



PSICOSOCIOLOGÍA

EJE 1

Prevención práctica

# Prevención de los Riesgos Psicosociales. Intermediación en Riesgos Psicosociales



## **CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, EMPLEO Y HACIENDA**

### **Consejera de Economía, Empleo y Hacienda**

Excma. Sra. Dña. Engracia Hidalgo Tena

### **Viceconsejero de Hacienda y Empleo**

Ilmo. Sr. D. Miguel Ángel García Martín

### **Director General de Trabajo y Gerente del Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo**

Ilmo. Sr. D. Ángel Jurado Segovia

## **Elaboración**

### **Dirección**

Ángel Jurado Segovia, Director General de Trabajo y Gerente del Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo

### **Autoría**

Servicio de intermediación en riesgos psicosociales

### **Unidad Técnica de Divulgación y Difusión**

Alberto Muñoz González  
Germán Blázquez López  
Rebeca Robles Gayo

### **Edita**

Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo  
Ventura Rodríguez, 7. 28008 Madrid  
Tel.: 900 713 123 – Fax.: 91 420 61 17  
irsst.publicaciones@madrid.org  
www.madrid.org

### **Maquetación**

Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid

© Comunidad de Madrid, 2017

1ª Edición: Septiembre 2017

Publicación en línea en formato PDF

Realizado en España – Made in Spain

# ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL. CONCEPTO, CLASIFICACIÓN Y CONSECUENCIAS	7
2.1	Concepto	8
2.2	Clasificación de los factores de riesgo psicosocial	10
2.2.1	Factores de riesgo psicosocial derivados de las condiciones de trabajo y organización del trabajo	10
2.2.2	Factores de riesgo psicosocial relativos al trabajador	11
2.2.3	Factores de riesgo psicosocial derivados de la interacción de los anteriores factores	11
3.	CULTURA ORGANIZACIONAL	15
4.	CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES	18
4.1	Consecuencias para el trabajador	19
4.2	Consecuencias para la organización	20
5.	EL SERVICIO DE INTERMEDIACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES. S.I.R.P.	21
5.1	¿Qué hace el SIRP?	22
5.2	Servicios que ofrece el SIRP	24
5.3	¿Qué es la <i>intermediación</i> ?	25
5.4	¿Dónde puedes encontrarnos?	29

CAPÍTULO 1

# Introducción





**E**xisten evidencias de que un entorno laboral sano y positivo beneficia a la organización y mejora sus resultados, de la misma manera que un entorno laboral negativo puede dar lugar a la aparición de comportamientos y actitudes nocivas en el desarrollo del trabajo, así como desembocar en consecuencias perniciosas para la salud y el bienestar del trabajador, tales como estrés, insatisfacción laboral o desmotivación. Asimismo prevenir los riesgos psicosociales en la empresa crea un entorno que contribuye a un ambiente de trabajo positivo y que mejora el rendimiento profesional y personal de los trabajadores.

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo informa que desde el año 2005 la incidencia de algunos factores de riesgo psicosocial ha disminuido y otros como los derivados de horarios irregulares, jornadas prolongadas y la presión laboral y el acoso ha aumentado.

Estos riesgos profesionales emergentes que tienen que ver con el sistema de organización del contexto y entorno de trabajo y que se manifiesta en la comunicación y en el ambiente laboral, son lo que denominamos **riesgos psicosociales**.

Actualmente la investigación en prevención de riesgos psicosociales se centra cada vez más en la salud, la satisfacción y la eficacia organizativa. Relaciones laborales basadas en la confianza, autenticidad y colaboración determinan la calidad positiva de los entornos de trabajo (Cooper, 2011). Sabemos que la percepción negativa de la organización del entorno y ambiente de trabajo y la dificultad de la organización en solucionar los problemas derivados de la exigencia de trabajo y comunicación se asocia a elevados índices de estrés (Cox, Griffiths, Rial-González, 2000).



## Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

### Introducción



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

La trascendencia de estos aspectos, la responsabilidad empresarial y las repercusiones que tienen en los trabajadores, en las organizaciones y en la sociedad, hace que la prevención de riesgos psicosociales sea un objetivo prioritario.

El 16 de septiembre de 2005, mediante la Orden 3453/2005, se convoca la provisión de puestos de trabajo para su provisión en el Servicio de Intermediación en Riesgos Psicosociales del Organismo Autónomo Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

El Servicio tiene un carácter de intermediación y mediación voluntaria. El objetivo de trabajo del SIRP se desarrolla dentro de la disciplina de prevención de riesgos laborales en materia de psicología aplicada.

La actividad preventiva realizada se desenvuelve en las siguientes líneas de trabajo:

- Aplicación de las disciplinas de Psicología en Psicología del Trabajo, de las Organizaciones, Social y de la Salud.
  - Formación y divulgación en Prevención de Riesgos Psicosociales.
  - Funciones administrativas concretas delegadas en el Servicio.
- El objeto de las intervenciones es promover la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores y su calidad de vida laboral. En el ámbito de la Prevención de Riesgos Laborales, tienen prioridad las intervenciones preventivas sobre las correctivas, las actuaciones dirigidas a mejorar las condiciones de trabajo sobre las dirigidas a los trabajadores y las medidas colectivas sobre las individuales.
- Desarrollo de la actividad en Psicología Aplicada de la propia especialidad preventiva.
  - Intermediación en Riesgos Psicosociales.

## CAPÍTULO 2

# Factores de Riesgo Psicosocial. Concepto, clasificación y consecuencias

2.1 Concepto

2.2 Clasificación de los factores de riesgo psicosocial



Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

Factores de Riesgo Psicosocial



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo  
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, EMPLEO Y HACIENDA

## 2.1 Concepto

**Cuando** hablamos de **Factor de Riesgo Psicosocial**, nos referimos a:

«aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador» (INSHT).

En definitiva, con el concepto de *factor psicosocial* describimos toda manifestación de peligro para la salud del trabajador en cuanto a su interacción con la organización laboral y el entorno social.

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales, considera como **riesgo** a «... cualquier posibilidad de que un trabajador/a sufra un de-

terminado daño en su salud física o psíquica derivado, bien de la inadaptación de los puestos, métodos y procesos de trabajo a las competencias del trabajo, bien como consecuencia de la influencia negativa de la organización y condiciones de trabajo, así como de las condiciones sociales en la empresa y de cualquier otro factor ambiental del trabajo», de forma que, **el factor psicosocial pasa a ser riesgo psicosocial cuando pone en peligro la salud, la seguridad o el bienestar del trabajador/a.**

La OIT en 1984 definía los factores de riesgo psicosocial como «las interacciones entre el medio ambiente de trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, necesidades, cultura del trabajador, y consideraciones personales externas al trabajo que pueden, en función de las percepciones y la experiencia, tener influencia en la salud, rendimiento del trabajo y satisfacción laboral» (Cox et al, 2000).

### FACTORES

- Exigencia de la tarea: Carga mental
- Estructura de la organización
- Entorno físico y contenido de trabajo

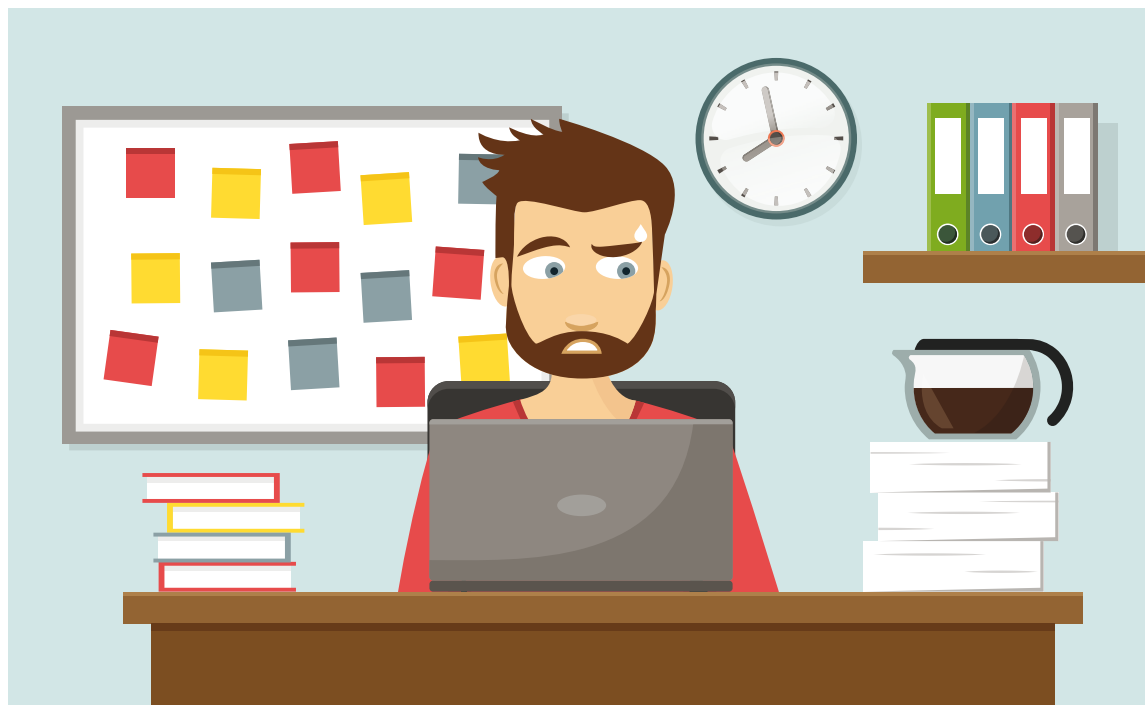
### RIESGOS

- La manifestación de las exigencias de la tarea, organización del tiempo de trabajo, estructura de la organización, entorno físico, ...

### CONSECUENCIAS

- Estrés, Burnout, Tecno estrés, Violencia, Acoso laboral
- Problemas sociales
- Consecuencias negativas para la organización





Diferenciamos entre factores derivados del contexto de trabajo de los derivados del contenido de trabajo. Ambos son las condiciones de trabajo que definen el peligro psicosocial o factores de riesgo psicosocial.

**Contexto de trabajo**, se refiere al conjunto de situaciones, fenómenos y circunstancias que se combinan en un momento y lugar de trabajo concreto y que tienen evidentes consecuencias sobre los sucesos que toman lugar dentro de sus límites espacio-temporales. *Son aquellos factores de riesgos psicosocial derivados de la organización del trabajo y las relaciones laborales.*

**Contenido de trabajo**, es el conjunto de variables que definen la realización de una tarea concreta y el entorno en que ésta se realiza, en cuanto que estas variables determinan la salud del trabajador en función de tres dimensiones: física, psicológica y social. *Son los factores de riesgo psicosocial relacionados con las condiciones de trabajo*

*y la organización de trabajo.* El contenido de trabajo es el «grado en que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador activan una cierta variedad de capacidades, responden a una serie de necesidades y expectativas del trabajador y permiten el desarrollo psicológico del mismo» (INSHT).

Ahora bien, contexto y contenido definen un entorno de trabajo que a su vez son, también, circunstancias percibidas e interpretadas de distinta forma por cada persona, por lo que debemos tener en cuenta esta perspectiva. Es decir hay que tener en cuenta cómo cada persona se ve afectada por el ambiente y su experiencia en ese ambiente y cómo reacciona ante él. Para entender y evaluar esta realidad, desde el punto de vista preventivo y de intervención, es necesario escuchar a las personas. Escuchando las individualidades es como accedemos a la peculiaridad de cada contexto y como es percibida, sentida.



Prevención e  
Intermediación  
en Riesgos  
Psicosociales

Factores  
de Riesgo  
Psicosocial



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

Instituto Regional de Seguridad  
y Salud en el Trabajo  
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA,  
EMPLEO Y HACIENDA

## 2.2 Clasificación de los factores de riesgo psicosocial

La mencionada definición que proporciona OIT sobre los factores de riesgo psicosocial (como «las interacciones entre el medio ambiente de trabajo, las condiciones de organización y las capacidades, necesidades, cultura del trabajador, y consideraciones personales externas al trabajo que pueden, en función de las percepciones y la experiencia, tener influencia en la salud, rendimiento del trabajo y satisfacción laboral»), permite que consideremos tres grandes grupos de factores:

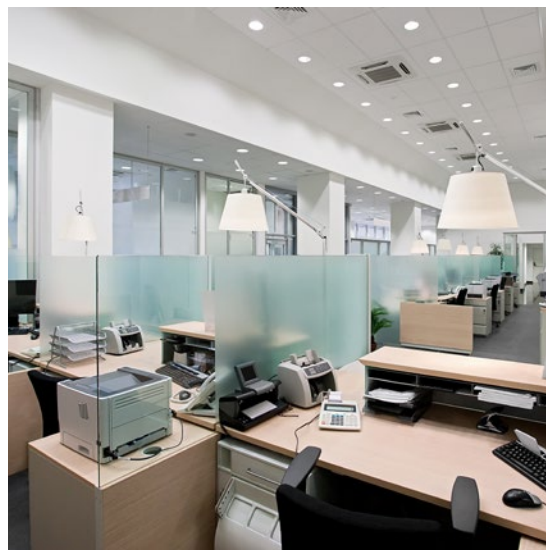
- derivados de las condiciones de trabajo y organización del trabajo,
- relativos al trabajador
- y los derivados de la interacción de ambos.

### 2.2.1 Factores de riesgo psicosocial derivados de las condiciones de trabajo y organización del trabajo

Son los factores de riesgo que dependen del sistema de organización y comunicación no establecidos por el trabajador.

#### Control: autonomía y desarrollo de habilidades

El control hace referencia a dos componentes: *la autonomía y el desarrollo de habilidades*. La autonomía es la inmediata posibilidad que tiene la persona de influenciar en decisiones relacionadas con su trabajo, de controlar sus propias actividades. El desarrollo de habilidades, hace referencia al grado en que el trabajo permite a la persona



desarrollar sus propias capacidades: aprendizaje, creatividad, trabajo variado.

#### Carga de trabajo (física y mental)

Es el esfuerzo que hay que realizar para desarrollar una actividad laboral. Toda tarea requiere un esfuerzo tanto físico como psíquico en diferente proporción, según el puesto de trabajo. Cuando estos esfuerzos superan las capacidades o conocimientos del trabajador se produce una *sobrecarga de trabajo*. Cuando son las capacidades del trabajador las que exceden en gran medida los requerimientos de la tarea a realizar, se produce una *infracarga o subcarga de trabajo*.

#### Ambiente físico (iluminación, ruido, temperatura...)

Se incluyen los factores del medio *ambiente físico de trabajo*, que están originados en el entorno del trabajador y que pueden influir en su confort y disconfort y producir consecuencias nocivas en su salud física y psíquica.



### «Definición de rol»

El *rol laboral* del trabajador es el patrón de comportamiento que se espera de quien desempeña cada puesto, con independencia de la persona que sea.

La *definición de rol* considera los problemas que pueden derivarse del rol laboral y organizacional otorgado a cada trabajador. Si el trabajador no tiene suficientes puntos de referencia para desempeñar su labor o éstos no son adecuados, se puede dar una situación de *ambigüedad de rol*. Otras veces, cuando existe una incongruencia entre las demandas y exigencias en el trabajo, puede producirse *conflicto de rol*.

### 2.2.2 Factores de riesgo psicosocial relativos al trabajador

Son aquellos factores que pueden generar peligros concretos para la salud del trabajador, según la percepción que éste tenga de ellos y de sus capacidades o recursos para hacerles frente. Esta percepción está influida por las características de la persona y por sus relaciones interpersonales.

De esta manera, ante unos mismos factores derivados del contexto laboral, la percepción e interpretación por parte de los trabajadores puede ser diferente. Así, lo que para unos es entendido como situaciones perturbadoras, para otros supone situaciones de relativa normalidad.

Cuando hablamos de factores relativos al trabajador, nos referimos a:

- **Grado de implicación**, en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellos y conciben el trabajo como parte central de su existencia. Mide el grado en el que la persona se

valora a sí mismo a través de la identificación sociológica en su puesto dentro de la empresa. A los trabajadores plenamente identificados realmente les importa el trabajo que realizan.

- **Motivación**, proceso mediante el cual un trabajador inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización.
- **Actitudes** como la satisfacción en el trabajo, implicación en la tarea o compromiso con la organización.
- **Responsabilidades familiares**, como puede ser la posibilidad de conciliar la vida familiar y laboral.
- **Características de personalidad** de cada uno de los trabajadores, siendo unas más propensas que otras a la aparición de desajustes psicosociales.
- **Variables psicológicas**: tolerancia al estrés, dificultades en la toma de decisiones, aburrimiento y monotonía, fatiga y cansancio, sensación de seguridad.

### 2.2.3 Factores de riesgo psicosocial derivados de la interacción de los anteriores factores

Son los factores de riesgo que se derivan de la *interacción* de la actividad del trabajador y el contexto en que ésta se desarrolla. En general, los que se desprenden del clima y cultura organizacional en relación con las funciones laborales a desempeñar, las relaciones interpersonales, el diseño y contenido de la tarea, el entorno personal del trabajador y su personalidad, actitudes y hábitos.



12 /  
30

Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid



## Grupos

Los grupos en la organización pueden ser formales e informales.

Los *grupos informales* no tienen una estructura definida desde la organización. Se trata de formaciones naturales del entorno laboral que surgen en respuesta a la necesidad de contacto social.

Los grupos, a medida que evolucionan, empiezan a mostrar ciertas características como estructura, jerarquía, normas, liderazgo, cohesión y conflicto.

Cuando el grupo responde a una definición de la organización y tiene un objetivo formal, con asignación de tareas, se trata de un grupo formal. En los grupos formales, el comportamiento de los individuos está dirigido y fundamentado en las metas de la organización. En este caso nos encontramos con los equipos.

El proceso y desarrollo del grupo puede ser causa de relaciones enfrentadas y conflictos.

## Equipos de Trabajo

Un *equipo de trabajo* es un grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr unas metas comunes.

En las organizaciones, los equipos desarrollan conductas de comunicación, de interacción social, de coordinación o procesos adaptativos, cuyos resultados modifican los contextos organizacionales que los enmarcan, de manera que ambos conforman dinámicamente las condiciones y resultados del funcionamiento organizacional (Alcover, 2003).

Para que un grupo de personas sea considerado un equipo es necesario que exista un objetivo común, que trate de alcanzarse mediante la cooperación y la ayuda mutua. No hay equipo sin meta compartida.

Ejemplo de riesgo es la inequidad en el grupo, la no aceptación de la diversidad y la discriminación.

## Clima

El *clima* hace referencia a las percepciones que los individuos tienen acerca del ambiente o contexto social del que forman parte (Rousseau, 1988). Esas percepciones tienen un contenido que alude a algunos de los aspectos importantes o estratégicos de la organización, tales como la innovación, el apoyo, la calidad de servicio y la seguridad.

Ejemplo de riesgo laboral derivado de un clima tóxico sería la baja satisfacción laboral.

## Liderazgo

El *liderazgo* se define como aquella habilidad que tiene una persona para conseguir



## Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

### Factores de Riesgo Psicosocial



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

Instituto Regional de Seguridad  
y Salud en el Trabajo  
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA,  
EMPLEO Y HACIENDA



que otros se comprometan con el logro de unos objetivos comunes. El liderazgo es una condición y una cualidad de la estructuración del grupo.

En la psicología de las organizaciones se entiende como el proceso de «dirigir» las actividades propias del entorno laboral de los miembros de un grupo y de influir sobre ellas. El liderazgo supone dirigir el esfuerzo de los demás y motivarlo, tratando de evitar la descentralización de recursos, lo que se manifiesta en una eficacia organizacional.

Un buen liderazgo contribuye, en gran medida, a que la organización alcance sus objetivos gracias a que facilita la obtención de las metas del grupo y mantiene su cohesión. Además, en el grupo, el líder personifica valores y motivos, aspiraciones y también ejerce un papel mediador en los conflictos.

El *líder* por tanto, tiene que mostrar implicación y ser versátil dentro de la organización, respetando la integridad de los demás.

### Supervisión

La *supervisión* es una actividad técnica y especializada consistente en dirigir, planificar, organizar y retroalimentar las actividades laborales de otros trabajadores con el fin de optimizar los resultados de su trabajo y contribuir a la mejora de las condiciones laborales.

Las habilidades y competencias que debe tener un supervisor son, entre otras:

- **Conocimiento de la tecnologías**, materiales, costes, los procesos necesarios para el desarrollo de las tareas, el ritmo de trabajo.
- **Conocimiento de sus responsabilidades**, políticas, reglamentos, normas y cultura de la empresa, su grado de autoridad.
- **Habilidad para instruir**, ofreciendo pautas claras y precisas a sus subordinados.



- **Habilidad para gestionar de forma óptima** los recursos humanos, materiales y técnicos, con el fin de mejorar los procesos del trabajo.
- **Habilidad para dirigir**, «liderando» su personal.
- **Capacidad para desarrollar buenas relaciones personales y resolución de conflictos.**

### Apoyo Social

El *apoyo social* hace referencia a la disponibilidad de ayuda proveniente de otras personas. Es definido por la presencia o ausencia relativa de expresión de afecto positivo, la afirmación o respaldo de los valores y creencias de la persona y/o la provisión de ayuda o asistencia. Implica que las personas sientan que se preocupan de ellos y les quieren; que son estimados y valorados; y que pertenecen a una red de comunicación y de obligaciones mutuas.

En definitiva, el apoyo social es el grado en que las necesidades sociales básicas se satisfacen a través de la interacción con los otros. En este sentido, previo a que un individuo sienta ese apoyo, necesariamente tiene que haber llegado a una fase de creación de relaciones con los otros miembros y de integración social con los mismos.

En el mundo laboral, el apoyo social ofrece la posibilidad de integrar a las personas en grupos y de ofrecerles estatus e identificación social con otras personas, contribuyendo a la satisfacción de necesidades sociales, moderando el impacto del estrés laboral e influyendo, por tanto, directamente en la salud del trabajador.

## CAPÍTULO 3

# Cultura Organizacional





Los factores que configuran los denominados contenidos y contextos de trabajo no se manifiestan en vacío en la organización de trabajo, se manifiestan a través de comunicación e interacción social y están dirigidos a una finalidad, en este caso, al desempeño común empresarial. Esta relación que se crea en este espacio y a las rutinas y posteriores normas de convivencia que se originan, la denominamos «cultura organizacional».

En cualquier organización de trabajo los trabajadores se comportan e interaccionan de acuerdo a unas reglas previamente establecidas que guían, como una especie de manual, como resolver las relaciones que ocurren en las diversas situaciones que ocurren en la jornada laboral. Los trabajadores se comportan conforme a unas expectativas de cómo será su comportamiento.

Estas expectativas son en realidad las creencias, doctrinas, experiencias y símbolos compartidos por las personas que componen la organización, sobre la razón y objeto de la empresa y el cómo se hacen

las cosas y se alcanzan los objetivos en la empresa. Proviene del origen de la fundación de la empresa, de la historia compartida en la empresa, de las interpretaciones de las normas y de las huellas de los estilos personales de aquellos que han pasado por la empresa.

La cultura organizacional puede definirse como el conjunto de valores, creencias y presunciones profundamente arraigados, dados por supuesto y compartidos por los miembros que la componen. Se trata de una estructura subyacente de significados que se mantiene a lo largo del tiempo y que limita la percepción, interpretación y el comportamiento de las personas (Alcover et al.). podemos distinguir dentro de una cultura dos aspectos estrechamente vinculados: la parte sustancial de la cultura (los sistemas de creencias compartidas e interrelacionadas que cuentan con una fuerte carga emocional) y las formas culturales (las entidades observables a través de las cuales los miembros de una cultura expresan, afirman y se comunican la parte sustancial de la cultura, que constituye el contexto). Estas





formas culturales constituyen lo que denominamos clima.

Schein, 1984, define cultura organizacional, como «el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas».

Los valores tienen efectos sobre el comportamiento de sus miembros y determinan los procesos de relación entre los trabajadores y la interacción entre los objetivos de todo el ámbito empresarial. Determinan la conformación de los grupos, el desempeño de roles, los estilos de comunicación, estilos de liderazgo y toma de decisiones y en gene-

ral todo el ambiente laboral. En definitiva la cultura organizacional influye en la manera de comprender, gestionar y responder a los factores de riesgo psicosocial.

El clima organizacional está constituido por las percepciones compartidas por los miembros de una organización de las políticas, las prácticas y los procedimientos, tanto formales como informales, propios de ella, y que representa un concepto global indicativo tanto de las metas organizacionales como de los medios apropiados para alcanzarlas. Por tanto, el clima constituye la parte visible y expresa de la cultura y sobre la que es más fácil actuar en caso de riesgo psicosocial, buscando que, a través de su modificación, se puedan cambiar los sistemas de creencias que imperan en una empresa.



## CAPÍTULO 4

# Consecuencias de los riesgos psicosociales

- 4.1 Consecuencias para el trabajador
- 4.2 Consecuencias para la organización



**E**n todo riesgo profesional, cualquiera que sea su origen, conocidos los factores e identificados dichos riesgos, es imprescindible saber los efectos que se derivan de ellos. Los *riesgos psicosociales* implican unos «daños» y consecuencias para la salud del trabajador/a y su entorno social, así como para la organización.

Según el art. 4 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales «se consideran **daños derivados del trabajo** las enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo».

#### 4.1 Consecuencias para el trabajador

Los riesgos psicosociales pueden manifestarse en dos planos diferenciados: **plano personal (daños directos hacia el trabajador/a) y plano social (entorno social)**.

Los daños psicosociales para el **propio trabajador** pueden ocasionar consecuencias negativas de índole física, tales como trastornos musculo-esquelético, insomnio o cefaleas; de índole mental, tales como baja autoestima, sentimiento de vacío e impotencia o escasa realización personal; y consecuencias comportamentales, como bajo rendimiento, agotamiento o absentismo.

En cuanto al **entorno social**, las consecuencias psicosociales se extienden, no solo a la vida laboral (compañeros-jefes-clientes/usuarios), sino también a la social y familiar. De esta manera, los trabajadores que se exponen a este tipo de riesgos presentan mayores dificultades en las relaciones sociales, que pueden manifestarse con conductas agresivas, conflictivas, de rechazo o exclusión.

Actualmente, una de las consecuencias más importantes en el ámbito familiar y social es la dificultad de compatibilizar familia



y trabajo. Con objeto de lograr un equilibrio entre ambas contamos con la Ley 39/1999, de 5 de noviembre (BOE 6-11-1999), que fomenta la salud y promueve una familia igualitaria, donde no exista jerarquización ni desigualdad, sin perjuicio de los acuerdos y convenios específicos que las propias empresas pueden establecer.

#### 4.2 Consecuencias para la organización

Los daños derivados de los riesgos psicosociales también afectan negativamente a las organizaciones. Los trabajadores sometidos a este tipo de riesgos reducen significativamente su rendimiento. También aumentan los **costes directos e indirectos**, consecuencia del aumento de absentismo y de bajas voluntarias, el descenso de la motivación,

el deterioro de las relaciones laborales, sanciones administrativas o mala imagen de la empresa como resultado de las denuncias que el trabajador pudiese interponer.

En la Unión Europea, se insta a empresarios y trabajadores a hacer frente al estrés y a la violencia en el trabajo, reorganizando el ambiente laboral, así como las conductas cívicas y respetuosas con los derechos de las personas. Una de las finalidades de esta iniciativa es hacer que las empresas mejoren su rendimiento y el desarrollo de ventajas competitivas.

## CAPÍTULO 5

# El Servicio de Intermediación de Riesgos Psicosociales. S.I.R.P.

- 5.1 ¿Qué hace el SIRP?
- 5.2 Servicios que ofrece el SIRP
- 5.3 ¿Qué es la *intermediación*?
- 5.4 ¿Dónde puedes encontrarnos?



## Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

### El Servicio de Intermediación de Riesgos Psicosociales



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

Instituto Regional de Seguridad  
y Salud en el Trabajo  
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA,  
EMPLEO Y HACIENDA



**E**n el año 2002, la Asamblea de Madrid adoptó, el 17 de abril la Resolución 1/2002 por la que se constituyó Comisión de Trabajo en el Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo, formada por técnicos del mismo y representantes de los agentes sociales, así como por profesionales relevantes en la materia al objeto de:

**Analizar, estudiar y dimensionar el acoso moral en el trabajo en la Comunidad de Madrid, así como las consecuencias derivadas del mismo.**

El 16 de septiembre de 2005, mediante la Orden 3453/2005, se convoca la provisión de puestos de trabajo para su provisión en el Servicio de Intermediación en Riesgos Psicosociales del Organismo Autónomo Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

El 20 de abril de 2006, mediante resolución 15/2006, la Asamblea de Madrid formula la propuesta de un Plan de Actuación en ma-

teria de riesgos psicosociales que permita una orientación, actuación y evaluación cercana y directa de los riesgos emergentes en la Comunidad de Madrid.

Las funciones del Servicio se toman de las correspondientes citadas en Decreto 56/2005, de 30 de junio, por el que se aprueba la estructura orgánica del Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo, donde se recoge las siguientes funciones en su punto 1) Análisis mediación e INTERMEDIACIÓN en materia de acoso psicológico en el trabajo.

## 5.1 ¿Qué hace el SIRP?

Un ambiente de trabajo es también una «cultura» que regula el comportamiento de las personas en marco normativo laboral. Se construye una «sociedad» que conecta a los individuos dotándoles de una identidad referida a ese colectivo. La intermediación



## Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

### El Servicio de Intermediación de Riesgos Psicosociales



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

es un método proactivo que recompone el grupo, guía la socialización y mantiene una cultura positiva.

Cuando las partes consideran que no pueden resolver un conflicto por sí mismas y en el que está implicada un manejo inadecuado, a veces irresponsable, o con efectos de daños a la salud es cuando intervienen la intermediación del SIRP; es decir, ante un conflicto que implica una gestión o aplicación de la norma en prevención de riesgos laborales es cuando tiene objeto el uso de la intermediación.

El Servicio tiene un carácter de intermediación y mediación voluntaria para empresas y trabajadores en materia de acoso psicológico en el trabajo, conflictos relacionales y de tarea, y organización del trabajo. Tiene como objetivo, analizar y evaluar los riesgos laborales psicosociales e impulsar actuaciones encaminadas a vigilar dichos riesgos.

El objetivo de trabajo del SIRP se desarrolla dentro de la disciplina de prevención de riesgos laborales en materia de psicología aplicada.

#### ■ Intermediación:

- Información, asesoramiento y apoyo al trabajador.
- Recomendaciones a la organización.
- Acuerdo y cierre.
- Seguimiento.

#### ■ Asesoramiento en riesgos psicosociales.

#### ■ Intervención psicosocial desde una perspectiva de diversidad y enfoque en calidad de vida laboral.

#### ■ Información y divulgación en prevención de riesgos psicosociales.

#### ■ Formación en prevención de riesgos psicosociales.

#### ■ Investigación psicosocial.



## Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

### El Servicio de Intermediación de Riesgos Psicosociales



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

## 5.2 Servicios que ofrece el SIRP

Funciones	A quién va dirigido	Objetivos
Asesoramiento y apoyo técnico en materia de riesgos psicosociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Empresarios/as</li> <li>– Trabajadores/as</li> <li>– Organizaciones</li> <li>– Organismos</li> <li>– Agentes sociales.</li> </ul>	Fomentar la calidad y buena práctica en relación con la prevención de riesgos psicosociales.
Intermediación en conflictos psicosociales en el entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Actuaciones con los solicitantes</li> <li>– Registro de las solicitudes de intermediación presentadas por escrito.</li> <li>– Actuaciones con la organización.</li> <li>– Actuaciones mediadoras que posibilitan la participación y la comunicación.</li> <li>– Seguimiento de la intervención.</li> </ul>	Intermediar entre trabajadores y organizaciones, proponiendo alternativas constructivas que respondan a las necesidades de los trabajadores mientras se promueve la sensibilización y se mejoran las condiciones psicosociales de las organizaciones, así como la identificación de la satisfacción alcanzada mediante un seguimiento de la intervención.
Información y divulgación sobre riesgos psicosociales y su prevención	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Elaboración de documentos divulgativos e informativos: guías de prevención, folletos informativos, etc.</li> <li>– Participación en foros para informar sobre actuaciones e investigaciones del SIRP sobre los riesgos psicosociales en el trabajo: Congresos, jornadas, mesas redondas, etc.</li> </ul>	Elaborar nuevos documentos divulgativos e informativos que muestren las investigaciones y actuaciones realizadas.
Formación en prevención de riesgos psicosociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cursos en prevención de riesgos psicosociales, del estrés, del <b>burnout</b>, acoso laboral o <b>mobbing</b>, acoso sexual y violencia en el trabajo.</li> <li>– Promoción de la psicología del trabajo en las organizaciones.</li> </ul>	Formar en materia preventiva sobre riesgos psicosociales fomentando un diálogo abierto, que impulse la actuación de la psicología en las organizaciones.
Análisis e investigación en prevención de riesgos psicosociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estudios en salud psicosocial.</li> <li>– Estudios técnicos de orientación y actuaciones en riesgos emergentes psicosociales.</li> <li>– Estudios de factores psicosociales y perspectiva de género.</li> <li>– Investigación de daños y consecuencias derivadas de organizaciones disfuncionales.</li> </ul>	Identificar y contribuir a crear y/o mantener ambientes laborales sanos; también estudios de perspectiva de género con el fin de comprobar la incidencia de los factores psicosociales en hombres y mujeres y tratar de minimizarlos y erradicarlos.





### 5.3 ¿Qué es la *intermediación*?

Intermediación en Riesgos Psicosociales es un método para abordar y resolver conflictos en el ámbito laboral. La intermediación proporciona un método para la resolución de conflicto no competitivo y de carácter voluntario entre los agentes integrantes de la relación laboral. No es un método de juicio ni arbitraje sobre la relación de trabajo. La Intermediación identifica y valora los elementos y factores implícitos y explícitos en la organización y ambiente de trabajo. Busca satisfacer las necesidades de las partes en conflicto y evitar crecer en disputa. La intermediación regula el proceso de comunicación y lo conduce con el objetivo de que las partes colaboren y reciban su derecho y responsabilidad en salud laboral.

#### ¿Dónde están las causas del conflicto?

- Falta de habilidades sociales y comportamientos de baja prosociabilidad de las personas.
- Comunicación deficiente.
- Enfrentamiento y actitudes no colaborativas de los trabajadores por objetivos personales y los objetivos de trabajo. Actitudes de baja colaboración.
- Procesos de trabajo no bien definidos y poco clarificados para su desempeño.
- La no aceptación de la diversidad y/o la gestión inadecuada de la misma.

La intermediación del SIRP se realiza en aquellos conflictos que atañen a factores psicosociales y que suponen un riesgo psicosocial y es necesario y preciso la aplicación de la norma en prevención de riesgos

laborales. Por tanto el intermediador, durante su actuación, es neutral respecto a los intereses de las partes pero no lo es respecto a la norma.

La particularidad substancial de la intermediación es que no impone acuerdos pero si controla los contenidos, proceso y normas y reglas durante la intervención.

El control de procesos y de contenidos, aportados por el propio intermediador, son el objeto y medio idóneo que proporciona el intermediador para la gestión del conflicto.

Es una actuación técnica, activa, contractual y formalizada que:

- Exige una actuación responsable en materia de riesgos psicosociales.
- Orienta el conflicto desde una perspectiva psicosocial.
- Ayuda a la acción preventiva.
- Proporciona una mejora del cuidado de la salud psicosocial.
- Promueve un proceso comunicativo y educativo.

En la intermediación, se requiere la participación de las personas, miembros de la organización implicados, para dar respuesta colaboradamente a los riesgos laborales de índole psicosociales identificados y que están en el núcleo del problema y conflicto, ofreciendo un análisis y evaluación contextual del ambiente mediado.

La intermediación configura un proceso que expresa la comprensión del ambiente laboral en conflicto, sus antecedentes determinantes y la necesidad de cambio en un ambiente satisfactorio y equilibrado. Se inicia



## Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

### El Servicio de Intermediación de Riesgos Psicosociales

26 / 30

Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad de Madrid

a solicitud de una de las partes interesadas en la relación laboral.

El procedimiento de intermediación proporciona las siguientes aportaciones:

- Enfoque preventivo laboral: actuación sobre factores de riesgo de origen psicosocial en la relación de trabajo.
- Protección de la salud laboral: el estrés ambiental tiene consecuencias graves en la salud del trabajador y en el resto de trabajadores del entorno.

El intermediador se implica en todo el proceso: realiza un diagnóstico y actúa facilitando la «negociación» y finalmente contribuye con una Evaluación y recomendación de los factores que estén en el origen del conflicto o sean mediadores o moduladores del conflicto.

La intermediación tiene también una importante acción restaurativa porque es necesaria para «recomponer» las relaciones sociales dañadas por el conflicto y por la propia dinámica del conflicto.

En definitiva la intermediación se caracteriza por:

- Importancia de la participación, comunicación y diálogo en el conflicto.
- Un enfoque instrumentado en lo psicosocial de la prevención de riesgos laborales.
- Una concepción proactiva de las personas implicadas.
- Una evaluación final que tiene en cuenta daños y consecuencias.
- Asociación entre técnico y trabajador para una colaboración activa.



- Conocimiento y validación de las dificultades de la persona.
- Estrategias y recursos en habilidad social.
- Defender la salud laboral.
- Proponer mejoras y cambios.

La cultura organizacional proporciona el marco y la norma donde se van a desarrollar las relaciones de las personas que conforman la empresa. La interdependencia en que se desenvuelve el quehacer diario de las personas en el ambiente de trabajo precisa de negociar intereses y objetivos que resultan del diseño del trabajo y de la gestión del mismo, así como de sus contextos sociales y organizativos.

La dificultad en la resolución de los problemas de diseño y gestión es causa de conflicto y pueden llegar a ocasionar daño psicológico y físico.

Los problemas en la tarea y en las relaciones entre los trabajadores, derivados del diseño, de la gestión, de la baja habilidad social de



## Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

### El Servicio de Intermediación de Riesgos Psicosociales



Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

las personas, afecta al trabajo y a los sentimientos de las personas. Estas experiencias emocionales en la empresa deben ser atendidas porque pueden generar una escalada de conflicto. Todo lo que ocurre es valioso para la estabilidad emocional de las personas, el objetivo es evitar que en la organización ocurran sucesos que puedan derivar en conflicto a veces graves como es el caso del acoso laboral.

Participación, colaboración, evaluación y mediación son las técnicas que, a través de la mediación, utiliza el intermediador para conseguir cambios que eliminen o minimicen los riesgos psicosociales.

Los problemas y conflictos en los lugares de trabajo generan inseguridad psicológica e indefensión. Actuaciones basadas en procesos participados, como es la intermediación, permiten recuperar el control sobre la experiencia sufrida y la recuperación de un ambiente de trabajo saludable.

La intermediación es adecuada en aquellos conflictos en los que:

- Los factores psicosociales son desatendidos en las cuestiones negociadas.
- La escalada de conflicto se vierte sobre el grupo de trabajo.
- La hostilidad entre las partes se proyecta en las tareas/resultados de trabajo.

- Cuando el propio equipo de trabajo impide su manejo o es parte del conflicto.
- Grupos cuyos esfuerzos individuales no son equitativos.
- Alto nivel de conflicto interno con aislamiento y /o exclusión de un trabajador.

Entre los objetivos empresariales para el control de empresa está el coordinar y comunicar eficazmente y, así, fraguar una cultura de colaboración, cooperación y cohesión que proporcione resultados positivos y productivos. En una cultura de colaboración los empleados desarrollan su iniciativa y participan más de la gestión de los productos y bienes generados en su empresa, aportan su esfuerzo y empuje. En definitiva se necesita una actitud totalmente nueva respecto al empleo y el progreso de las personas.

El trabajo colaborativo y el liderazgo colaborativo es una necesidad y una realidad («Creatividad y espíritu empresarial: instrumentos para superar la crisis» Comité Económico y Social Europeo). Una garantía del funcionamiento del trabajo colaborativo esta en enriquecer el dialogo mediante la promoción de una cultura de convivencia y de colaboración. La capacitación y protocolo que proporciona la Intermediación en el ámbito laboral es uno de los instrumentos oportunos para la consecución de lugares de trabajo productivos, seguros y eficaces.



## Prevención e Intermediación en Riesgos Psicosociales

### El Servicio de Intermediación de Riesgos Psicosociales

28 / 30

Página actual / total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



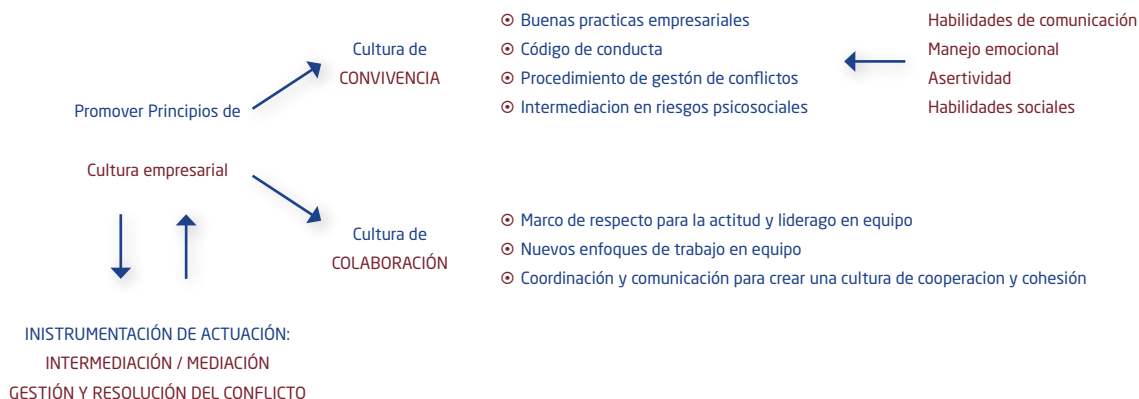
Ir a Portada



Comunidad de Madrid

Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo  
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, EMPLEO Y HACIENDA

## ■ PROPUESTA



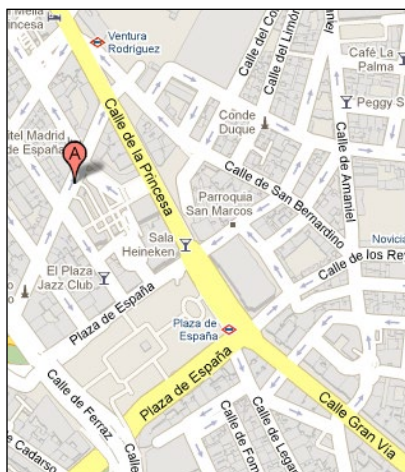
La intermediación propone un procedimiento estructurado anclado en la cultura de la organización y dirigido como instrumento de gestión y resolución de problemas y conflictos. En la intermediación dos o más partes en conflicto intentan voluntariamente alcanzar por sí mismas un acuerdo sobre la resolución de su litigio con la ayuda del Intermediador. Las partes son protago-

nistas del proceso y de su resultado. La intermediación añade la responsabilidad de los contenidos y el análisis de los factores identificados correspondientes al entorno y situación conflictiva, proporcionando además un proceso de orientación y comunicación idóneo para la gestión del problema, conflicto, dilema o disputa.



## 5.4 ¿Dónde puedes encontrarnos?

### DIRECCIÓN



C/Ventura Rodríguez, 7• 5ª planta  
28008, MADRID

**Teléfono:** 91 580 30 29

**Fax:** 91 420 61 15

### HORARIO DE ATENCIÓN

De lunes a viernes de 09.00 a 14.30 horas

### ACCESOS

#### **Metro:**

Línea 3: Estación VENTURA RODRÍGUEZ

Línea 10: Estación PLAZA DE ESPAÑA

#### **Autobuses:**

Lineas: 1, 2, 44, 74, 133, C1 y C2

Prevención e  
Intermediación  
en Riesgos  
Psicosociales

El Servicio de  
Intermediación  
de Riesgos  
Psicosociales

29 /  
30

Página actual/  
total



Ir al Índice



Buscar: (ctrl + f)



Ir a Portada



Comunidad  
de Madrid

Instituto Regional de Seguridad  
y Salud en el Trabajo  
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA,  
EMPLEO Y HACIENDA



Esta versión forma parte de la  
Biblioteca Virtual de la  
**Comunidad de Madrid** y las  
condiciones de su distribución  
y difusión se encuentran  
amparadas por el marco  
legal de la misma.



[www.madrid.org/publicamadrid](http://www.madrid.org/publicamadrid)



PSICOSOCIOLOGÍA

EJE 1

Prevención práctica

# Prevención de los Riesgos Psicosociales. Intermediación en Riesgos Psicosociales



Comunidad  
de Madrid

Instituto Regional de Seguridad  
y Salud en el Trabajo

CONSEJERÍA DE ECONOMÍA,  
EMPLEO Y HACIENDA



comisiones obreras de Madrid



CONFEDERACIÓN  
EMPRESARIAL  
DE MADRID  
CIDE



Instituto Regional de Seguridad  
y Salud en el Trabajo

C/ Ventura Rodríguez, 7 - 28008 Madrid  
Tfno. 900 713 123 - Fax 914 206 117  
[www.madrid.org](http://www.madrid.org)