipos de factores, como puede ser la inclinación del terreno, las cualidades del suelo y las condiciones climáticas. Ello puede propiciar operar en un área embarrada, con muchas dificultades de movimiento y el consiguiente riesgo sobre las articulaciones inferiores, en las que un simple giro de rodilla puede ocasionar un severo traumatismo o suponer a largo plazo una afección patológica.

Por ello, sin perjuicio de otras medidas preventivas más relacionadas con otros capítulos de la seguridad, se han implementado otra serie de propuestas:

- Aplicación de un procedimiento específico de trabajos en zanjas, donde se trata con especial cuidado la formación de bancadas, y facilitar otros medios de acceso complementarios a la colocación de escaleras portátiles homologadas.
- Evitar giros bruscos de rodilla, fundamentalmente cuando se opera en terrenos encharcados, y más aún si dicho suelo es de margas o arcillas expansivas, que incrementan la adhesividad y la dificultad de movimiento.
- Recurrir a elementos de acolchamiento para la protección de rodillas y adecuar en lo posible la altura del cuerpo a la posición de maniobrabilidad minimizando los daños sobre el cuello.
- Potenciar el fortalecimiento del sistema músculo esquelético, reduciendo esta tonificación los factores de riesgo. Dentro de esta línea de actuación, se han llevado efecto diversas sesiones de la Escuela de Espalda, divulgado asimismo diversas publicaciones que buscan paliar los efectos de la carga postural.



8. CONCLUSIONES

Es difícil contemplar un panorama en el que trastornos músculo esqueléticos pierdan el primer puesto en los índices de siniestralidad. Sin embargo, partiendo de que hay que convivir con esa realidad, pueden sustancialmente reducirse la cuantificación de estos incidentes así como suavizar de manera notoria las consecuencias de su acacamiento. No podemos, ni debemos, renunciar al Grial de cero accidentes, pero en muchas ocasiones esta máxima se ha convertido en una obsesión que ha llevado a enmascarar estadísticas en lugar de conseguir adecuadas medidas preventivas.

Al secuenciar toda una serie de tareas efectuadas en puestos productivos de esta organización, se ha comprobado que un amplio sector de las mismas se sitúa en una franja de riesgo intermedio. La eliminación absoluta de las afecciones relacionadas con movimientos repetitivos o con una intrínseca carga postural se antoja como una misión imposible. No obstante, se ha demostrado que es factible una sustantiva reducción de sus efectos, llevando a la mayoría de estas tareas a niveles cercanos a la idoneidad en su desempeño.

A pesar del esfuerzo de realizar la secuenciación de las tareas descritas, y aun entendiendo que esta cuantificación identifica las diversas funciones desarrolladas en estos puestos y sus consiguientes afectaciones posturales, debe señalarse la dificultad de encajarlas en patrones modelos, dado que nos encontramos con actividades sometidas a múltiples variables que precisan una continua adaptación con sus consiguientes mecanismos de corrección. A todo ello se suma la complejidad de llevar a efecto la máxima del legislador, que prima la necesidad de combatir los riesgos en su origen. Y ello debido a encontrarnos con unas dificultades orográficas y climáticas, una premura en la subsanación de las contingencias y un reducido soporte de medios técnicos y humanos que llevan a reforzar, si cabe aún más, las medidas preventivas.

No obstante lo dispuesto en el párrafo anterior, la cuantificación de estas tareas, así como la implementación de las medidas preventivas propuestas, tienen una fácil aplicación, extendiéndose su puesta en práctica más allá de las funciones específicas de una empresa de aguas, con especial incidencia en el sector de la construcción, dadas las evidentes afinidades en muchas de las tareas desarrolladas. Se trata en la mayoría de los casos de medidas correctoras sencillas, de bajo coste económico, siendo plenamente asimilables por el conjunto de la organización.

8

El ámbito de la prevención de riesgos laborales
está necesitado de investigación



8. EL ÁMBITO DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES ESTÁ NECESITADO DE INVESTIGACIÓN

Nadie puede pensar que en Prevención de Riesgos Laborales está todo descubierto. Como en cualquier otra actividad profesional se requiere de investigación continua que aporte nuevos conocimientos para que la prevención se haga mejor cada día. Por esta razón, hemos incluido un capítulo donde un grupo de investigación universitario explica su trabajo sobre riesgos psicosociales. Este trabajo se enmarca dentro de un concepto muy interesante que está relacionado con la temática del capítulo siguiente: el concepto de Salud y Bienestar Organizacional.

Herramientas para la prevención de riesgos psicosociales en PYMES
Grupo de investigación en Salud y Bienestar Organizacional SaBiO
Universidad de Granada

Francisco Díaz Bretones
Rocío González Martínez
José M^a González González
Antonio Delgado Padial
Emilio Sánchez Santa-Bárbara

INTRODUCCION

Los riesgos psicosociales hacen referencia a determinados aspectos relacionados con la gestión, las interacciones sociales, y/o el marco organizativo del trabajo, que pueden causar daño psicológico o físico en las personas que trabajan dentro de una organización. En este sentido, los riesgos psicosociales afectan de manera importante no solo a la salud de las personas, sino que tienen consecuencias también en la propia actividad de la organización, en sus resultados e incluso en la economía nacional. Los riesgos psicosociales son, por tanto, una cuestión organizativa, no una debilidad de la persona y, por tanto, deben hacerse frente como cualquier otra actividad dentro de las prácticas de responsabilidad y gestión sustentable de las Organizaciones.

En el caso de las pequeñas y medianas organizaciones (PYMEs) los riesgos psicosociales suelen ser diferentes a los que pueden originarse en las grandes organizaciones, tanto por los desafíos a los que se enfrentan éstas en la gestión de sus recursos humanos, cómo por las prácticas específicas. Las PYMEs no solo son organizaciones de tamaño más pequeño, sino que también en muchos casos son de propiedad familiar y tienen una estructura organizativa más sencilla. Estas características implican menores recursos (humanos, técnicos y económicos), menor formación pero al mismo tiempo van a estar más afectadas por su naturaleza a una mayor flexibilidad y presión económica, por lo que la probabilidad de que sus trabajadores estén sometidos a riesgos psicosociales es mayor.

La importancia e impacto de estos riesgos psicosociales en las PYMEs han sido estudiados en profundidad en el proyecto de investigación europeo “Participative Prevention of Psychosocial Emergent Risks in SMEs” (VS/2013/0357) respaldado por la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión de la Unión Europea en el que los autores de este capítulo hemos participado.

Por todo ello, es necesario ahora desarrollar herramientas adaptadas a este tipo de organizaciones, que sean sencillas, breves, de fácil comprensión para todos los actores implicados, y con propuestas de bajo coste con el fin de asegurar el éxito.

Este capítulo va dirigido a:

- Propietarios y gerentes de PYMEs
- Representantes de los trabajadores de PYMEs
- Técnicos de prevención de riesgos laborales
- Responsables de departamentos de Recursos Humanos
- Consultores de empresa
- Y cualquier trabajador/a en general

El presente capítulo, pretende conseguir este triple objetivo de describir de una manera sencilla algunos de los principales riesgos psicosociales y a la vez dar unas breves recomendaciones sobre su gestión, así como ofrecer información sobre otros recursos disponibles.

Para ello, este capítulo se compondrá de tres partes:

Primera parte: el estrés y sus consecuencias. En este apartado se describe los principales modelos sobre el estrés laboral resultante del desequilibrio entre las exigencias del trabajo y los recursos que la empresa ofrece, así como las consecuencias que éste tiene incidiendo especialmente en los procesos de desgaste profesional (burnout).

En concreto los temas a tratar son:

- Estrés
- Desgaste profesional

Segunda parte: riesgos psicosociales precipitadores del estrés. En la segunda parte se presentan algunos de los riesgos psicosociales más frecuentes, especialmente en PYMEs. Para cada riesgo se establece una breve definición, los principales efectos asociados con estos y recursos disponibles para su evaluación y tratamiento.

En concreto los temas a tratar son:

- Inseguridad laboral
- Intensificación del trabajo
- Violencia

- Acoso (moral, sexual)
- Desequilibrio vida laboral- vida familiar

Tercera parte: Procesos de cambio. Finalmente, insistimos que estos riesgos psicosociales son consecuencia en muchos casos de los propios procesos organizativos. Por ello, en esta tercera parte del capítulo, expondremos los principales procesos de cambio y desarrollo organizacional así como, otros procesos de gestión de recursos humanos (comunicación, apoyo social, autonomía, transferencia y liderazgo) que pueden llevarse a cabo como medidas preventivas, indicando los pasos y requerimientos necesarios.

En concreto, los temas a tratar son:

- Cambio y desarrollo organizacional
- Técnicas de comunicación
- Carrera profesional
- Participación (autonomía y empoderamiento)
- Supervisión y liderazgo eficiente
- Gestión de conflictos

Finalmente, el capítulo termina con una serie de recomendaciones generales así como un listado de otros sitios web de interés y bibliografía para su consulta.

PRIMERA PARTE: EL ESTRÉS Y SUS CONSECUENCIAS.

El trabajo constituye un medio de supervivencia económica y un factor de desarrollo que funciona, además, como fuente de salud y de enfermedad, de bienestar y malestar físico, psíquico y social.

En este sentido, las organizaciones actuales están en permanente proceso de evolución como consecuencia de las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas necesarias para adaptarse de forma competitiva al entorno. La globalización de la economía, la flexibilización de los mercados laborales, la diversificación de las demandas y preferencias de los consumidores y la fuerte competencia, plantean exigencias cada vez mayores de productividad, calidad, eficiencia, innovación, competencia tecnológica y otros aspectos relevantes.

Todos estos cambios requieren una gran capacidad de adaptación de los trabajadores, sobre todo psicosocial (cognitiva, emocional y conductual), con fuertes implicaciones sobre las competencias y requerimientos relevantes para el desempeño de las actividades laborales, así como nuevas y más flexibles formas de organizar el trabajo y gestionar los recursos humanos. A su vez, estas transformaciones pueden ser una fuente importante de estrés para los trabajadores y causa de un deterioro significativo de su bienestar psicológico y de su salud.

1.1. El estrés

a. ¿Qué es el estrés?

Si entendemos los factores psicosociales laborales como aquellas condiciones que se encuentran presentes en el contexto laboral (entorno físico, ambiente social, contenido del trabajo, organización) y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo), el proceso a partir del cual puede influir sobre el trabajador podemos esquematizarlo de la siguiente manera:

Proceso de desarrollo de los factores psicosociales
Satisfacción: retroalimentación positiva que refuerza todo el proceso



Insatisfacción: retroalimentación negativa que mantiene la estimulación motivadora

Como vemos, la persona está estimulada de forma constante por factores psicosociales tanto externos (ambientales, sociales, organizacionales), como internos (fisiológicos, psicológicos) que le originan una serie de motivaciones, necesidades, expectativas, demandas, intereses que rompen el equilibrio homeostático interno y generan tensión.

La motivación-tensión no satisfecha adecuadamente puede generar en el individuo estrés. Por tanto, el estrés surge como un desequilibrio entre las demandas externas o internas del individuo y los recursos con los que se percibe para hacerles frente. La connotación más extendida en el lenguaje coloquial es la que asocia el término estrés con una experiencia negativa; es decir, con una vivencia desagradable que siempre conlleva consecuencias adversas para la salud física, psicológica y social del individuo que la vive (distrés). Sin embargo, esta creencia no es correcta, pues se ha demostrado, a través de numerosas investigaciones, que la presencia de un determinado nivel de estrés puede, asimismo, tener efectos beneficiosos para el individuo (eustrés), favoreciendo una respuesta eficaz a las diferentes demandas del entorno, por lo que estos desequilibrios o desajustes no pueden, ni deben eliminarse de nuestras vidas, debemos aprender a manejarlos adecuadamente y convivir con ellos.

En este sentido, parece que existe un nivel de estrés óptimo para cada persona, de tal manera que si ésta mantiene una activación por encima o por debajo de ese nivel repercutirá negativamente sobre el desempeño laboral y el bienestar personal.

En cualquier caso, nosotros en el este capítulo vamos a centrarnos exclusivamente en el distrés por las consecuencias negativas que entraña.

b. Principales consecuencias negativas del estrés:

El estrés tiene diversas consecuencias negativas, en tres ámbitos distintos: fisiológicas, cognitivas y comportamentales.

- Fisiológicas:
 - o Problemas cardiovasculares
 - o Tensión muscular
 - o Dolores de cabeza y migrañas
 - o Fatiga, cansancio
 - o Depresión inmunológica
 - o Problemas y molestias digestivas
 - o Alteraciones hormonales
 - o Alteraciones sexuales
 - o Alteraciones del sueño
 - o Problemas reproductivos
 - o Envejecimiento

- Cognitivas:
 - o Ansiedad
 - o Depresión
 - o Irritabilidad
 - o Fobias
 - o Culpabilidad
 - o Miedo
 - o Perturbaciones en los procesos cognitivos superiores (atención, memoria, toma de decisiones...)

- Comportamentales:
 - o Personales:
 - * Incremento en el consumo de sustancias perjudiciales para el organismo (café, tabaco, alcohol, medicamentos, psicofármacos, drogas, etc.)
 - * Disminución y/o alteración de conductas promotoras de salud como ejercicio físico, alimentación/dieta (comer de más o de menos), dormir menos o mal
 - o Organizacionales:
 - * Absentismo
 - * Rotación
 - * Accidentabilidad
 - * Bajo rendimiento/productividad/eficacia
 - * Alteraciones del clima laboral
 - * Problemas con compañeros de trabajo....
 - o Sociales:
 - * Problemas familiares y de pareja
 - * Alteraciones / deterioro de las relaciones sociales

c. Principales estresores del trabajo

Si bien es cierto que cualquier acontecimiento o situación del entorno puede ser potencialmente un estresor, no cabe duda que en el contexto laboral existen situaciones que, por sus características, pueden ser consideradas fuentes potenciales de estrés para todos los trabajadores.

Además, en las disfunciones de índole psicosocial es necesaria la concurrencia específica de factores de naturaleza individual que pueden ser considerados elementos de vulnerabilidad, así como factores de índole organizativa y social que configuran los riesgos objetivos para que un determinado problema se produzca en una persona o colectivo. Por tanto, los factores psicosociales dependen de la interacción entre las condiciones del entorno laboral y las variables personales.

Así pues, vamos a mencionar las principales categorías de estresores que se consideran.

A. Factores de riesgo y estresores del entorno físico/ambiental del trabajo:

Esta categoría hace referencia a la influencia de ciertas condiciones físicas del ambiente laboral que se convierten en estresores cuando existen discrepancias/desajustes entre las mismas y nuestras preferencias y necesidades.

Los principales estresores ambientales son:

- o Iluminación
- o Ruido
- o Temperatura
- o Vibración
- o Higiene
- o Toxicidad
- o Condiciones climatológicas
- o Disponibilidad y disposición del espacio físico para el trabajo

B. Factores de riesgo y estresores ocupacionales:

Son aquellos factores que están directamente asociados al rol que el trabajador desempeña en la organización, así como a las tareas que debe realizar en ella. Asimismo, se incluyen en esta categoría los estresores derivados del desarrollo de la carrera laboral de un individuo.

Los principales estresores ocupacionales son:

- o Desempeño de roles:
 - * Conflicto de rol
 - * Ambigüedad de rol
- o Demandas estresantes de la tarea:
 - * Sobrecarga de trabajo
 - * Falta de carga de trabajo
 - * Responsabilidad sobre personas
 - * Relaciones interpersonales derivadas del desempeño de la tarea
- o Desarrollo de carrera
 - * Inseguridad en el trabajo

- * Transiciones de carrera
- * Estresores en las diferentes fases del desarrollo de carrera

C. Factores de riesgo y estresores interpersonales y grupales:

Comprenden las fuentes de estrés que provienen de la influencia que ejercen los grupos formales e informales de la organización sobre las actitudes y comportamiento de los trabajadores, así como de las relaciones interpersonales que se establecen en el entorno laboral.

Los principales estresores grupales son:

- o Falta de cohesión en el grupo
- o Presiones de grupo
- o Inadecuado clima grupal
- o Conflicto intra y/o intergrupales

D. Factores de riesgo y estresores organizacionales

Son aquellas fuentes de estrés procedentes de las características globales que definen una organización, tales como la forma en que se estructuran las tareas, funciones y responsabilidades, el diseño de los puestos de trabajo, las condiciones laborales, la tecnología o el clima que domine en dicha organización.

En este sentido, se puede hablar de la salud organizacional para referirse a los niveles de salud física, psicológica y social de todo el sistema y desde este punto de vista se conoce que hay unas organizaciones más sanas y/o estresantes que otras.

Los principales estresores organizacionales son:

- o Estructura organizacional
 - * Centralización en la toma de decisiones
 - * Excesivo número de niveles jerárquicos
 - * Posición jerárquica
 - * Formalización y estandarización de tareas y procedimientos
- o Clima organizacional

- * Falta de participación en la actividad laboral
- * Falta de implicación en la toma de decisiones
- * Supervisión estrecha
- o Diseño del puesto de trabajo
 - * Grado de autonomía
 - * Variedad de tareas y oportunidad para el uso de habilidades
 - * Feed-back o retroalimentación de la propia tarea
 - * Importancia de la tarea
 - * Identidad de la tarea
- o Tecnología
- o Conciliación de vida laboral con la personal y familiar

d. Estrategias de prevención e intervención sobre el estrés en el trabajo:

La forma de prevenir el estrés es eliminando o reduciendo los posibles factores de riesgo que se hallan en el entorno laboral y, paralelamente, dotando a los trabajadores de las habilidades y destrezas necesarias para el ejercicio de su actividad laboral tal que les permitan la identificación y el afrontamiento del estrés.

Las estrategias de intervención individual se centran, fundamentalmente, en los procesos cognitivos de percepción, valoración y atribución tanto de los estímulos y demandas del entorno laboral, como de los recursos y capacidades disponibles para hacerles frente en el control de las reacciones emocionales y afectivas que acompañan a las situaciones de estrés. Y, por último, en orientar comportamentalmente a los individuos hacia la búsqueda, aprendizaje y emisión de respuestas adaptativas ante estas situaciones.

Las principales medidas de prevención e intervención sobre el estrés son:

- o En el nivel individual
 - * Control de estresores. Mejora de los recursos para afrontar situaciones de riesgo
 - Formación y entrenamiento en habilidades sociales
 - Resolución de problemas
 - Conflicto y negociación
 - Relaciones interpersonales

- Liderazgo
 - Técnicas del puesto
 - * Procesos de apreciación de estresores
 - Técnicas dirigidas a modificar la valoración de los estímulos
 - Técnicas dirigidas a modificar la valoración de los recursos disponibles
 - Modificación cognitiva
 - § Estrategias de afrontamiento de estresores
 - Técnicas cognitivo-conductuales
 - Relajación, meditación
 - Biofeedback
 - Ejercicio físico, mantenimiento de la salud
- o En el nivel organizacional
- * Control de estresores
 - Mejora en las condiciones de trabajo
 - Cambios en los horarios de trabajo
 - Rediseño de puestos
 - Cambios en la estructura organizacional
 - Cambios en los procesos organizacionales
 - Ajuste entre las personas y su entorno de trabajo
 - Ergonomía
 - Participación en la implantación de nuevas tecnologías
 - * Procesos de apreciación
 - Formación de equipos de trabajo: Potenciación del apoyo social, reducción de la incertidumbre ambiental, incremento de la disponibilidad de recursos, etc.
 - Empoderamiento colectivo de los trabajadores
 - Comités de seguridad y salud laboral
 - Modificación de la cultura y/o del clima
 - Participación en la gestión de la organización
 - Incremento de la autonomía
 - * Estrategias de afrontamiento

- Apoyo a la dirección para mejorar las dificultades derivadas de problemas personales
- Programas de intervención de crisis organizacional

e. Recursos electrónicos disponibles sobre estrés:

1) Guía electrónica en el 2015 para la gestión del estrés y de los riesgos psicosociales (EU-OSHA)

Enlace web: <http://eguides.osha.europa.eu/stress/ES-ES/>

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA), elaboró una Guía electrónica en el 2015 para la gestión del estrés y de los riesgos psicosociales con el fin de mejorar la sensibilización, comprensión y gestión de estas cuestiones en el lugar de trabajo.

Esta guía fue creada especialmente para atender a empresarios y trabajadores en empresas de menos de 50 trabajadores que necesitan una orientación sobre los riesgos psicosociales.

Se incluye además un conjunto de acciones preventivas y correctoras ante estos riesgos, así como un extenso apartado sobre los mitos y realidades de empresarios y trabajadores con respecto a la evaluación y prevención de estos riesgos.

2) La prevención del estrés en el trabajo: Lista de puntos de comprobación (OIT)

Manual de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) publicado en 2013 que incluye una lista de 50 puntos de comprobación para resolver los problemas de estrés en el trabajo, agrupados en 10 áreas y que son fácilmente aplicables a cualquier sector y tamaño de empresa.

Enlace web: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_235393.pdf

3) Notas técnicas (INSHT)

En la prevención del estrés laboral encontramos medidas enfocadas tanto al individuo como a la organización del trabajo en la empresa. A continuación incluimos algunas Notas técnicas (NTP) del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) que hacen referencia a esas distintas intervenciones:

- NTP 349: Prevención del estrés: intervención sobre el individuo.
- NTP 438: Prevención del estrés: intervención sobre la organización.
- NTP 730: Tecnoestrés: concepto, medida e intervención psicosocial.

1.2. Desgaste profesional y emocional

a. ¿Qué es el desgaste?

El concepto de desgaste o *burnout* (quemarse por el trabajo) es una respuesta al estrés laboral crónico integrada por actitudes (pensamientos, sentimientos y comportamientos) negativos hacia las personas con las que se trabaja y hacia el propio rol profesional.

Este síndrome tiene tres síntomas característicos:

- Agotamiento emocional y psíquico
- Falta de realización personal
- Despersonalización / deshumanización

También muchas profesiones del sector servicios se caracterizan por las exigencias de calidad en la atención a los usuarios/clientes. Estas exigencias requieren implicación y trabajo emocional (inteligencia emocional) por parte del trabajador y, consecuentemente, también acarrear cierto desgaste.

El malestar sufrido por profesionales o trabajadores involucrados en el manejo de situaciones altamente estresantes, emocionalmente demandantes y/o traumatizantes a nivel secundario (trabajo con pacientes terminales, con víctimas de violencia y/o abuso, con afectados por catástrofes, con personas en situaciones límite...), puede identificarse con diferentes términos: Desgaste por Empatía (Compassion Fatigue), Estrés por Compasión, Traumatización Vicaria o Estrés Traumático Secundario.

La expansión del sector servicios implica que cada día más personas se ven inmersas en interacciones personales en su actividad laboral para las que han de poseer unas competencias emocionales determinadas. En este contexto, el trabajo emocional es el esfuerzo por el control de emociones que tiene que hacer el empleado para atender las demandas de su trabajo (generalmente de cara al público).

Así, los trabajos de prestación de servicios, tan frecuentes en la economía actual, se caracterizan porque requieren un contacto directo con el cliente, paciente o usuario, la mayor parte de la jornada laboral; como por ejemplo médicos, enfermeros, profesores, policías, camareros, cajeros, tele-operadores, etc. Este tipo de trabajadores se diferencian del

resto porque en su jornada laboral, no sólo deben realizar tareas físicas o intelectuales, sino que también deben expresar emociones durante las interacciones que realizan cara a cara (o voz a voz, si es por teléfono) con sus receptores del servicio.

b. Los problemas de trabajar con el sufrimiento humano: El coste de cuidar

El trato con los usuarios/clientes que presentan problemas personales o sociales (por ejemplo desempleo) origina que la interacción profesional-cliente se desarrolle en un contexto emocional negativo. Igualmente, resulta común la identificación del profesional con el usuario/cliente y con sus problemas a través de procesos de empatía que tienen su base fisiológica en las neuronas espejo.

Entre las principales consecuencias negativas del desgaste profesional por empatía se pueden incluir los siguientes síntomas:

- Re-experimentación intrusiva: Pensamientos e imágenes asociadas con experiencias traumáticas del usuario /cliente (aprendizaje vicario).
- Evitación de la exposición y el contacto con material traumático que esté asociado o recuerde al usuario/cliente.
- Pensamientos y sentimientos de falta de idoneidad como profesional.
- Embotamiento psíquico así como pérdida de energía.
- Hiperactivación, impulsividad, reactividad, ansiedad, frustración, etc.

c. Estrategias de prevención y afrontamiento del desgaste por empatía:

Algunas de las estrategias que podemos desarrollar para prevenir este síndrome de desgaste pueden ser:

- Programas de educación psicológica que favorezcan la identificación y la orientación respecto a este desgaste
- Desarrollar recursos de resiliencia
- Apoyo social
- Cargas de trabajo adecuadas y apoyo organizacional
- Descompresión del trabajo a través de la vida personal

d. Recursos electrónicos disponibles sobre desgaste profesional:

1) Guía de evaluación y actuación del Burnout y la Fatiga (Observatorio Regional de Cuidados Paliativos de Extremadura)

Enlace web: <http://www.orcpex.es/es/prevencion-del-burnout>

El Observatorio Regional de Cuidados Paliativos de Extremadura tiene una guía de evaluación y actuación del Burnout y la Fatiga. El enlace tiene tanto cuestionarios de evaluación (uno dirigido a personal sanitario y otro a público) como manuales de intervención.

2) Vídeos

· Napofilms (EU-OSHA): burnout

Enlace web: <https://www.napofilm.net/es/napos-films/napo-when-stress-strikes/nightmare-care>

Duración: 1,09 minutos

SEGUNDA PARTE: RIESGOS PSICOSOCIALES PRECIPITADORES DEL ESTRÉS.

2.1. Inestabilidad Laboral

a. ¿ Qué es la inestabilidad laboral?

El modelo de trabajo y marco de relaciones laborales establecido durante una buena parte de la segunda mitad del siglo pasado se fundamentaba en un empleo estable, en una profesión de por vida que implicase cierta progresión de carrera y un mundo económico-laboral estable.

Un contexto así reunía dos atributos psicológicos principales: un marco de certidumbre y predictibilidad y un entorno de seguridad y garantía de controlabilidad. Este mundo, por el hecho de ser predecible y controlable resulta relativamente confortable, agradable y saludable.

Sin embargo, el nuevo modelo socio-laboral neoliberal se caracteriza por ser flexible y cambiante, resultando a la vez inestable y, consiguientemente, incierto e inseguro.

Así podemos definir la inseguridad laboral como la percepción negativa o miedo a perder el empleo así como las preocupaciones que estarían asociadas a la misma.

La creciente relevancia social de este miedo radica en su doble dimensión cuantitativa (altas tasas de incidencia y de prevalencia, con tendencia a aumentar a escala global) y cualitativa (se expande y se contagia por todos los niveles y sectores socio-laborales y por todo tipo de organizaciones). Al contaminar el conjunto del sistema, modifica la naturaleza, las funciones y los significados tradicionales de “empleo” y de “desempleo”, difuminando los contornos que antes se diferenciaban con precisión.

Al mismo tiempo, la inseguridad laboral sintetiza, condensa y amplifica algunos de los problemas psicosociales asociados al empleo (inestabilidad, intensidad) y también al desempleo (precariedad y miedo).

b. Principales consecuencias negativas de la inseguridad laboral

Entre los síntomas psicológicos frecuentemente asociados a la cronificación de esta circunstancia laboral figuran los de:

- Malestar, insatisfacción e infelicidad
- Distrés,
- Irritabilidad
- Depresión
- Sentimientos de inseguridad
- Impotencia, frustración y fracaso personal-profesional
- Bajos niveles de control percibido sobre el propio entorno vital y laboral
- Bajo nivel de motivación, compromiso, identificación e implicación
- Déficits significativos en productividad, eficiencia y rendimiento laboral

c. Recursos electrónicos disponibles sobre inseguridad en el trabajo

1) Vídeos

- Napofilms (EU-OSHA): incertidumbre laboral

Enlace web: <https://www.napofilm.net/es/napos-films/napo-when-stress-strikes/change-now>

2.2. Intensificación del trabajo.

a. ¿Qué es la intensificación del trabajo?

Con este término generalmente nos referimos al incremento de la carga de trabajo físico y mental que los trabajadores experimentan a consecuencia de la presión del tiempo, la multiplicación de tareas así como demandas excesivas a las que deben enfrentarse los trabajadores.

No obstante, en la valoración de esta experiencia estresante entran en juego parámetros objetivos (cantidad o volumen de trabajo y tiempo disponible para ejecutarlo) y percepciones subjetivas acerca de lo que la carga impuesta tiene de viable, sostenible, aceptable y asumible; así como de los límites más allá de los cuales resulta psicológicamente excesiva, insoportable e insatisfactoria.

Al surgimiento y mantenimiento de estas prácticas laborales también contribuyen los procesos de subcontratación (outsourcing) y reducción de plantillas (downsizing) que generan organizaciones “anoréxicas” en las que la reducción o eliminación de sus elementos produce un deterioro de la salud psicosocial de los trabajadores y de la organización.

En la misma línea, trabajar va siendo cada vez menos una actividad física para pasar a ser, sobre todo, una actividad mental que conlleva procesamiento complejo de información, solución de problemas y gestión de incertidumbre. La adaptación del trabajador a estos requerimientos supone importantes esfuerzos cognitivos y formativos.

Además, los trabajos actuales son cada vez más demandantes y complejo. Ya no se trata únicamente de hacer bien lo que está establecido, sino que cobran mayor peso otras cualidades como la iniciativa, la toma de decisiones, la asunción de riesgos para resolver problemas, la innovación en el puesto de trabajo, los mecanismos de autocon-

trol y autorregulación y el desarrollo de estrategias de automotivación. Todas estas transformaciones conllevan un cambio radical en el concepto de ajuste de la persona al puesto de trabajo con el consiguiente coste psicológico para el trabajador.

b. Estrategias de prevención e intervención

Las estrategias de prevención e intervención sobre los efectos psicológicos de la intensificación y la precarización del trabajo consideran que la “tensión laboral” aparecería mayormente concentrada en circunstancias de:

- Alta demanda (exigencias laborales -en forma de carga física, cognitiva, emocional, temporal, etc.- que conllevan un determinado nivel de desgaste físico o psicológico) y
- Bajos recursos (factores sociales, organizacionales y personales, -en forma de control, apoyo social, seguridad, competencias, autoeficacia, etc.- que facilitan la satisfacción de aquellas exigencias laborales).

Por tanto, la prevención e intervención pasaría por:

- Disminuir las demandas en el trabajo y en la organización
- Aumentar los recursos personales y laborales de los trabajadores para hacer frente a estas situaciones. Intervención sobre el estrés
- Estrategias de flexiseguridad
- Psicología del asesoramiento laboral y vocacional

Por último, nos gustaría señalar que aunque la literatura identifica variables psicológicas personales que moderan los efectos de todos estos riesgos psicosociales, consideramos que desde la prevención de riesgos laborales se debe poner el énfasis en los elementos sociales, económicos, organizacionales y laborales que condicionan la salud y el bienestar de la persona trabajadora.

c. Recursos electrónicos disponibles sobre intensificación del trabajo

1) Explorando el enlace entre la reestructuración y el bienestar laboral (PSYRES)

Publicado en el año 2011, este informe da pautas y mecanismos de evaluación para medir el bienestar laboral de aquellos trabajadores que continúan en la empresa ante procesos de reestructuración. Basado en expedientes de

regulación de empleo reales en empresas de cuatro países europeos, el estudio elabora un cuestionario a través del cual nos ofrece sus resultados y conclusiones ante situaciones de reestructuración empresarial.

Enlace web: http://www.ttl.fi/fi/tutkimus/hankkeet/muuttuva_tyoelama/Documents/PSYRES%20Exploring%20the%20link%202011.pdf

Idioma: Inglés

2) Vídeos

· Napofilms (EU-OSHA): intensificación del trabajo, presión y carga

Enlace web: <https://www.napofilm.net/es/napos-films/napo-when-stress-strikes/napo-when-stress-strikes>

Duración: 40 segundos

2.3. Violencia en el trabajo

a. ¿Qué es la violencia en el trabajo?

El ser humano, como otras especies animales, siempre ha sentido el deseo de ser superior a otros, y para conseguir su objetivo ha utilizado estrategias tales como la agresión física o perseguir a los demás de forma persistente. Pero este deseo de poder no es el único motivo que lleva a las personas a comportarse de esa forma sino que, también, existen toda una serie de circunstancias que pueden originar la aparición de dichas conductas, como veremos más adelante.

Así pues, la violencia se puede dar en cualquier contexto social, pero al ser un fenómeno que tiene una base interrelacional, también se produce en el ámbito laboral. Ahora bien, el hecho de que se produzca en el contexto laboral no significa que necesariamente tiene que estar relacionado con el trabajo; en otro sentido, también pueden producirse conductas violentas fuera del lugar de trabajo pero la causa de dichos comportamientos está relacionada con la actividad laboral.

Por tanto, la violencia en el trabajo la debemos de entender como cualquier comportamiento o suceso indeseado e indeseable por la que una persona es herida, vejada, amenazada o humillada como consecuencia del trabajo que realiza.

Una forma de violencia en el trabajo, y quizás la que más claramente se visualiza ya que pueden tener como consecuencia la muerte o daños físicos y psicológicos irreparables, es la agresión física; sin embargo existen otros incidentes como los comportamientos amenazantes o la agresión verbal que puede tener también unas consecuencias muy negativas sobre la salud y el bienestar de los trabajadores a quienes van dirigidos. Pero hay que advertir que estos comportamientos descritos no sólo provienen de compañeros o superiores del propio lugar de trabajo sino que, también, puede provenir tanto de los clientes como de personas que no están relacionadas con el propio trabajo.

Otras formas de violencia en el trabajo son el acoso psicológico y el sexual.

b. Recursos electrónicos disponibles sobre violencia en el trabajo

1) Modelo operativo para la gestión de la violencia ocupacional de origen externo (INSHT)

Se trata de una aplicación informática del INSHT publicada en el 2011, que proporciona una herramienta para identificar, prevenir y controlar los aspectos relacionados con la violencia de origen externo en el trabajo.

Tal como recoge la descripción del INSHT, está orientada principalmente a las Pymes, y dentro de ellas a las organizaciones que desarrollan actividad en sanidad, hostelería, educación y transporte y almacenamiento; siendo utilizable en otros sectores de actividad en los que puedan tener casos de violencia ocupacional externa como puede ser la banca, comercios, etc.

Enlace web: <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnextoid=fc10ef78fa103310VgnVCM1000008130110aRCRD&vgnnextchannel=9f164a7f8a651110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD>

Idioma: Castellano

2) NTP 892 y 891 (INSHT)

Procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral (I y II) creado por el INSHT.

Enlace web: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/881a915/ntp-891%20w.pdf>

Idioma: Castellano

3) Guía sobre la violencia psicológica en el trabajo (UGT)

El sindicato UGT junto con su Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales elaboró esta Guía con el objetivo de proporcionar información y herramientas sobre este riesgo. En este sentido, hay un apartado específico tanto de buenas prácticas como de jurisprudencia relacionada con la violencia en el trabajo.

Enlace web: http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/publicaciones/cuader_guias/2006_Guia_Violencia_Psicologica.pdf

Idioma: Castellano

4) Vídeos

· Napofilms (EU-OSHA): violencia externa

Enlace web: <https://www.napofilm.net/es/napos-films/napo-when-stress-strikes/counter-stress>

Duración: 48 segundos

2.4. Acoso psicológico en el trabajo

a. ¿Qué es el acoso psicológico?

Hay personas que en su trabajo utilizan todo un amplio abanico de comportamientos cuyo objetivo es causar terror sobre otras y, de ahí, que se la haya denominado a esa forma de violencia como psicoterror. Pero no es la única manera de nombrarla sino que también se la conoce como acoso moral o acoso psicológico y, de forma más extendida, a través del término anglosajón *mobbing*.

Cuando hacemos alusión al acoso psicológico en el trabajo, aunque no existe una definición consensuada sobre el término, podemos decir que nos estamos refiriendo a una situación en la que uno o varios trabajadores, de forma recurrente, llevan a cabo una serie de acciones inadecuadas y reprobables sobre otro empleado con el claro objetivo de conseguir su descrédito personal, aislarlos dentro de la empresa o, incluso, que abandonen su puesto de trabajo, que se marche de la empresa. Por tanto, hay que diferenciarlo claramente de las críticas justificadas que puedan hacerse en un momento puntual, o de las exigencias legítimas que un jefe pueda realizar de las responsabilidades del puesto de trabajo que una persona ocupe. Esto es, no es un mero incidente aislado, sino un proceso silencioso que trata de destruir a la persona de forma premeditada, intencional y sistemática, y que tiene unas serias consecuencias negativas sobre ella.

b. Consecuencias y medidas preventivas contra el acoso psicológico en el trabajo

Ante todo hay que decir que el acoso psicológico no tiene las mismas consecuencias en todas las personas, pues va a depender de las capacidades y recursos que cada una tenga para afrontar esas situaciones; sin embargo, en la mayor parte de la gente que lo sufre tiene unas consecuencias devastadoras no solo sobre la propia víctima, sino que afecta también a la organización, a su familia e, incluso, al conjunto de la sociedad.

Para la víctima, el acoso psicológico tiene unas consecuencias negativas que se pueden manifestar a nivel psicológico, físico, social y laboral. Por su parte, para la organización el hecho de que un trabajador se encuentre en una situación de hostigamiento psicológico repercute fundamentalmente sobre la calidad del trabajo, ya que tiene consecuencias sobre el rendimiento, el clima social o la accidentabilidad. Por lo que se refiere al ámbito familiar, el acoso laboral puede provocar desde problemas en la relación de pareja, o con los seres queridos más cercanos, hasta un inadecuado desarrollo psicológico de los hijos. Pero, como decíamos, el acoso psicológico también supone unos costes para la sociedad en su conjunto, ya que los trabajadores que se encuentran en esta situación muestran una tendencia a la jubilación, con los consiguientes subsidios a cargo de la Seguridad Social, o pueden incrementar el consumo de fármacos y, por tanto, aumentar los costes sanitarios.

Ante estas consecuencias y los perjuicios que causan, se hace del todo necesario establecer medidas que traten de prevenir estas situaciones. Estas medidas pueden ser de tipo organizativo o personales. Con respecto a las primeras, la organización debería elaborar protocolos de comportamiento de los trabajadores que fomentasen el respeto, la colaboración y la tolerancia, así como la autonomía y la participación en la toma de decisiones, sobre todo

en aquellas que les afectan directamente en su puesto de trabajo. De igual forma, a fin de prevenir la persecución psicológica en el ámbito laboral, quienes tienen responsabilidad en la gestión, deberían seguir un estilo democrático/participativo, dejando atrás los modos autoritarios o paternalistas, y estableciendo medidas que favorezcan el crecimiento profesional y personal de los trabajadores mejorando sus posibilidades de promoción dentro de la estructura organizativa. Pero también, deberían limitarse claramente las funciones, tareas y responsabilidades de cada trabajador al objeto de que no se le pueda exigir más allá de lo que haya establecido y reducir así el riesgo de indefensión.

Por lo que se refiere a las medidas preventivas de tipo personal, los trabajadores deberían de adoptar una actitud en la que ellos mismos se valorasen más, tuviesen autoconfianza y se enfrentasen al acosador con serenidad pero con firmeza, sin dar muestras de debilidad.

c. Recursos electrónicos disponibles contra el acoso psicológico en el trabajo

1) Buenas prácticas preventivas en acoso laboral. Protocolos de actuación (Ibermutuamur)

Enlace web: http://www.seguridadysalud.ibermutuamur.es/IMG/pdf/BPP_acoso_laboral_-_protocolos_de_actuacion.pdf

Manual que propone medidas de prevención y corrección del acoso laboral. Divide las medidas a tomar en caso de acoso en:

1. Estrategias personales para superar el acoso moral.
2. Estrategias empresariales para hacer frente al problema.
3. Actuación interdisciplinar.

Este documento incluye además el cuestionario LIPT-60 de Leymman sobre estrategias de acoso psicológico.

Idioma: Castellano

2) Cómo actuar ante el acoso laboral (Human & Partners)

La consultora especializada en Recursos Humanos, Human & Partners, publicó en 2015, un artículo jurídico sobre las acciones a seguir ante una situación de acoso laboral. Basándose en normativa jurídica, el escrito hace mención

a los tipos de acoso, su tipificación y las obligaciones del empresario en esta materia.

Enlace web: <http://humanandpartners.com/como-actuar-ante-el-acoso-laboral/>

Idioma: Castellano

3) Plataforma en la Comunidad de Madrid de Riesgos Psicosociales y Discriminación laboral (PRIDICAM)

PRIDICAM, es una entidad sin afán de lucro fundada en 2003 - N° Registro en la Comunidad Autónoma de Madrid 27.117. Se trata de una Plataforma de riesgos psicosociales y discriminación laboral que da cobertura psicológica y jurídica ante casos de hostigamiento laboral. Su última actualización es del año 2013.

Enlace web: <http://www.mobbingmadrid.org>

Idioma: Castellano

4) Vídeos

· Napofilms (EU-OSHA): acoso

Enlace web: <https://www.napofilm.net/es/napos-films/napo-when-stress-strikes/no-respect>

Duración: 57 segundos

2.5. Acoso sexual en el trabajo

a. *¿Qué es el acoso sexual?*

El tipo de acoso que acabamos de describir en el apartado anterior, con sus consecuencias, no es el único que se da en las organizaciones sino que, lamentablemente, también se produce otra forma de acoso: el sexual.

Hablar de acoso sexual en el trabajo es referirse a una serie de comportamientos que atentan contra la dignidad de una persona (mujer u hombre) y que quien los utiliza (superior o compañeros) sabe –o debe saber- que son ofensivos y no deseados por la persona objeto de los mismos y, por tanto, crea un ambiente de trabajo hostil y humillante.

b. Consecuencias y medidas preventivas contra el acoso sexual en el trabajo

El acoso sexual tiene unas consecuencias negativas muy parecidas a las que se producen como resultado del acoso psicológico, pues afectan tanto a las propias personas que lo sufren (a nivel físico y psicológico), a su entorno familiar, a la organización e, incluso, tiene repercusiones sobre la sociedad.

Hemos de recordar que el acoso sexual, desde el año 1995, está tipificado como delito en nuestro Código Penal.

Una manera eficaz de prevenir este problema es mediante la implicación y el compromiso explícito de los empresarios de acabar con el acoso a través de una declaración de principios, junto con el establecimiento de un código de conducta y de política de tolerancia cero que sea conocido por todos los trabajadores. Asimismo, la promoción de la igualdad de género en el trabajo contribuye a cambiar determinadas actitudes que conllevarán a modificar esos comportamientos indeseados.

c. Recursos electrónicos disponibles sobre acoso sexual en el trabajo

1) Protocolo frente al acoso por razón de la orientación sexual, identidad de género, y/o expresión de género (CCOO)

Este documento publicado por Comisiones Obreras de Valencia (CCOO PV) en 2015, tiene como objetivo combatir la LGTBfobia en las empresas. En él, se establecen medidas de prevención, mecanismos para la reclamación o denuncia, y el procedimiento a seguir.

Enlace web: https://www.diba.cat/documents/467843/47308532/Publi-2+CCOO_Protocolo_frente_al_acoso_por_razon_de_orientacion_sexual_Castellano.pdf/25831945-8e15-4547-8842-b872e16178f7

Idioma: Castellano

2) Buenas prácticas en la gestión de acoso (LARPSICO)

El Laboratorio Observatorio de Riesgos Psicosociales (LARPSICO) perteneciente a la Junta de Andalucía, tiene una sección en su página web dedicada a buenas prácticas.

En la misma, podemos encontrarnos casos prácticos de empresas en la gestión del acoso como son:

- Protocolo para la prevención y el tratamiento de los casos de acoso sexual, acoso por razón de sexo y acoso mora (RENFE-Operadora, año 2010)
- Procedimiento de prevención y tratamiento de situaciones de acoso sexual y moral en el sector del azulejo (Comunidad Valenciana, año 2008)
- Procedimiento de prevención y tratamiento de situaciones de acoso moral y sexual y acoso por razón de sexo en el sector de grandes almacenes (Convenio colectivo 2009-2012)

2.6. Desequilibrio entre la vida laboral y la vida familiar

a. ¿Qué es el desequilibrio vida laboral-familiar?

No podemos negar que venimos de una historia en la que han existido dos roles claramente diferenciados: los *roles masculinos*, ligados al mundo de la “producción”, de la creación de riqueza, de lo valorable, y los *roles femeninos*, ligados al mundo privado, al de la “reproducción”, al del cuidado de la familia. Pero las mujeres han irrumpido en el mercado de trabajo con una clara oferta de trabajo: si a inicios de la Segunda República Española las mujeres representaban un escaso 12% de la Población Activa, en nuestros días ese porcentaje supera el 46% (independientemente de la fuerte discriminación laboral que sufren). Esa incorporación al mundo del trabajo viene siendo constante y progresiva y, en consecuencia, si la mujer se suma al mundo productivo, el hombre debe asumir, al mismo nivel que la mujer, las tareas domésticas y el cuidado de la familia. Esta doble presencia conlleva a un desequilibrio entre la vida laboral y la vida familiar y que tanto los hombres como las mujeres tengan dificultades para compaginar ambas facetas; especialmente más las mujeres ya que es sobre quienes suele recaer el mayor peso de las responsabilidades y obligaciones familiares, a pesar de que cada día suele haber más hombres (sobre todo los más jóvenes) que se niegan a seguir con ese rol histórico de centrarse sólo en su trabajo y dejar de lado el mundo de lo privado.

A todo esto hay que añadirle la actual situación de las condiciones de trabajo que, indirectamente, inducen a los trabajadores a permanecer más tiempo de lo pactado en sus puestos de trabajo, las más de las veces por el temor a perder su empleo.

b. Consecuencias y medidas preventivas en conciliación

Cuando por motivos laborales no es posible atender como se desearía el resto de facetas vitales, pueden surgir problemas que afecten a la salud y al bienestar de quienes lo sufren, por una parte, pero también a la organización en la que desarrollan su actividad, por otra. Este desequilibrio trabajo-familia hace que disminuya el bienestar físico y psicológico dando lugar, entre otros, a problemas de estrés, ansiedad y depresión. Asimismo, se ha comprobado que dicho desequilibrio produce un menor rendimiento del trabajador, bajos niveles de implicación y compromiso con la organización, y aumenta tanto el absentismo como el deseo de abandonar la empresa.

Existen toda una serie de medidas que se pueden aplicar de cara a prevenir el desequilibrio entre ambas esferas, o al menos minimizar sus efectos negativos, si bien la primera premisa a tener en cuenta es que las medidas que se adopten han de adaptarse a las necesidades de los trabajadores.

Entre las principales estrategias podemos mencionar la flexibilidad en la distribución del tiempo y el espacio de trabajo; realizar la formación en horario de trabajo; no establecer reuniones fuera del horario de trabajo; siempre que sea posible, permitir el uso del teletrabajo; crear guarderías en los centros de trabajo; apoyo económico para sufragar los gastos de centros infantiles; o la reducción de horas de trabajo semanales.

Decir, para finalizar, que diversos textos legislativos de nuestro país contemplan medidas para que los trabajadores puedan participar de la vida familiar y, de esa forma, avanzar en el camino hacia la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

c. Recursos electrónicos disponibles sobre conciliación vida laboral-familiar

1) Guía de buenas prácticas para la prevención de Nuevos Riesgos Laborales con enfoque de género (Federación Empresarial Metalúrgica Valenciana)

Esta Guía va dirigida a las Pymes y a su personal, donde se presenta, entre otros aspectos, un capítulo especial para el desarrollo de buenas prácticas en materia de prevención con enfoque de género.

Enlace web: http://www.femeval.es/proyectos/ProyectosAnteriores/SSeguridad/Documents/nrl_guia.pdf

Idioma: Castellano

2) La conciliación de la vida laboral y la igualdad de género (Instituto de Salud Pública y Laboral de Navarra)

En esta publicación se puede encontrar información desde sobre cómo hacer un Plan de Igualdad, ver un ejemplo práctico, hasta su implantación y herramientas para gestionar los recursos humanos en la igualdad de género.

Enlace web: https://www.navarra.es/home_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Salud/Organigrama/Estructura+Organica/Instituto+Navarro+de+Salud+Laboral/Publicaciones/Salud+y+sociedad/ConciliacionIgualdad.htm

Idioma: Castellano

3) Vídeos

Napofilms (EU-OSHA): equilibrio entre la vida familiar y laboral

Enlace web: <https://www.napofilm.net/es/napos-films/napo-when-stress-strikes/always-available>

Duración: 1,02 minutos

3. PROCESOS ORGANIZATIVOS SALUDABLES

3.1. Organizaciones saludables

Podemos definir como organización saludable aquella que establece procesos de trabajo que promueven y mantienen un estado de completo bienestar físico, mental y social de sus trabajadores y, a su vez, tiene una alta eficacia. En el mundo organizacional nos podemos encontrar con organizaciones saludables, caracterizadas por empleados con alto bienestar y rendimiento o, bien, con organizaciones tóxicas o enfermas, que llevan una pésima y enfermiza organización del trabajo.

Todo ello contribuirá al establecimiento final de una organización saludable caracterizada por entender la salud como un valor estratégico de la empresa, no solo con el fin de tener un ambiente físico de trabajo sano y seguro, sino desarrollando un ambiente social de trabajo inspirador para las personas que la integran.

Un modelo organización saludable debe conllevar la puesta en marcha por parte de la dirección de la empresa de una serie de herramientas que permitan al empleado tener acceso a la información y recursos necesarios, contar con el apoyo de superiores y compañeros y oportunidades de desarrollo y formación.

Pero, ¿cuáles son las prácticas organizacionales que llevarían a una organización a alcanzar la categoría de saludable?

No existe una lista de prácticas específicas que se puedan utilizar como una vacuna para todo tipo de organización. Cada organización es todo un sistema de estructuras y relaciones que tiene sus propias características y no existe una cura única que se pueda utilizar para todas por igual. Sin embargo, sí existen determinadas prácticas con las que se han podido comprobar que mejora el bienestar y la salud de los trabajadores. A continuación desarrollamos algunas de ellas.

3.2. Cambio, participación y empoderamiento

Una de las principales actividades generadoras de salud organizacional es la participación de los empleados. O dicho de otra manera, para crear un lugar de trabajo saludable es necesario que los empleados estén activamente implicados en la participación y configuración de las prácticas organizacionales. Por tanto, la participación e implicación de los trabajadores en la organización se convierte en elemento base para poder crear una organización saludable. Entre esas prácticas, una de las más conocidas es el empowerment.

El empowerment es visto como una serie de herramientas orientadas a alentar a los trabajadores a pensar por sí mismos. Por tanto, el empowerment implica aprender a tomar la iniciativa y responder creativamente a los retos de su trabajo. Para conseguir dicho nivel de empoderamiento, la organización debe proveer a sus empleados de suficiente información sobre los resultados de la organización, que éstos tienen los conocimientos y destrezas para contribuir a la consecución de las metas de la organización, que tienen poder para hacer decisiones fundamentales y que son recompensados en base a los resultados organizacionales

3.3. Carrera profesional

Los diseños organizacionales cada vez más planos, con menores niveles y mayor ensanchamiento en tareas y responsabilidades han supuesto como contrapartida, a pesar de las innumerables ventajas, una merma en el desarrollo de carreras verticales tradicionales a favor de otras trayectorias más horizontales.

Todo esto hace que la aparición de procesos de meseta (o punto a partir del cual la capacidad de ascender es muy baja) sea muy frecuente con efectos muy desmotivadores. Es decir, la organización no puede asegurar la promoción, lo que provocará sentimientos de frustración en sus trabajadores.

Estos procesos de meseta deberían evitarse mediante otro tipo de desarrollos de carrera tales como:

- El desarrollo vertical, el cual conlleva un ascenso o un incremento jerárquico en la estructura organizacional.
- El desarrollo circunferencial, o movilidad funcional pero no jerárquica. Supone el cambio de puesto de trabajo o destino pero sin ascender jerárquicamente.
- El desarrollo radial, o inclusión organizacional mediante el ensanchamiento de tareas o la asunción de nuevas responsabilidades en el mismo puesto a través de procesos de autonomía y empoderamiento.

Pero una buena gestión de las carreras profesionales debe comenzar con una buena planificación de los Recursos Humanos. En este sentido, la planificación de carreras es un instrumento que regula los mapas promocionales, los criterios de asignación a nuevos puestos y el reconocimiento de responsabilidades suplementarias.

La planificación implica definir unos objetivos y diseñar unos sistemas a seguir para poder alcanzarlos, así como cuantificar los medios que se necesiten y los plazos de tiempo requeridos.

3.4. Supervisión y dirección eficientes

Para la mayoría de las personas nuestra realidad laboral implica relacionarnos con otros, ya sean clientes o usuarios o sean compañeros del mismo o distinto nivel en la organización. De este modo, una parte considerable de nuestro trabajo implica interacción con otras personas. Para que pueda realizarse de un modo eficiente, existe una organización mediante la cual se asignan funciones y tareas a los trabajadores. Además, mediante la estructura jerárquica los jefes desempeñan el papel de coordinar, dirigir, establecer prioridades, así como recompensar o sancionar el desempeño de sus subordinados.

La función del jefe es de extrema importancia para alcanzar los objetivos del departamento y de la organización. Ya hemos dicho que en la mayor parte de los puestos de trabajos se requiere una coordinación entre miembros de la misma empresa/ organización y el jefe es la persona encargada de esta coordinación de trabajadores y la correspondiente asignación de recursos para el cumplimiento de los objetivos.

Acabamos de mencionar las dos facetas principales de la Dirección: las personas y las tareas. Respecto a las personas, en su puesto de mando los jefes muestran, en mayor o menor medida, conductas relacionadas con las necesidades emocionales que tenemos todas las personas (esperamos consideración por parte de aquellos con los que nos relacionamos dentro y fuera del trabajo, que nos agradezcan y reconozcan los esfuerzos realizados, que se tenga en cuenta nuestra opinión, que se nos respete como personas, entre otras). A través de la faceta de las tareas, el supervisor establece objetivos a alcanzar, señala qué hacer, los plazos y criterios de cantidad y calidad esperados, entre otras.

Las investigaciones sobre la supervisión han puesto de manifiesto que cuantas más conductas relacionadas con las tareas muestre el jefe, mayor es la productividad de los empleados, y cuanto más se ocupa el jefe de cubrir las necesidades socioemocionales de los trabajadores, mayor será su satisfacción con el trabajo. También, en muchos estudios se ha encontrado que los trabajadores que se sienten respaldados y respetados por sus jefes tienden más a hacer un esfuerzo extra por alcanzar los objetivos marcados.

En ese papel de coordinación de personas y tareas, el jefe también debe manejar con habilidad los posibles conflictos que puedan generarse entre distintas personas a su cargo o entre sus empleados y los clientes o usuarios. Por ello, el jefe debe evitar que surjan sentimientos negativos entre los empleados, como consecuencia de un manejo inadecuado de esos potenciales conflictos. Esas emociones negativas no solo pueden repercutir en la cantidad y calidad del trabajo, sino también en el bienestar y el clima laboral.

Un ambiente de trabajo agradable aporta salud y bienestar a los trabajadores, lo que es positivo también para la organización.

3.5. Gestión de conflictos

El contexto del trabajo nos da la oportunidad de relacionarnos con otras personas (superiores, compañeros de trabajo usuarios o clientes). Estas interacciones pueden tener lugar cara a cara, por teléfono o haciendo uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (correo electrónico, redes sociales, etc..).

Es algo muy bueno que el trabajo nos dé la oportunidad de relacionarnos con otras personas. A través de ese contacto podemos dar y recibir ayuda, orientación, liberar tensiones, conocer otros puntos de vista, obtener o facilitar información de utilidad a otros, etc. Recordemos que una forma de acoso en el trabajo consiste, precisamente,

en aislar al trabajador del contacto con otros (compañeros, jefes, clientes o usuarios...) y ese acoso tiene efectos devastadores en la persona.

Ese aspecto positivo de la interacción con otras personas en el trabajo no debe distraernos de la otra cara de la moneda que puede conllevar ese contacto. Nos estamos refiriendo a los inevitables conflictos o desacuerdos que pueden ocurrir en el trabajo. Trataremos aquí los conflictos entre personas en el contexto laboral. Pensemos que la mayor parte de los puestos de trabajo implican un mayor o menor grado de relación con otros, y que una parte considerable de nuestra vida (muchas horas al día durante muchos años) transcurre en el trabajo. Esa relación, ya sea frecuente o esporádica, puede generar tensiones y, si no las manejamos de forma adecuada, puede sobrevenir el conflicto.

Que nuestro trabajo nos aporte bienestar o no depende en parte de la calidad de las relaciones que establecemos con otros durante la jornada laboral. Ese bienestar depende en alguna medida de cómo nos relacionamos con los demás y también de cómo abordamos esos desacuerdos o conflictos.

En primer lugar, debemos reconocer que el conflicto es algo inherente a cualquier grupo humano (en la familia, en el trabajo, con los vecinos, con amigos y conocidos...). No debe sorprendernos que esos conflictos ocurran. A pesar de que algunas personas piensan que el conflicto es malo, destructivo, y que debe evitarse, en muchos casos puede ser positivo. Gracias a ello, se inician procesos de cambio en las organizaciones que son beneficiosos porque reajustan las relaciones.

¿Por qué ocurre el conflicto? Como se ha dicho antes, en cualquier grupo humano encontramos desavenencias, desacuerdos o disputas. Aparecen esos conflictos incluso entre miembros de una misma familia (marido y mujer, padres e hijos, peleas o rencillas entre hermanos...), con los que tenemos lazos no solo afectivos sino también de sangre. Así, podemos fácilmente reconocer que también aparecerán esas tensiones en el trabajo con compañeros o jefes en el trabajo, o también con los clientes o usuarios con los que nos relacionamos. Para que exista ese conflicto solo es necesario que alguna de las partes considere que existe una incompatibilidad entre lo que pretende o quiere una parte y lo que reclama la otra parte.

Esa incompatibilidad no tiene que ser real. Es suficiente con que al menos una de las partes piense que los objetivos de uno impiden que el otro pueda alcanzar los suyos. Muchas veces los conflictos se suavizan solo con

reconocer que no existe tal incompatibilidad y que ambas partes pueden alcanzar sus metas sin interferir con los intereses del otro.

Una vez que aceptamos que los conflictos son algo normal, que no tienen que ser vistos como algo destructivo y que incluso aparece en relaciones cercanas, trataremos la cuestión de qué inicia o mantiene el conflicto, cómo respondemos a esa situación y, a continuación, analizaremos cómo podemos intervenir en ellos.

¿Qué inicia o mantiene los conflictos en el trabajo? Todas las personas tenemos un sentido de la justicia y además cada uno tiene sus propios intereses, preferencias o modos de entender la realidad. Así, puede aparecer el conflicto si nos encontramos ante una situación que consideramos injusta o que no se atienden nuestros derechos o preferencias. Cuanto más importantes sean para nosotros esos derechos, objetivos o preferencias, más empeño pondremos en restaurar la situación que consideramos injusta o que perjudica nuestros intereses

¿De qué forma podemos responder a esa situación de desacuerdo o conflicto? Cada persona busca un equilibrio entre satisfacer sus propios intereses y atender los intereses de la otra parte. Insistimos en que estos dos elementos no tienen que ser incompatibles, es decir, no siempre que uno busca ganar debe impedir que la otra parte gane también. Ese equilibrio puede incluir, para cada situación específica de desacuerdo con otra parte, una atención mayor o menor a los intereses de uno mismo y a los de la otra persona. Así, si combinamos estos dos elementos, podemos describir cinco posibles respuestas a un conflicto:

- En ocasiones, optamos por una postura en que queremos ganar (y que la otra parte pierda). Con esta estrategia nos esforzamos en que prevalezca nuestra posición a costa de los intereses del otro. Empleamos esta estrategia cuando damos más importancia a nuestros objetivos que a la relación con los demás.
- Otras veces preferimos ceder y no luchar por nuestros intereses. Así, podemos sacrificar nuestros intereses para reducir el conflicto, o simplemente consideramos que nuestra postura no es tan importante en esa ocasión. Emplearemos esta estrategia cuando consideramos más importante mantener buenas relaciones con los demás que satisfacer nuestros objetivos.

- En otros casos, evitamos la confrontación sin atender nuestros intereses ni los de la otra parte. Simplemente dejamos que pase el tiempo con el fin de que se aplaquen los ánimos o nos retiramos diplomáticamente.
- Otra opción es hacer un trato, un acuerdo en que cada una de las partes haya tenido que ceder un poco. Consiste en un toma y daca. De este modo, ambas partes pierden algo pero los dos ganan también con ese acuerdo.
- Por último, una forma de responder a los conflictos algo distinta de la anterior consiste en buscar una solución en que ambas partes ganen. Uno cuida sus intereses a la vez que favorece que la otra parte también gane. En este caso consideramos importante satisfacer nuestros intereses a la vez que cuidamos la relación con la otra parte.

¿Existe una forma siempre adecuada o siempre inadecuada de manejar los conflictos? En otras palabras, ¿deberíamos emplear una de esas estrategias como la más efectiva o deberíamos evitar alguna de ellas como claramente inapropiada? Claramente, la respuesta a ambas cuestiones es negativa. Cada situación puede requerir un abordaje específico que puede ser totalmente inapropiado en otra situación. En ocasiones puede ser adecuado emplear una estrategia y en otras situaciones otra totalmente distinta. La efectividad en cada caso dependerá del análisis que hagamos (a corto y a más largo plazo) de esa situación, y de las habilidades personales que tengamos para abordar cada estrategia concreta.

La distinción entre el corto y el largo plazo en el manejo de los conflictos se merece un comentario. Es útil considerar que un beneficio a corto plazo puede dañar la relación entre ambas partes e incluso generar cierto resentimiento en quien ha perdido. A la hora de gestionar los conflictos en el trabajo conveniente pensar en las consecuencias a largo plazo de la estrategia que estamos empleando.

¿Cuál es el papel de los jefes en la gestión de los conflictos? Una de las funciones de los jefes es la coordinación del personal a su cargo para el cumplimiento de los objetivos, y esto es así tanto en la empresa privada como en las organizaciones públicas. En ocasiones, los conflictos entre jefes y empleados, entre empleados o entre estos y los clientes o usuarios pueden interferir con el cumplimiento de esos objetivos.

Por ello, la persona con esa función de mando y coordinación debe cuidar especialmente la aplicación de la justicia y la equidad en el contexto laboral. Aunque la formación en la gestión de los conflictos es de utilidad para todo el personal, la posición que ocupan los mandos les da la responsabilidad también de intervenir en conflictos entre las personas a su cargo. Por tanto, esta persona debe contar con una mayor formación en el manejo de los conflictos con el fin de evitar situaciones desagradables y agravios.

Uno de los elementos en que debería formarse a empleados y personas con función de mando es la asertividad. Este es un término que se emplea para referirse a la habilidad de una persona para reclamar sus derechos y expresar sus sentimientos positivos y negativos sin invadir los derechos de la otra parte. Cuando una persona se comporta de modo asertivo es capaz de transmitir sus puntos de vista sin agredir ni ser agredido. Es una habilidad que puede aprenderse y desarrollarse y que emplearemos para ser tratados de forma justa, expresando con claridad lo que uno quiere, piensa y siente.

Otra habilidad complementaria de gran valor para el manejo de conflictos es la escucha activa. Con frecuencia damos por supuesto lo que quiere decir la otra persona, a veces incluso la interrumpimos y no ponemos atención. Mediante la escucha activa mejora la comunicación porque hacemos uso de elementos verbales (asentir, decir con otras palabras, resumir lo dicho...) y no verbales (mantener el contacto visual con quien nos habla, hacer gestos de asentimiento, mostrar atención, postura erguida..).

En definitiva, está en nuestras manos abordar los conflictos de una manera constructiva y hacer que las relaciones personales en el trabajo aporten bienestar. Un ambiente enrarecido por conflictos mal gestionados es una fuente de estrés laboral. Tenemos los medios para que la comunicación sea fluida y permita establecer relaciones laborales satisfactorias.

3.6. Recursos electrónicos disponibles

• Cambio y desarrollo organizacional

1) Notas técnicas (INSHT)

El INSHT recoge algunas Notas técnicas (NTP) que hacen referencia al cambio organizacional:

- NTP 581: Gestión del cambio organizativo
- NTP 491: Actitudes y habilidades de los mandos frente al cambio
- NTP 416: Actitudes frente al cambio en trabajadores de edad avanzada

- **Técnicas de comunicación**

- 1) Notas técnicas (INSHT)

El INSHT recoge algunas Notas técnicas (NTP) que hacen referencia a la comunicación verbal y escrita:

- NTP 794: Evaluación de la comunicación verbal: método SIL
- NTP 845: Prosodia: modificación de la conducta a partir de las bases emocionales orales de comunicación
- NTP 885: Situaciones comunicativas emocionalmente desagradables: respuesta verbal y no verbal

- **Dirección eficiente**

- 1) Liderazgo transformador y condiciones de trabajo (INSHT)

Conjunto de tres Notas Técnicas publicadas por el INSHT en el 2014 sobre la necesidad de potenciar el liderazgo para el logro de la salud y sostenibilidad empresarial. A continuación enlazamos sus enlaces web:

- NTP 1025: Bases conceptuales (I)
- NTP 1026: Liderazgo transformador y condiciones de trabajo (II)
- NTP 1027: Liderazgo transformador y condiciones de trabajo (III)

- 2) Vídeos

Napofilms (EU-OSHA): órdenes contradictorias

Enlace web: <https://www.napofilm.net/es/napos-films/napo-when-stress-strikes/contradictory-orders>

Duración: 1,00 minuto

4. OTROS RECURSOS DE INTERÉS

- 1) Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas (UAM e INSHT)

Investigadores de la Universidad Autónoma de Madrid junto con el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT), elaboraron este estudio publicado en el año 2010. De entre todos sus puntos, destaca el denominado “Intervención y buenas prácticas en los riesgos psicosociales basadas en la evidencia”.

En esta guía se pueden encontrar buenas prácticas divididas en función del riesgo psicosocial. Así podemos hallar diferentes ejemplos prácticos para: estrés, acoso, burnout, acoso sexual, conciliación, inseguridad laboral o trabajo emocional.

Enlace web:

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>

Idioma: Castellano

2) Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre riesgos psicosociales. (ITSS e INSHT) Documento elaborado por la Dirección General de la Inspección de Trabajo (IT) y Seguridad Social (SS) con la colaboración del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT). Publicado en el año 2012, define los conceptos de riesgo y factor psicosocial, métodos de evaluación y último apartado referido a medidas preventivas.

Enlace web:

http://www.empleo.gob.es/itss/ITSS/ITSS_Descargas/Atencion_ciudadano/Normativa_documentacion/Docum_ITSS/Guia_psicosociales.pdf

Idioma: Castellano

3) Guía de prevención (CEM)

La Confederación de Empresarios de Málaga (CEM) publicó en el año 2013, la Guía de prevención de riesgos psicosociales. Para la elaboración de la misma contaron con la colaboración de la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA) y la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales (PRL). La Guía contiene algunas pautas de afrontamiento del estrés (burnout y mobbing) y un punto de buenas prácticas basadas en lo que desde la CEM denominan “evidencia”.

Enlace web:

http://www.cem-malaga.es/portalcem/novedades/2013/CEM_guia_riesgos_psicosociales_interactivo.pdf

Idioma: Castellano

Métodos de evaluación de riesgos psicosociales

1) F-PSICO 3.1. Factores Psicosociales. Método de evaluación (INSHT)

El INSHT desarrolló esta aplicación informática para la evaluación de los factores psicosociales. Hoy día, es el instrumento de evaluación más empleado en España. Su uso está recomendado por la Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social del año 2012. Consta de 89 ítems divididos en 44 preguntas que miden 9 factores psicosociales: Tiempo de trabajo; Autonomía; Carga de trabajo; Demandas psicológicas; Participación

y supervisión; Variedad y contenido del trabajo; Relaciones y apoyo social; Desempeño de rol; Interés por el trabajador y compensación. Su aplicación informática sólo está disponible para Windows, no siendo compatible para sistemas de Apple.

Enlace web:

<http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnextoid=cddc31dd88ca0310VgnVCM1000008130110aRCRD&vgnnextchannel=9f164a7f8a651110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD>

Idioma: Castellano

2) ISTAS 21 versión media (CCOO)

El Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud perteneciente a CCOO, creó esta herramienta basada en el cuestionario psicosocial de Copenhague (CoPsoQ). Ha sufrido diversas revisiones y ya va por su segunda versión. Esta aplicación informática consta tres versiones siendo la media, la indicada para hacer evaluaciones de riesgos psicosociales. Dicha versión está conformada por 109 ítems repartidos en 33 preguntas que miden 21 factores psicosociales. Estos factores están a su vez divididos en seis grandes grupos: Exigencias psicológicas en el trabajo; Conflicto trabajo-familia; Control sobre el trabajo; Apoyo social y calidad de liderazgo; Compensaciones de trabajo; Capital social.

Al igual que el FPSICO 3.1., el ISTAS no tiene versión para sistemas informáticos de Apple.

Enlace web: http://www.copsoq.istas21.net/index.asp?ra_id=29

Idioma: Castellano

3) NTP 1.056: PRIMA-EF: marco europeo para la gestión del riesgo psicosocial

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT), creó esta Nota Técnica para explicar la herramienta PRIMA y su enfoque europeo. Se trata de un modelo de gestión de riesgo psicosocial que intenta ir más allá de lo que marca la legislación. En esta Nota se describen sus etapas y marca unas directrices de buenas prácticas.

Enlace web: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/ntp-1056w.pdf>

Idioma: Castellano

Ejemplos prácticos de empresas

1) La Evaluación de Factores Psicosociales en el Cabildo Insular de Tenerife

El Excelentísimo Cabildo Insular de Tenerife es el órgano de gobierno de la isla de Tenerife (Canarias). En el documento aportado, se puede observar el proceso de evaluación de factores psicosociales que realizó entre sus 1.600 empleados, utilizando una herramienta que permitiese cumplir con los requisitos reglamentarios y, además, medir otros aspectos relacionados como el clima laboral.

Enlace web: http://www.juntadeandalucia.es/empleo/webiapr/larpsico/sites/es.empleo.webiapr.larpsico/files/recursos/documentacion_normativa/ECIT.pdf

Idioma: Castellano

2) Galardones a las Buenas Prácticas de la campaña “Trabajos saludables 2014-2015” (EU-OSHA)

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) organizó los Galardones a las Buenas Prácticas como parte de la campaña de 2014-2015 “Trabajos saludables: Gestionemos el estrés.” Estos premios pretendieron destacar aquellas empresas y organizaciones europeas que gestionan de forma activa el estrés y los riesgos psicosociales.

De entre los ejemplos propuestos, se pueden encontrar casos prácticos españoles como son : Hotel Colón, Acciona Energía y Airbus.

Enlace web: <https://osha.europa.eu/sites/.../healthy-workplaces-gpa-2014-2015booklet-es.pdf>

Idioma: Castellano

3) Experiencias en Intervención Psicosocial. Más allá de la evaluación del riesgo (INSHT)

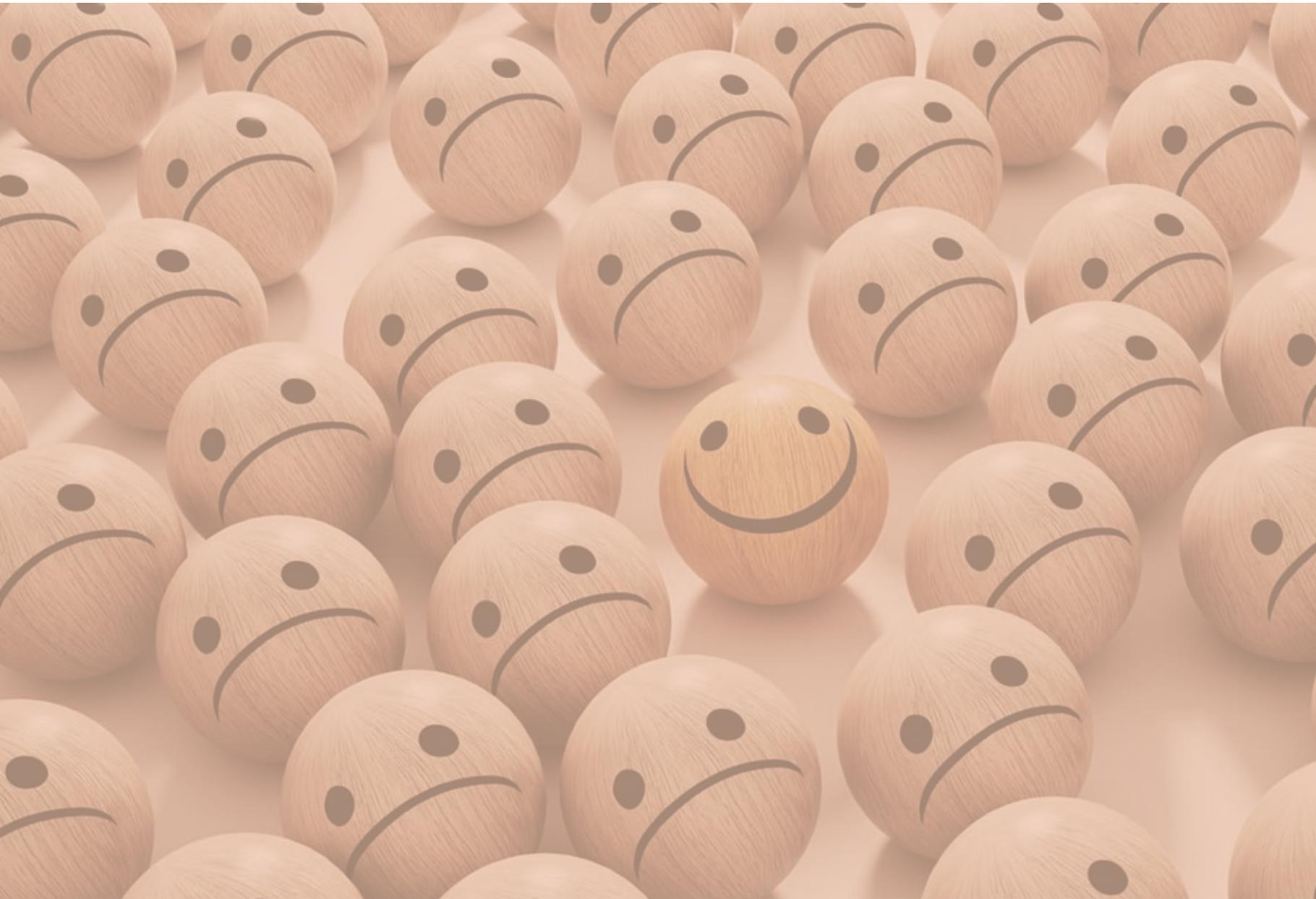
El INSHT elaboró esta Guía en el año 2009 donde se recopilan distintas experiencias de empresas españolas en la intervención de riesgos psicosociales. En ella, se pueden encontrar casos de organizaciones como: Cavas Codorní; empresa de servicios sociales; Universidad del País Vasco; empresa auxiliar del sector cerámico; Corporació Sanitària Parc Taulí; Administrador de Infraestructuras Ferroviarias ADIF; Colegio Salvador Espriu; Departament de Justícia de la Generalitat de Catalunya; Transports de Barcelona.

Enlace web: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Instituto/Noticias/Noticias_INSHT/2009/ficheros/Libro%20ExperienciasCD.pdf

Idioma: Castellano

5.- BIBLIOGRAFÍA

1. Boles, J. S., Dean, D. H., Ricks, J. M., Short, J. C. and Wang, G. (2000). The dimensionality of the Maslach Burnout Inventory across small business owners and educators. *Journal of Vocational Behavior*, 56 (1), 12-34.
2. Costa, P., Ramos, S., Silva, S., Passos, A. Tavares, S. M., Bretones, F. D., Delgado, A., Doulougeri, K., Georganta, K., Giacominielli, B., González, J. M., González, R., Montgomery, A. y Pasini, M. (2015). Participative prevention of psychosocial emergent risks in small and medium enterprises. *The European Health Psychologist*, 17 (4), 146-151.
3. Cox, T. and Griffiths, A. J. (1996). The assessment of psychosocial hazards at work. In M.J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, and C. L. Cooper (Eds.). *Handbook of Work and Health Psychology*. Chichester: Wiley and Sons.
4. De Witte, H. (2005). Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *Journal of Industrial Psychology*, 31 (4), 1-6.
5. European Agency for Safety and Health at Work (2007). *Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health*. Luxemburg: Office for Publications of the European Communities.
6. Kalimo, R., El-Batawi, M., and Cooper, C. L. (1988). *Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud*. Geneva: WHO.
7. Luceño, L., Martín, J., Rubio, S. and Jaén, M. (2008). Psicología y riesgos laborales emergentes, los riesgos psicosociales. *EduPsykhé*. 7 (2), 111-129.
8. Moncada, S. and Artazcoz, L. (2000). Factores psicosociales. In F. G. Benavides, C. Ruiz-Frutos, and A.M. García (Eds.). *Salud laboral. Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. Barcelona: Masson, S.A.
9. Moreno, B. and Báez, C. (2010). *Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid: INSHT and the Universidad Autónoma de Madrid.
10. Peiró, J. M. (2004). El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica*, 3 (2): 179-186.



9

El resultado de una buena prevención de riesgos laborales es un buen clima laboral



9. EL RESULTADO DE UNA BUENA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES ES UN BUEN CLIMA LABORAL

Un ejemplo de empresa Saludable

Davis Ruíz

Bronpi

La prevención de riesgos es un concepto en continuo cambio. Recientemente, se ha empezado a hablar de “empresa saludable” que hace referencia a organizaciones que se comprometen con la promoción y la protección de manera continuada de la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores y la sostenibilidad del ambiente de trabajo. Desde la visión que defienden muchos profesionales actualmente, la prevención de riesgos debe estar incluida en el concepto de empresa saludable. Por esta razón queremos terminar esta Guía con un buen ejemplo de una empresa que está empezando a ser una referencia en este enfoque.

GENERACIÓN DE UN BUEN CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA

BRONPI CALEFACCIÓN S.L., ha iniciado un proceso de evolución para convertirse en una *empresa generadora de un clima laboral saludable*, en la que los trabajadores y responsables colaboren en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, la seguridad el bienestar de los trabajadores y la sostenibilidad del ambiente de trabajo.

Situamos a BRONPI en LUCENA (*Córdoba*), siendo una empresa familiar fundada en mil novecientos ochenta y cinco, con una actividad centrada en la fabricación de Chimeneas, Hornos, Termo-Estufas, Calderas y sus accesorios/complementos, que en los últimos años se ha convertido en un referente internacional en el sector de la calefacción y las energías renovables, así como una importante empresa del tejido industrial lucentino que apuesta por el crecimiento y desarrollo del municipio y sus habitantes.

La evolución de la empresa hizo que a finales de los años noventa con la ampliación de la línea de fabricación se tuviese un amplio catálogo de productos de *Leña* lo que ayudó a la expansión de la empresa a nivel nacional. Durante esta etapa se crea el Departamento de I+D+i lo que permite certificar productos con algunas de las altas normas de calidad exigidas por el mercado europeo.

A partir del año dos mil la empresa comienza su expansión internacional y a estar presente en las ferias internacionales más importantes del sector. En éste año también se implanta el laboratorio de investigación propio, en el que se crean y desarrollan los prototipos para posteriormente ser testados y certificados por laboratorios externos acreditados antes de formar parte del catálogo de productos.

En el año dos mil ocho BRONPI es reconocida con el Premio ALAS a la Implantación en el exterior concedido por EXTENDA por su amplia trayectoria internacional.

En el año dos mil diez se presenta al mercado una nueva línea de fabricación de equipos a Pellet (biomasa) bajo la marca registrada *BioBRONPI*.

Dada la clara apuesta de la empresa por las energías renovables, en el año dos mil once nacen dos nuevas líneas de fabricación, una destinada a la producción de chimeneas de bioetanol, y otra de productos de ventilación de humos.

BRONPI diseña sus equipos y sistemas de control, y construye equipos completos partiendo de materiales en bruto y realizando todos los procesos de corte, deformación, soldadura, pintura, montaje y ensamblaje de piezas y equipos auxiliares así como ensayo de sistemas.

Actualmente BRONPI cuenta con más de veinte mil metros cuadrados construidos de instalaciones, y una gama de productos de las más completas del sector con presencia en más veinte países del mundo.

BRONPI considera a las personas la parte más importante de nuestra empresa, sin ellos el éxito y la continuidad de la misma no sería posible. En la evolución de la empresa los empleados han sido, son y continuarán siendo un elemento fundamental para continuar creciendo e innovando con la finalidad de realizar productos que resulten conformes a las necesidades y expectativas de los clientes. Por lo tanto, la *generación de un adecuado Clima Laboral* dentro de la empresa que permita la participación, colaboración, mentalización encaminada hacia el esfuerzo la eficacia y eficiencia de todo el personal de la empresa se ha convertido en un baluarte fundamental de la Dirección de la empresa para conseguir los más altos estándares de calidad, investigación, desarrollo e innovación del mercado. Ello hace necesario que incorporemos la promoción de la salud en el ámbito laboral a la visión y misión de BRONPI.

BRONPI además de evitar, mediante el control de los riesgos laborales, que las personas enfermen o se lesionen por causa de su actividad profesional, desea potenciar y optimizar todos aquellos aspectos positivos capaces de mejorar el nivel de salud de sus empleados. Es conocido que tener un buen trabajo ayuda a vivir mejor y favorece el desarrollo personal, debido a ello BRONPI, desea brindar la oportunidad a su plantilla de mantener y adquirir costumbres que influyan de forma positiva en su bienestar creando un clima laboral adecuado y saludable, y al mismo tiempo contribuir a la productividad, a la motivación laboral y a la calidad de vida.

Para llegar a ello, es necesario recorrer un largo camino en el que será necesario estudiar, elaborar e impulsar una campaña que nos ayude a cambiar hábitos y mejorar la salud de todos nosotros.

BRONPI hace participar a sus empleados en su día a día a través de distintas vías con las que promover el sentimiento de pertenencia e integración en la empresa y la generación de un ambiente laboral saludable para todos. Algunas de las herramientas que la empresa actualmente usa en este sentido son:

- “*ESTABILIDAD LABORAL y CREACIÓN DE EMPLEO*”: BRONPI ha mantenido en los últimos años una línea creciente y constante de creación de empleo (*gracias entre otras cosas a la ampliación y modernización de sus instalaciones*), punto que enorgullece a la empresa, al considerar que ello conlleva una *responsabilidad social corporativa* con el futuro de la localidad.

La economía de la zona, centrada especialmente en la industria de la madera, viene atravesando desde hace seis años una situación crítica que ha provocado una importante destrucción de empleo con una evolución negativa creciente, lo que a su vez conlleva, la destrucción de tejido productivo.

BRONPI es consciente de este panorama de destrucción de empleo y del tejido empresarial local, lo que le lleva a reflexionar y a aportar ideas con el propósito de contribuir a mejorar la situación actual generando –*dentro de sus posibilidades*- empleo, no solo porque el empleo representa la base de una vida digna y la fuente principal de ingresos, sino también porque el desempleo y la pobreza se han convertido en amenazas latentes y directas para el desarrollo socioeconómico del municipio.

La empresa contribuye a la creación de empleo, a la estabilidad y bienestar laboral mediante un empleo productivo, justamente remunerado, no discriminatorio, digno y gratificante.

- “*IMPLANTACIÓN JORNADA LABORAL CONTINUA*”: para mejorar la conciliación laboral y familiar de los empleados, se ha reorganizado la jornada laboral haciéndola continua, lo que permite a los trabajadores disfrutar de más tiempo para la familia, la formación, la vida personal y el ocio, evitando así los tiempos muertos que aparecen durante la jornada laboral partida. Con jornadas laborales continuas, la empresa consigue aumentar la productividad de las personas, mejora la competitividad y la implicación de los empleados.

- “SUSTITUCIÓN Y MEJORA DE MAQUINARÍA”: se está procediendo a sustituir la maquinaria de corte, deformación y pintura (por ej. con la adquisición de una máquina combinada de corte CNC y deformación con almacenamiento automático; robots de soldadura; robots de plegado; trenes de pintura;...); también la correspondiente al transporte y manipulación de carga de forma manual por automática mediante la implantación de un Almacén Inteligente con un conjunto de transelevadores, mesas y carros de transferencia y playa de expediciones; aparte de mejorar las condiciones de ventilación, iluminación, etc.... Tal es así, que los informes de siniestralidad los sobreesfuerzos se están viendo mermados notoriamente.



- “BRONPI MAGAZINE”: Revista interna de la empresa con tirada mensual en la que se recogen distintos artículos informativos relacionados con la empresa, sus trabajadores y el sector (por ejemplo: noticias sobre lanzamiento de Productos, Ferias y congresos con presencia de Bronpi, artículos de empleados en su puesto de trabajo, nuevas incorporaciones, adquisición e implantación de maquinaria, ocio y deporte en Bronpi, sitios de interés, pasatiempos,.....).



Al estar destinada la revista a todas las personas que forman parte de Bronpi, es muy importante que los empleados colaboren en ella, por lo que se les anima a que participen enviando por email a la dirección indicada artículos, fotos de sus eventos personales (vacaciones, bautizos, enlaces matrimoniales,

comidas con compañeros de trabajo,....), compra-venta de artículos personales,.... o todo lo que ellos consideren que sea de su interés pues “siempre tiene cabida en las publicaciones de la revista”.

- **“BUZÓN DE SUGERENCIAS”:** en la empresa contamos con un buzón físico (*y otro virtual*) como otro canal de comunicación en la empresa que tiene como objetivo recoger las sugerencias, quejas y reclamaciones de los empleados sobre cualquier aspecto de la vida diaria de la empresa, con el fin de que se pueda mejorar su funcionamiento o corregir las disfunciones que puedan producirse. Las sugerencias las puede realizar el empleado identificándose o de forma anónima. Se lleva un control de las sugerencias enviadas, y a aquellos empleados que realizan más sugerencias y/o aportan un valor añadido se les premia o se les hace un reconocimiento.
- **“CÓMITE DE COMUNICADORES”:** consiste en un grupo de trabajadores de distintas secciones de la empresa, los cuales son elegidos por los compañeros de trabajo, y durante su mandato anual se reúnen de forma semanal junto con la Gerencia de la empresa, para que de un modo informal se discutan, se traten, voten democráticamente - *siempre con sentido común*- distintos aspectos relacionados con el ámbito laboral incidiendo en que *“la empresa somos todos”*. Los comunicadores ponen sobre la mesa las sugerencias que les trasladan sus compañeros de trabajo y las mismas son tratadas con la Dirección in situ para proponer medidas al respecto, y/o buscar posibles puntos de encuentro por el bien general de la empresa y los empleados (*por ej. mejora en la iluminación, aspiración de humos y gases de soldadura, herramientas y carros para la mejora y desarrollo de los trabajos, organización interna para formas de trabajar, calidad de los materiales con los que se trabaja,...*).



El comité de comunicadores, es una medida implantada por el gerente de la empresa, que nace con la intención de crear reuniones informales donde fluyan comunicaciones claras y abiertas con los empleados, minimizando el impacto de la información equivocada que puede surgir de los rumores que se transmiten los empleados, sobre temas que causan altos niveles de ansiedad e inseguridad en la plantilla, por ser poco claros y complicados, y que normalmente no contienen un mensaje correcto llenándose en su lugar por información errónea y poco fiable que sólo aumentará la ansiedad y la inseguridad.

En el comité se trata todo sin límites y con transparencia, y así lo trasladan sus miembros, a continuación se añaden algunos comentarios y opiniones expresados por trabajadores:



“Durante el primer año he pertenecido al comité de comunicadores que fue creado por la Gerencia de Bronpi. Se escogió una persona de cada sección de la empresa. Éste comité se creó para mejorar tanto problemas de la empresa como de los trabajadores. Se ha mejorado el trato personal, mejoras de iluminación, mejoras de ventilación, se creó un club de fútbol, mejoras sanitarias, etc., un buen ambiente entre trabajadores y responsables y una buena comunicación entre ambos. Contacto directo entre comunicadores y gerencia, debatiendo de tú a tú tanto problemas que hubiese de tipo laboral o personal,... damos las gracias al gerente -para nosotros un compañero más- por esta iniciativa que tan buen resultado está dando a la empresa y trabajadores. ¡Un buen ambiente laboral siempre será productivo para ambos!”. Operario de Soldadura).

“El comité de comunicadores es un grupo de trabajadores de distintos puestos y gerencia. La función de éste grupo es comunicar las posibles mejoras de cada sector, hacer llegar a gerencia las distintas quejas, sugerencias, problemas entre compañeros,... Éste sistema ha mejorado la comunicación de fábrica con gerencia, también se nota la mejora de la relación entre compañeros”. (Operario Soldadura).

“El comité de comunicadores se trata de un grupo de trabajadores y el gerente de la empresa que sin ánimo de lucro se reúnen de forma extraoficial, como bien indica, se trata de comunicar e intentar solucionar problemas y mejorar sistemas de producción, calidad del trabajador, etc. Durante un año de su implantación se ha logrado desarrollar varias actividades como ha sido el cambio de horario de trabajo y hacerlo continuo para la mayoría de la plantilla de la empresa por lo que lleva mejor calidad de vida de los trabajadores, se ha desarrollado mejoras en líneas de montaje, se ha creado un buzón de sugerencias para que cualquier trabajador se implique con la empresa, se han limado impurezas que pudiese existir entre los propios trabajadores creando un ambiente mucho mejor en el trabajo, se

ha colaborado con una causa deportiva creando un equipo de futbol de la propia empresa y muchas más mejoras que hay en estudio pero son de mayor envergadura”. (Operario Departamento Incidencias Técnicas).

“A lo largo de mi vida laboral –más de 32 años- nunca me habían planteado formar parte de una mesa e comunicadores formada por trabajadores y el gerente de la empresa, cuya finalidad de esta mesa de comunicadores, es que seamos positivos, generemos creatividad e innovemos en nuestros puestos de trabajo. Pienso que la implicación de los trabajadores en la empresa es fundamental así como la motivación laboral, y creo que todo se está consiguiendo. No obstante, también se cuenta con buzones de sugerencias y correo electrónico, donde los compañeros pueden transmitir sus mejoras, inquietudes de primera mano, dándole a todas y cada una sus mejores respuestas por parte de quien corresponda sean encargados, peritos, etc. Después de una año de vida del grupo se han alcanzado numerosas actuaciones desde mejoras en nuestros puestos de trabajo, horarios de jornada laboral, formación, subidas de categorías y conversión de contratos eventuales a fijos, etc. Desde aquí, animo a otras empresas que tomen ejemplo de nosotros (Bronpi) pues verdaderamente esta idea funciona”. (Operario de Línea de Montaje).

“El grupo de comunicadores surge como una necesidad de poner en contacto la dirección de la empresa con los trabajadores para evitar mal entendidos y así poder dar solución a cualquier tipo de problema, aportar ideas para mejorar el ambiente laboral. Se han conseguido ya mejoras en el horario y en los contratos que se han hecho. Lógicamente hay que seguir mejorando el sistema por eso ya hay nuevos comunicadores para aportar nuevas ideas. Personalmente creo que es una buena idea ya que siempre el dialogo es bueno para ambas partes, además con el método de valoración personal que se está desarrollando esperamos una mayor involucración de toda la plantilla y además de que puedan conseguir gratificaciones por ello y hacer que se sientan integrados en el grupo Bronpi, sabiendo que se les escucha y se tiene en consideración todas sus opiniones” (Operario Plegadoras).

Como se puede evidenciar, de este modo la empresa crea cultura sobre la importancia de la comunicación y pone en práctica una política de puertas abiertas con sus empleados, teniendo tiempo para atender las consultas y reclamos para ayudar a encontrar soluciones mejorando el clima laboral, evitando con ello que se creen espacios para la rumorología, la especulación, o que se ocasione des-

contento en los empleados por una falta constante de respuestas, y a la larga conflictos como pueden ser resistencias sin motivo a una medida, ausentismo, huelgas, y al fin y al cabo, descenso de la productividad.

- “**FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**”: Con esta herramienta los mismos encargados miden valores y cualidades de aquellos trabajadores de su sección que acometan una serie de objetivos preestablecidos, a la vez que realizan votaciones de manera justa y objetiva en relación a la motivación, organización e implicación de dichos trabajadores en sus puestos de trabajo. Con los resultados de esta evaluación se toma una serie de medidas en consenso como pueden ser: *ascensos, cambios de categoría, incentivos, aumentos salariales, premios, reconocimientos en el boletín, asistencia a ferias de muestras en la que expone la empresa, ofrecer los mejores espacios para estacionarse,...*

-  “**SER DE BRONPI TIENE VENTAJAS**”: de forma regular los empleados tienen acceso a ofertas y descuentos no solo a la hora de comprar productos fabricados por la empresa, sino además a otras ofertas y descuentos acordados con otras empresas de la zona (como por ej.: *Agencias de Viaje, Spas, Ludotecas, Restaurantes,...*) así como ventajas de pago y una atención personalizada. Hay una búsqueda continua de sinergias por parte de la empresa para que los empleados puedan obtener beneficios.

-  “**CONCURSO DE DIBUJO ¿EN QUÉ TRABAJA TU PAPA?**”: se desarrolla un concurso de dibujo para hijos de trabajadores, en las que los empleados entregan un dibujo realizado por su hij@ relacionado con su trabajo. Todos los dibujos son expuestos unos días en tabloncillos de anuncios en fábrica. El ganador se elige por un comité designado al efecto y se premia con un Diploma y un regalo (*siendo este año una tablet*). Para la entrega de premios se procede a invitar a todos los niños participantes para que en el día señalado acudan a la empresa acompañados de sus padres, y a la vez conozcan de mano de los distintos encargados la empresa. Finalmente se les entrega a todos los niños

participantes una bolsa de chucherías y título que certifica, que todos son Grandes Artistas y que sus dibujos son geniales.

-  *“FELICITACIONES POR CUMPLEAÑOS”*: cada vez que un empleado cumple años desde el Departamento de Recursos Humanos se le hace entrega al empleado de una felicitación personalizada dirigida desde la Dirección de la empresa junto con un regalo.
- *“FELICITACIONES POR NACIMIENTO DE HIJOS”*: cuando la empresa tiene conocimiento del nacimiento de un hijo de un empleado la Dirección felicita personalmente al empleado haciéndole entrega de una canastilla/cesta con artículos para el/la recién nacido, y de una camiseta regalo para el bebe en la que se puede leer *“¡Ya está aquí la cantera de Bronpi!”*.
- *“PROMOCIÓN DE VIAJES TURÍSTICOS DE EMPLEADOS DE BRONPI”*: permitiendo el acompañamiento a los mismos a sus familiares, lo que conlleva la implicación emocional de los trabajadores al poder conciliar su vida laboral con la personal, participando y creando vínculos de amistad entre las personas que participan.
- *“EQUIPO DE FUTBOL”*: la empresa cuenta con un equipo de futbol siendo sus jugadores empleados de BRONPI que compiten en una liga local de futbol, una medida que promueve y fomenta entre los empleados los valores propios del deporte: el espíritu de equipo, la colaboración en equipo, esfuerzo, el respeto, , etc.



- “*VISITAS GUIADAS DE COLEGIOS A LAS INSTALACIONES DE BRONPI*”: se colabora con colegios de la zona para que los más pequeños realicen una visita guiada en las instalaciones de la empresa durante una jornada laboral normal.



- “*COLABORACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO CON ASOCIACIONES LOCALES*”: empleados de Bronpi junto con varias personas del municipio, empresas y ayuntamiento han colaborado de forma totalmente desinteresada con una asociación local, en la realización un monumento donado a la ciudad como homenaje al bronce y a los veloneros lucentinos que desde hace siglos fueron vendiendo estas piezas artísticas de pueblo en pueblo.
- “*COMIDA DE EMPRESA (Navidad)*”: muy valorada por los empleados, pues permite la convivencia del conjunto de los trabajadores durante una jornada y el sentimiento de pertenencia a la empresa, en la que se aprovecha para transmitir de viva voz a los empleados que “*nos enorgullece trabajar junto a ellos*”, y que finaliza con una serie de sorteos de artículos divertidos que fomentan la participación de los presentes, sorteándose incluso viajes.



La empresa ha planificado la realización las siguientes actividades en relación a la disciplina de ergonomía y psicología aplicada: *Manipulación Manual de Cargas, Estudio Ergonómico Básico, PVD's corto, Iluminación en puestos de trabajo, Evaluación Contaminantes Químicos Ambiente Interior, Factores psicosociales, Identificación de factores de riesgo, y Evaluación de riesgos psicosociales.*



Para continuar trabajando en la mejora del clima laboral, también se están estudiado distintas propuestas para:

- Contratar un *Seguro de Salud para los empleados* como beneficio social pues permite: Reducir del absentismo laboral (*al no tener que esperar colas, las ausencias por visitas al médico son menores*); Refuerza el compromiso del empleado con la empresa y mejora la imagen de la empresa de cara a los empleados (*pues son considerados como una atención de la empresa en el plano humano, lo que incrementa el sentimiento de fidelidad a la empresa*); Fomenta la conciliación (*al contar con una ventaja social que, más allá de su ámbito laboral, revierte en todos los aspectos de su vida, pudiendo incluir en la misma póliza a todos los miembros de su familia*).
- Crear un *Club Social* con pistas deportivas, piscina, salones y entretenimiento para disfrute de las familias de los trabajadores.
- Recompensar la creatividad e innovación, por ej.: nombrando al empleado del mes que busque formas de ahorrar costes o mejorar en los procesos y/o productos, haciéndolo público al conjunto de

la empresa (*a través de los tabloneros de anuncios, email, o con la revista Bronpi Magazine*) que servirá además para que los demás empleados sepan que la innovación es valorada.

- Decorar el espacio físico, y en este sentido se ha pensado colgar posters o banderolas donde se exprese la misión y visión de la empresa de forma divertida.
- Impulsar las actividades recreativas y ajenas al contexto laboral ya que pueden ser ideales para motivar el trabajo en equipo y las relaciones entre los empleados, como por ej.: organizar un día de convivencia en el campo, o una visita cultural,...
- Impulsar actividades sociales:
 - Promover entre los empleados donación de material escolar (*libros de texto, libros infantiles, ordenadores,..*) para que lo reutilicen hijos de otros empleados a los que les pueda hacer falta, o en su caso donarlos a centros escolares, a asociaciones que ayuden a familias necesitadas, o a la Iglesia.
 - Planificar de cara a las navidades una recogida de juguetes para donarlos y entregarlos a asociaciones que ayuden a familias necesitadas.
 - Promover tareas de voluntariado como por ej. organizar algún taller para desempleados para aprender oficios relacionados con los puestos de trabajo desempeñados en la empresa, ...
- Fomentar actividades físicas como por ej. torneos deportivos,...o incluso conseguir acuerdos con Gimnasios locales que permitan descuentos en la cuota mensual para los empleados de la empresa.
- Crear proyectos ajenos al trabajo diario que permitan a los empleados salir de la rutina lo que ayudará a aumentar su creatividad e interactuar con personas con las que normalmente no lo hacen, por ej. desarrollar algún prototipo de un producto aunque no se vaya a lanzar.
- Generar campañas de salud y bienestar, por ej.: acciones informativas para la erradicación del tabaquismo, higiene postural, actividades para impulsar el ejercicio y la alimentación sana.

Por otro lado en BRONPI asegura la formación constante para el puesto de trabajo, brinda la formación técnica necesaria para desempeñar su puesto correctamente a todos los empleados de la empresa, e internamente fomenta la transmisión de conocimientos entre compañeros de departamento. Se están estudiando la realización de talleres prácticos de formación, a modo de píldoras de bienestar para que puedan ayudar a los empleados a encontrar las estrategias para afrontar determinadas situaciones de la vida (*como por ej.: Inteligencia Emocional, Resiliencia, Hábitos de efectividad, gestión del estrés,...*).

Por supuesto, la empresa:

- viene cumpliendo con la liquidación de sueldos y haberes en tiempo y forma, así como con la normativa legal y previsional, en materia de salarios, atención médica y medidas de higiene y seguridad en el trabajo.
- vela por que exista un entorno de igualdad en el que todos se sientan respetados, y en el que todos tengan posibilidades de crecimiento según sus capacidades y desempeño.
- dispone de un Código de Conducta interno que difunde y entrega a los empleados a su incorporación, con objeto de desarrollar una cultura de empresa que mantenga y refleje una correcta imagen corporativa tanto dentro como fuera de la empresa, manteniendo un ambiente laboral saludable, respetuoso con la convivencia y organización normal de la empresa. Por esa razón, se ha determinado que no deben consentirse actuaciones individuales ni colectivas que puedan desestabilizar tal objetivo, pudiendo herir susceptibilidades de clientes, distribuidores, proveedores o incluso de propios compañeros de trabajo.

BRONPI ha puesto las bases para cumplir su compromiso de promover la salud, el bienestar y el equilibrio entre la vida profesional y personal. Apostaremos por tanto por un concepto de empresa saludable, creando un entorno de trabajo seguro y saludable a través de diferentes campañas de sensibilización destinadas a conseguir la felicidad de la plantilla apoyándonos en los Servicios de Prevención y Salud Laboral de la empresa.

Guía

Buenas prácticas en **Ergonomía**

aplicada a la prevención de Riesgos Laborales de tipo psicosocial

Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente
UGT-CEC



observatorio
de riesgos psicosociales
UGT

Con la Financiación de: DI-0004/2015



**FUNDACIÓN
PARA LA
PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES**

ÚNETE
POR TUS DERECHOS

