



**Universidad Nacional de La Plata**

**Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales**

## **Tesis Doctoral**

# **Factores de riesgo psicosocial en contextos laborales de extensionistas agropecuarios de la Argentina**

Investigación con extensionistas en formación durante la Maestría  
PLIDER

Autor: Ing. Agr. M. Sc. Rossana Cacivio

Director: Dr. Jorge Walter

Co- Director: Dr. Mario Poy

La Plata, Buenos Aires, Argentina, 2016

## ÍNDICE

Índice .....	1
Agradecimientos .....	3
Resumen.....	4
Abstract .....	6
Introducción .....	8
Guía de Lectura .....	12
Capítulo 1. La función de extensionista en dos organizaciones seleccionadas.....	14
Capítulo 2. Los riesgos psicosociales en el trabajo de los extensionistas: una revisión de la literatura .....	27
Preguntas de investigación .....	28
Objetivos .....	29
Factores Psicosociales de los riesgos laborales RPS.....	36
Factores de riesgo y stress laboral .....	52
Modelo demanda-control-apoyo social.....	55
La Actividad .....	67
El aprendizaje y las comunidades de práctica.....	68
Revisión sobre factores de riesgo en extensionistas.....	69
Relaciones entre Salud- Actividad y Subjetividad- Realidad .....	72
La evaluación de los riesgos psicosociales .....	73
Marco normativo en Argentina.....	76
Capítulo 3. Materiales y Métodos .....	83
Criterios de calidad.....	84
Estrategias de recogida de información.....	85
Encuesta. ....	86
Análisis de correspondencias múltiples .....	95
Entrevistas semiestructuradas .....	96
Clínica de la actividad .....	97
Capítulo 4. Los riesgos psicosociales según la encuesta y entrevistas.....	99
Análisis conjunto del CoPsoQ-ISTAS 21 y las correspondencias múltiples .....	101
Apartado 1.....	101

Apartado 2.....	103
Apartado 3.....	104
Apartado 4.....	106
Apartado 5.....	108
Apartado 6.....	109
Las Entrevistas.....	111
Síntesis y conclusiones preliminares del Capítulo 4.....	121
Capítulo 5. ¿Hacia una Clínica de la actividad? .....	136
Conclusión .....	144
El trabajo como promotor de desarrollo profesional y social.....	145
La tensión en la posición de enlace.....	145
El solapamiento de las demandas y el conflicto por ambigüedad de rol.....	145
El trabajo emocional y el agotamiento del cuidador .....	146
La excesiva carga mental, el stress y la ocurrencia de síntomas psicósomáticos .....	147
La autonomía en la toma de decisiones y el desgaste de la actividad profesional.....	148
La cultura organizacional de pertenencia y la generación del riesgo psicosocial .....	148
La división del trabajo y el verdadero cliente .....	149
El modelo en imagen.....	153
Comentarios finales.....	157
Futura investigación .....	160
Bibliografía.....	162
Anexo I- Curso Metodologías de Intervención Social .....	181
Anexo II –Instrumentos de Evaluación.....	203
Anexo III – Dimensiones del instrumento CoPSoQ-ISTAS21 .....	220
Anexo IV- Método ISTAS 21 (CoPsoQ).....	228
Anexo V– Gráficos del Análisis de Correspondencias Múltiples .....	236

## AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a todas las personas que me han acompañado en esta odisea, algunas durante todo el recorrido, como mi familia: Checho, Clara y Lucio Simonato, gracias a ustedes por compartir sus reflexiones sobre el tema desde distintas perspectivas profesionales y el humor con que acompañaron mis vicisitudes físicas, tan en consonancia con mis torpes avances teóricos...

Mi gratitud a los extensionistas que colaboraron reflexionando sobre sus vidas, logros, frustraciones y actividades cotidianas, poniendo el cuerpo como siempre, sin ellos nada hubiera sido posible, aquí va mi devolución, espero que les sirva.

A mi amigo Mario Poy que entre idas y vueltas intentó guiarme, seriamente sin ser grave, cuyas perspectivas ayudaron a pulir mis posiciones y aprender a defenderlas.

A Jorge Walter, que sin él, no habría aprendido nada, e hizo una profunda revisión del proceso y en una charla dio en el blanco y me ayudó a calibrar cada vez más fino.

Gracias a María Inés Urrutia y Martín Delucis que con su paciencia, dedicación y formación me asesoraron y colaboraron en el procesamiento estadístico de los datos, así como al personal del CESPI que cargó las encuestas.

A mi hermano H que tuvo que entender primero de que se trataba todo esto para interpretarlo a través de sus diseños gráficos.

A mi querido Roberto Ringuelet que me enseñó a escribir un poco mejor y conceptualizar las ideas.

Y a mi amiga Natalia Dardis con quién nos acompañamos desde situaciones tan distintas- nació Salvador en el medio- y me ayudó a sistematizar la tesis y le puso onda a la presentación.

A todos muchas gracias.

## RESUMEN

Esta tesis articula diversas vertientes de nuestra experiencia profesional con la reflexión de agentes de Extensión Agropecuaria en Argentina sobre sus trabajos de intervención en el territorio. Generamos diferentes espacios de interacción donde los extensionistas pudieron compartir sus experiencias, cuyos emergentes nos llevaron a situarnos en la exposición a los riesgos profesionales del trabajo, haciendo foco en los factores psicosociales.

Como hipótesis central pensamos que la alta exposición a los factores de riesgo psicosocial se explica por la posición de enlace organizacional que ocupan los extensionistas respecto a la organización de pertenencia. Estos funcionan como un “fusible” organizacional al instalarse en una “zona de clivaje” entre la vida institucional y los territorios donde intervienen. Esta posición los expone a la tensión de responder a demandas a veces contradictorias entre las relaciones jerárquicas institucionales y las competencias requeridas para el desarrollo territorial. Mediante la realización de una encuesta constatamos que los principales factores psicosociales detectados como generadores de riesgo en su entorno laboral eran, en efecto, la posición de enlace organizacional y el conflicto por la ambigüedad del rol, el trabajo emocional y la carga mental, la organización y división del trabajo y la autonomía en su realización.

Para realizar la encuesta recurrimos al instrumento CoPsoQ-ISTAS 21 que fue respondido por 152 extensionistas agropecuarios de distintas organizaciones y lugares del país, 92 de ellos hombres y 60 mujeres. Para una comprensión más fina realizamos posteriormente un análisis de correspondencias múltiples sobre los resultados totales de las encuestas y debatimos sobre los resultados obtenidos en 15 entrevistas a extensionistas que cursaban la Maestría PLIDER.

Una lectura general de los resultados de la encuesta nos muestra que el trabajo aparece como el gran convocante que justifica la alta exposición a los riesgos psicosociales que genera. La mayoría de los extensionistas se exponía en función de sostener un trabajo que tenía sentido para ellos, y para cuya realización

disponían de un buen margen de autonomía, aplicando competencias previas y desplegando nuevas, en el que sentían que se desarrollaban profesionalmente.

El Curso Metodologías de Intervención Social fue utilizado como dispositivo mediante el cual los extensionistas que cursaron la Maestría PLIDER realizaron una Clínica de su actividad pudiendo revisar su práctica profesional, trabajar las demandas surgidas por la exposición a los Riesgos del Trabajo y posteriormente como espacio para gestionar los propios recursos de la actividad profesional.

Palabras clave: riesgos psicosociales, extensionistas agropecuarios, Argentina.

## ABSTRACT

Psychosocial risk factors in agricultural extensionists' contexts of Argentina.

Research done with extension workers in formation during the Master PLIDER

This thesis articulates different aspects of our professional experience with the opinion of Agricultural Extension agents in Argentina on their work of intervention in the territory. We generated different spaces of interaction where the extensionists could share their experiences, the emerging of which led us to position in exposure to occupational hazards of work, focusing on psychosocial factors.

As central hypothesis we think that high exposure to psychosocial risk factors is explained by the link organizational position occupied by the extensionists regarding the organization of belonging. These work as an organizational "fuse" when installed in a "cleavage zone" between institutional life and the territories where they are involved. This position exposes the pressure to respond to sometimes contradictory demands between institutional hierarchical relationships and the competencies required for territorial development.

The fieldwork consisted in surveying with the CoPsoQ-ISTAS 21 instrument a sample of 152 agricultural extensionist workers from different organizations and regions of the country, 92 men and 60 women. For a finer understanding of their behavior, then we performed a multiple correspondence analysis on the overall results of the surveys and we compared the results obtained by conducting 15 interviews to extensionist coursing the Master PLIDER, whose emerging provided a qualitative look and sympathetic to the discussion.

A general reading of the results shows that, amongst the interviewed people, work appears as the great convener that justifies the high exposure to psychosocial risks that it generates. Most of them are set in function of holding a job that makes sense to them, which is handled with a great degree of autonomy, applying previous skills and developing new ones, where they feel they grow as professionals.

The Methodology of Social Intervention course was used as a device by which the extension agents who completed the Master PLIDER conducted a clinic activity in which they could review their professional practice, work demands arising from exposure to occupational hazards and later as a space for managing own resources of professional activity.

The main psychosocial factors identified as generators of risk in their workplace are: the position of organizational link and the conflict over the role ambiguity, emotional work and mental load, organization and division of labor and autonomy in its realization.

Keywords: psychosocial risks, agricultural extension, Argentine.

## **INTRODUCCIÓN**

La Agronomía, y dentro de ella la extensión agropecuaria es una profesión que se caracteriza por la gran complejidad de los problemas que resuelve dada la naturaleza de la agricultura, dependiente de aspectos sociales, económicos, tecnológicos, culturales, políticos y ambientales. El extensionista debe identificar, diagnosticar e intervenir en un contexto de incertidumbre, debiendo desarrollar las competencias necesarias para actuar que, dada la multidimensionalidad de las situaciones que resuelve, muchas veces exceden su formación.

En los últimos 30 años los profesionales que acompañamos desde la formación el trabajo de los servicios de extensión en pos del Desarrollo Rural hemos asistido a sucesivas transformaciones de la acción pública en los territorios rurales en función de los cambios políticos que se sucedieron en la Argentina. En ese contexto hemos formado e intercambiado experiencias con distintas camadas de extensionistas, relevando y dando respuesta a sus necesidades formativas según la época.

Durante este periodo, la tendencia de los sistemas de extensión públicos consistió en asistir mayoritariamente a productores familiares, desde la incipiente empresa familiar capitalizada hasta aquellos en situación de subsistencia o autoconsumo, dejando en manos de las organizaciones y técnicos del sector privado el trabajo con audiencias más empresariales.

Los sucesivos intercambios entre productores y extensionistas forjaron un vínculo estrecho entre ambos que se tradujo en confianza y un profundo conocimiento de las formas de decidir del productor, tanto en cuestiones productivas como de socialización. Esta confianza acercó al extensionista a la lógica del productor y lo convirtió en un traductor de las inquietudes, necesidades e insatisfacciones del hombre de campo.

Con el tiempo, el paulatino estrechamiento de los márgenes de producción, requirió revisar las estrategias de toma de decisiones e incorporar nuevas habilidades de gestión ya que las demandas excedían los conocimientos de ambos actores. Así los

extensionistas tuvieron que desarrollar nuevas competencias de organización y gestión de empresas, asociaciones entre ellas, financiamientos y pronósticos de mercados que excedían su formación de grado.

En muchos casos el productor no visualizó los cambios económicos que se sucedían, produciéndose una crisis a nivel familiar y productivo quedando ambos sistemas más expuestos a las contingencias económicas. El extensionista acompañó estas evoluciones quedando íntimamente ligado a las decisiones que se tomaron en dichos contextos, siendo testigo de los aciertos y fracasos de muchas familias y establecimientos agropecuarios.

El seguimiento de estos procesos nos permitió observar durante los primeros años que los profesionales carecían, en general, de un enfoque sistémico que les permitiera comprender los procesos de forma interdependiente y dinámica, a la vez que disponían de una baja instrumentación en tecnologías sociales con las cuales abordar la complejidad de las políticas de integración vertical y horizontal propuestas desde los programas estatales de intervención para productores agropecuarios.

Esta “demanda implícita” nos llevó a abrir espacios en diferentes organizaciones donde poner en situación propuestas de capacitación que aportaran a la construcción de un perfil más polivalente del extensionista, complementando la formación en tecnologías productivas, con aquellos conocimientos e instrumentos que les permitieran dar respuesta a las nuevas demandas de los sistemas productivos agroindustriales.

Trabajamos estas dimensiones en cursos optativos de grado académico, proyectos de extensión universitaria, cursos de posgrado, Maestrías, trabajos de Consultoría y fundamentalmente a través de capacitaciones profesionales en agencias estatales y privadas.

En esos espacios y durante el proceso nos sorprendió que muchos de los emergentes grupales hablaran de la falta de reconocimiento del esfuerzo realizado durante su labor, muchas veces exigidos por mostrar resultados y productos

concretos, sin ser reconocidos por el enorme proceso que desarrollan en el territorio. La creciente complejidad de las demandas expuso a los extensionistas a elevados niveles de stress y frustración, tolerados por personas con perfiles empresariales, más instrumentados ante estos desafíos.

Entendimos que para reconocer la dimensión colectiva del problema, los extensionistas debían utilizar los espacios de capacitación, intercambiar sus experiencias, hacer converger las perspectivas individuales, reconocer los universales que atravesaban cada relato y así revisar sus prácticas profesionales en forma conjunta. De este modo pudieron explicitar la tensión en sus trabajos, ver procesos más generales que su experiencia particular y fundamentalmente darle una voz a cada caso.

En este punto decidimos aplicar un test de Riesgos Psicosociales del trabajo a los profesionales que recibieran capacitaciones para poder medirlo que informalmente habíamos percibido.

Luego de cinco años de aplicar el instrumento y desarrollar talleres en los ámbitos de las capacitaciones, escribimos este trabajo para volcar la experiencia y sistematizar la información relevada.

La que sigue es una investigación descriptiva sobre la percepción de sus condiciones de trabajo por los extensionistas agropecuarios; de carácter exploratorio, ya que no hay antecedentes de este tipo de investigación en el sector. Nuestro objetivo es identificar tendencias, relaciones causales potenciales entre variables y establecer una base para investigaciones futuras más rigurosas.

Priorizamos escuchar y reportar el punto de vista de los extensionistas, lo cual significó asumir un abordaje metodológico "más comprensivo que explicativo" (Honoré, 2002), promoviendo una mayor atención a sus enunciados y apelando a una concepción de la salud en el trabajo abarcativa y multidimensional, en la que interactúan las dimensiones física, psicológica y social, dándole más visibilidad a los

“pequeños” problemas de salud y reforzando la noción de “bienestar en el trabajo” (Maggi, B., 2006).

De hecho, la integración de cuestiones relativas al contexto de trabajo, que reflejan una dimensión más subjetiva de la actividad (Gollac y Volkoff, 2000) es una de las preocupaciones centrales del trabajo y un punto de anclaje permanente en el abordaje metodológico propuesto.

Pensamos en un diseño flexible, que nos diera la posibilidad de advertir durante el proceso situaciones nuevas e inesperadas, las que de hecho implicaron cambios en las preguntas de investigación y le dieron plasticidad a todo el proceso.

La pregunta inicial que nos hicimos fue: “¿Qué les pasa a los extensionistas?”. Se los notaba estresados, en muchas ocasiones desbordados por las responsabilidades y tomando decisiones complejas muchas veces en soledad.

Nos preguntamos qué factores podían asociarse con el aumento del stress y la ocurrencia de síntomas psicosomáticos observados en muchos de ellos. ¿Qué tipo de demandas reciben estos profesionales? ¿Solamente del territorio y los productores o también desde la organización laboral? ¿Cambia la intensidad de las demandas según el diseño de la organización y la posición que ocupan en ella? ¿La falta de autonomía aumenta los niveles de stress? ¿Qué aporte podemos hacer para mitigar estos efectos?

El test de Riesgos Psicosociales del trabajo, utilizado como uno de los instrumentos de relevamiento de la información, fue sometido a un análisis de correspondencias múltiples para profundizar los resultados obtenidos. Además y con posterioridad a los cursos, realizamos varias entrevistas semiestructuradas que tuvieron un efecto no esperado, al cual nos referiremos en el último capítulo, ya que tiene que ver con las lecciones aprendidas a lo largo del proceso.

## **GUÍA DE LECTURA**

El Capítulo 1, nos presenta los fundamentos de la elección del tema de estudio comenzando por los nuevos paradigmas que subyacen a los sistemas de extensión agropecuaria y su impacto en el trabajo de los profesionales. Describimos las particularidades del trabajo rural, el aumento de la subjetividad en las actividades de servicio profesional, el trabajo emocional y la mayor exposición a factores psicosociales que esto implica, además de alertar sobre la resolución individual que intentan los afectados y la falta de espacios laterales para reflexionar colectivamente sobre los riesgos del trabajo.

A continuación caracterizamos el contexto de trabajo de los extensionistas a partir de la descripción de los rasgos estructurales de las organizaciones que los emplean.

El Capítulo 2 desarrolla la revisión de la literatura empleada a partir de la definición del Problema y las Preguntas de investigación que nos planteamos junto a los objetivos que orientaron el trabajo. A continuación relevamos literatura sobre Factores Psicosociales de los riesgos laborales, la relación entre Factores de riesgo y stress laboral, el modelo de Karasek, la Actividad laboral como interfase entre el mundo subjetivo y el mundo externo del trabajador y una revisión sobre los antecedentes de factores de riesgo en extensionistas.

Posteriormente desarrollamos las relaciones existentes entre Salud- Actividad y Subjetividad- Realidad y una síntesis de las formas de evaluación de los riesgos psicosociales, completando el capítulo con el Marco normativo en Argentina.

El Capítulo 3 describe los Materiales y Métodos utilizados a través de la elección de cuatro dispositivos: La encuesta, el Análisis de correspondencias múltiples, las Entrevistas semiestructuradas y la Clínica de la actividad. Hacemos una descripción profunda de los nueve (9) grupos encuestados y desarrollamos en profundidad el Instrumento CoPSoQ-ISTAS21 utilizado para la Encuesta, además de realizar un breve relevamiento de sus Antecedentes en Argentina. Cerramos el Capítulo explicitando los criterios de calidad que guían nuestro trabajo.

En el Capítulo 4 volcamos los resultados de los riesgos psicosociales según la encuesta y entrevistas, primero a través del cruce del cuestionario CoPsoQ-ISTAS 21 con el análisis de las correspondencias múltiples, por Apartado, por lugar y por modalidad de respuesta.

A continuación realizamos la transcripción de los emergentes más significativos de las entrevistas realizadas, seleccionados en función de su apoyatura a los resultados y finalizamos con una síntesis y conclusiones preliminares de este Capítulo.

El Capítulo 5 describe la experiencia del Curso Estrategias de Intervención Social dentro de la Maestría PLIDER como dispositivo mediante el cual los extensionistas realizan una revisión de su práctica profesional y su posible evolución hacia una Clínica de la actividad.

En las Conclusiones movilizamos la discusión sobre los resultados obtenidos y sus posibles causas, revisando los objetivos planteados y abriendo nuevos interrogantes. Acompañamos las conclusiones con el desarrollo de un modelo de retroalimentación de la Actividad de los Extensionistas que sintetiza lo observado.

Finalmente en los Comentarios finales hablamos sobre la aplicabilidad de lo investigado en las organizaciones que estudiamos y en Futura investigación la proyección de nuevos trabajos que complementen a este.

Acompañan estos Capítulos la Bibliografía utilizada y los Anexos con documentos originales que se apartaron del texto para no distraer el hilo argumental.

## **CAPÍTULO 1. LA FUNCIÓN DE EXTENSIONISTA EN DOS ORGANIZACIONES SELECCIONADAS**

La extensión rural y la implementación de proyectos de desarrollo que implican a diversos tipos de productores agropecuarios constituyen una vía para el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de las poblaciones rurales, particularmente de aquellas más vulnerables.

Si bien es cierto que diversos autores han sugerido abandonar el concepto de extensión rural por considerarlo poco descriptivo de la diversidad de dinámicas implicadas a la vez que excesivamente centrado en una concepción transferencista del proceso, en este trabajo optamos por mantener esa terminología, ampliamente extendida en Argentina, si bien nos hacemos eco de las críticas.

Las instituciones que hacen extensión agropecuaria en la Argentina han modificado en los últimos años sus pautas de intercambio en sintonía con las nuevas formas de entender el desarrollo rural. Este cambio de paradigma ha generado en muchos de sus profesionales la necesidad de desarrollar nuevas competencias funcionales, generando tanto avances en el desarrollo de las poblaciones asistidas, como agotamiento psicológico a nivel personal. Este agotamiento pareciera estar vinculado a la realización de una actividad que muchas veces los excede, obligándolos a trabajar con criterios de mayor eficiencia y tomar decisiones complejas con un alto margen de discrecionalidad. Esta adaptación permanente a procesos muchas veces divergentes y en escenarios de alta variabilidad, genera situaciones de tensión que desgastan el desarrollo de su actividad profesional.

A una cantidad visible de ellos les resulta difícil conceptualizar las tensiones a las que están expuestos al comprometerse en los procesos de desarrollo, “no encuentran las palabras”, jornadas extendidas, “poner el cuerpo”, largas distancias a recorrer, alta presión por los resultados y poco reconocimiento de sus procesos laborales. Todas estas tensiones aumentan los factores de riesgo laboral, cuyos síntomas hacen visible un trabajo muchas veces invisibilizado para sus pares y la propia organización de pertenencia.

Los procesos de desarrollo del territorio son complicados y difíciles de abordar. Esta actividad demanda al extensionista el desarrollo de competencias complejas que muchas veces exceden su formación. Ponen “la cara” y “el cuerpo” por la Institución que representan. La mayoría de ellos encausa su intervención a lo productivo, la tecnología, la familia rural y el desarrollo de las organizaciones del sector, pero pocos se incluyen en el sistema observado, como parte fundamental del proceso de intervención.

Para comprender estos perfiles profesionales debemos caracterizar el tipo de organizaciones que los emplean a partir de la descripción de sus rasgos más estructurales.

La más notoria es el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) que según figura en su página web es “...un organismo estatal descentralizado con autarquía operativa y financiera, dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Fue creado en 1956 y desde entonces desarrolla acciones de investigación e innovación tecnológica en las cadenas de valor, regiones y territorios para mejorar la competitividad y el desarrollo rural sustentable del país. Sus esfuerzos se orientan a la innovación como motor del desarrollo e integra capacidades para fomentar la cooperación interinstitucional, generar conocimientos y tecnologías y ponerlos al servicio del sector a través de sus sistemas de extensión, información y comunicación”<sup>4</sup>.

Respecto a la composición de personal, el INTA cuenta actualmente con 9.707 empleados de los cuales el 79% son recursos propios y el 21% contratados a través de los distintos Programas de Intervención: 250 personas en Pro Huerta, 200 en Cambio Rural, 450 asignadas al Programa Social Agropecuario, además de 350 docentes de Universidades e investigadores que dependen del CONICET, 73 Contratos por Convenios con Empresas y 120 personas provenientes de contratos de Cooperadoras, Adscripciones, convenios con Municipios, Provincias y otras vinculaciones. Del total de profesionales, entre recursos propios (INTA) y del

---

<sup>4</sup> [www.inta.gob.ar](http://www.inta.gob.ar)

Programa Prohuerta, la institución cuenta con 1.567 extensionistas a nivel nacional, según información interna.

	INTA	Extra INTA
PROFESIONALES	3.481	
TECNICOS	1.498	1.978
APOYO	2.332	
BECARIOS	330	98
Parcial	7.631	2.076
Total	9.707	

*Cuadro n°1 Composición de los recursos del INTA. Fuente INTA 2014*

En el siguiente cuadro vemos la evolución de la cantidad de profesionales que tenía el INTA entre 2008 y 2015. En 2008, en línea roja, había una planta de 2.583 profesionales, a lo largo de 7 años se incorporaron 764 profesionales jóvenes, logrando bajar la edad promedio de 55 a 45 años y quedando en 2013, en azul, una planta de 3.347 entre hombres y mujeres.



Gráfico n°1 Comparación de los recursos del INTA por edad en el año 2008 y 2013. Fuente INTA 2014



Gráfico n°2 Comparación de los recursos del INTA por edad y sexo en el año 2008 y 2013. Fuente INTA 2014

En el segundo cuadro vemos la misma evolución de la planta profesional entre los años 2008 y 2013, discriminada en hombres y mujeres, donde se observa un amplio predominio masculino y una edad modal de 34 años para ambos sexos.

Hay que destacar que el plantel general de extensionistas de esta institución se caracteriza por tener una formación en áreas técnicas tradicionales, ingenieros agrónomos y veterinarios principalmente, focalizando sus acciones en los sistemas agrícola, hortícola, pecuario y forestal, algunos de los cuales se han dedicado en los últimos años a desarrollar la agricultura familiar y la horticultura urbana o de “huerteros”. Se han encontrado escasos profesionales provenientes de las ciencias sociales y ambientales.

En términos de Mintzberg, (1989) podemos caracterizar al INTA como una organización pública burocrática profesional descentralizada, que depende de la formación para normatizar las competencias de sus muchos profesionales operativos. Su estrategia global es muy estable, si bien está acompañada siempre de pequeños cambios; pero su estrategia operativa es múltiple, bastante fragmentada, y siempre atravesada por fuertes lazos de cohesión. La clave de su funcionamiento es la creación de un sistema compartimentado, donde los profesionales trabajan en forma autónoma, sometidos a los controles de la profesión. Toda la estructura apoya el trabajo profesional, surgiendo a veces problemas de organización por la elevada autonomía de sus profesionales y la resistencia de la organización a la innovación.

Analizando los roles y funciones que se desempeñan, los extensionistas tienen una posición periférica en la organización, llamada “de enlace” entre posiciones internas como los investigadores y los productores asesorados en el territorio. Esta estructuración es clave para entender las exigencias que pesan sobre su rol y cómo recargan su Autonomía.

Para lograr cierta capacidad de innovación, según Mintzberg, este tipo de organizaciones debe sortearlas trampas del esquema burocrático y articular con estructuras organizativas mucho más flexibles, con otros conocimientos y destrezas, llamadas adhocráticas<sup>5</sup>.

Uno de los puntos interesantes de este esquema es la desformalización de la unidad de mando, ya que la información y decisión fluyen informalmente, muchas veces sobrepasando la cadena de autoridad para promover la innovación. Por ejemplo, el diseño original del Programa Cambio Rural, uno de los Programas de Intervención articulados por el INTA en 1993, incluía en su estructura original a “promotores asesores”, profesionales de la actividad privada, vinculados directamente con los grupos de productores asesorados y financiados en forma colectiva por estos. Los

---

<sup>5</sup> La Adhocracia, neologismo que proviene de *ad hoc* (para un fin determinado) es una estructura caracterizada por su escasa complejidad, formalismo y centralización. Originalmente utilizado por Alvin Toffler (1970) en oposición a la burocracia, que se maneja con rutinas, la adhocracia acorta y simplifica los procesos adaptándose a cada situación particular.

“promotores” eran supervisados desde la estructura del Programa por “Agentes de Proyecto”, que eran ingresados *ad hoc* o extensionistas ya en relación de dependencia con la organización. Esta modalidad empoderaba a expertos locales, sin vínculo institucional, con el fin de producir nuevos conocimientos y destrezas y así articular las diferentes lógicas entre la organización y el territorio.

Con el tiempo se fue vinculando institucionalmente tanto a “promotores” como “agentes de proyecto”, primero de forma precaria a través de diferentes contratos de locación de servicio de corta duración, y posteriormente integrándose a las plantas transitoria y permanente, aumentando el vínculo de dependencia con la institución. En los últimos años el INTA ha incorporado masivamente a muchos de estos profesionales como extensionistas logrando rejuvenecer una planta permanente que se encontraba envejecida por el alto promedio de edad de sus empleados.

En este contexto organizacional, los extensionistas quedan muchas veces atrapados en relaciones de subordinación entre los “investigadores”, “la línea” y los productores.

En el transcurso de la implementación de los programas, los extensionistas se fueron enfrentando a una serie de dilemas a los que respondieron, en cierta medida, por sus propios medios, con conexiones de nivel local y una oferta de capacitación que se fue creando sobre la marcha.

La “posición de enlace” transforma estos perfiles profesionales en fusibles de la cadena de desarrollo, sensibles a los cambios y a las diversas formas de interacción con los destinatarios de las políticas. A la vez que, condicionados por los límites de los programas, ven la necesidad de flexibilizar tanto la comunicación como las formas y los objetivos programados desde el espacio institucional que los emplea.

A continuación nos interesa hacer una breve descripción de la actividad laboral que llevan, a través de las competencias utilizadas en su día a día, conviniendo con el lector que es un concepto multidimensional: como el saber (datos, conceptos, conocimientos), el saber hacer (habilidades, destrezas, métodos de actuación), el

saber ser (actitudes y valores que guían el comportamiento) y el saber estar (capacidades relacionada con la comunicación interpersonal y el trabajo cooperativo). En otras palabras, entendemos la competencia como la capacidad de un buen desempeño en contextos complejos y auténticos, basada en la integración y activación de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores.

Nos interesa aquí describir las dimensiones de naturaleza dispar entre las que se mueven los extensionistas e intentan desarrollarse, las cuales implican formas de aprender, de saber, saber-hacer y saber-ser tan diferentes que a veces se oponen.

Como ejemplo, algunos aspectos del trabajo cotidiano sirven para delinear un perfil de actividad que dispara procesos complejos, difíciles de abordar y muchas veces sin productos visibles en el mediano plazo, donde intervienen una multiplicidad de actores y factores y permanentemente deben priorizarse recursos y acciones en el territorio.

- Largos viajes -a veces de 4 ó 5 horas diarias- por caminos de tierra o ripio, muchas veces solos, manejando camionetas a su cargo: deben anticipar y hacer una previsión de sus destinos, desarrollar una logística previa, anticipar los contactos locales, pedir viáticos, conseguir o preparar el vehículo, dominar el manejo de camionetas en barro, ripio o hielo, tener conocimiento de los caminos locales, trazar una economía de tiempo en viaje.
- Deben llegar a pueblos muy alejados de donde viven, anticipar la jornada, planificar la vuelta en el día, hacer una previsión de agua, nafta y estado del vehículo. A la par planificar la provisión de los recursos técnicos para coordinar las reuniones: lugar, convocatoria, contacto local, cañón proyector, papelógrafo, preparar la charla técnica, entre otros.
- Trabajan con diversos actores sociales, a veces en economías de subsistencia, en todos los ámbitos necesitan decodificar sus tipos sociales, comprender los códigos comunicacionales y desarrollar empatía en las relaciones interpersonales e interpretar diferentes pautas culturales.

- Establecen negociaciones con las fuerzas vivas, deben accionar políticamente, evaluar fuerzas, negociar y contribuir a la acción colectiva.
- “Ponen la cara y el cuerpo”, representan a la “institución” se comprometen con el proyecto institucional: generan pertenencia, convicción y reproducen una “mística corporativa” para sostener los procesos en el territorio.
- La actividad en el territorio les demanda el desarrollo de competencias complejas que exceden su formación: dominio de diferentes temas técnicos, políticos, económicos, de producción, pos cosecha, comercialización, legales y de marketing de productos, sumado a cuestiones intersubjetivas, emocionales y culturales.
- Generalmente coordinan grupos de productores o profesionales, debiendo instrumentarse en tecnologías blandas orientadas a la coordinación de grupos, animación sociocultural, gestión del conflicto, empatizar y orientar los diferentes procesos que se disparan, por encima de su formación profesional.
- Institucionalmente deben moverse en una lógica política y en relaciones de poder verticales. Acreditar previsibilidad y obediencia. Deben informar burocráticamente todos sus movimientos a través de informes, quitándoles tiempo para el estudio y la intervención territorial. Deben generar proyectos para que financien institucionalmente sus actividades en terreno.
- Muchos equipos de trabajo se ven fracturados por posiciones ideológicas cada vez más enfrentadas, consumiendo recursos, tiempo y energía entre sus integrantes, que con el tiempo favorece a los que logran un mayor alineamiento.
- Necesitan producir resultados para ser calificados, a pesar que el desarrollo territorial es un proceso en el largo plazo y muchas veces invisible a la mirada externa por la falta de productos concretos en el corto y mediano plazo.
- Algunos extensionistas hacen Posgrados pagos por la Institución, a veces con la resistencia de sus jefes directos, así deben estudiar y viajar más, semanas enteras lejos de sus familias y del territorio donde intervienen, en los cuales se atrasan los trabajos y a su vuelta aumentan las demandas tanto laborales como familiares.

- Se ven muy estresados. Hablan poco de estos temas porque suponen que son procesos individuales, en solitario. Utilizan el posgrado para hablar de su actividad.

Durante el transcurso de la investigación y a través de una demanda de la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA) para que realizáramos varios cursos de capacitación de alcance regional en diferentes Cooperativas de la pampa húmeda asociadas a ACA, decidimos incorporarlas al trabajo de campo y encuestar a los profesionales que habían recibido la capacitación.

Sus técnicos también son profesionales provenientes de las Ciencias Agrarias, se los denomina “asesores técnicos”, “extensionistas” o “agentes comerciales”, y cumplen un rol más orientado a lo productivo-comercial, compartiendo con los extensionistas del INTA la misma “posición de enlace” (Mintzberg, H., 1989) organizacional, además de muchas de las características arriba descriptas.

Esta semejanza nos hizo incluirlos en el estudio para medir su exposición a factores de riesgo psicosocial y comprobar si había diferencias de comportamiento entre profesionales de ambas organizaciones.

ACA es una cooperativa de cooperativas, de segundo grado, que reúne a privados con fines comerciales, entre sus objetivos figura la comercialización de la producción agropecuaria, incluida la industrialización y los servicios anexos, como logística, puertos, y financiamiento, además de la provisión de insumos para el sector agropecuario.

En el marco de una integración vertical de las cooperativas primarias, ACA impulsó la organización de una extensa red de extensionistas que trabajan agrupados por zonas geográficas, lo que se denominó Consejo Asesor de Extensión Agropecuaria (CAEA). Esa red la constituyen grupos zonales de profesionales para el intercambio de información tecnológica de su oficio, de actualización profesional y de coordinación de acciones.

El Extensionista de cooperativas en realidad tiene una función relativamente nueva. En 1978 trabajaban menos de 20 Ingenieros Agrónomos en un total de 250 cooperativas adheridas a ACA. En 2001 trabajaban 160 Ingenieros en 150 cooperativas. En 2015 trabajaron 256 extensionistas en 133 cooperativas asociadas.

En el desempeño de sus tareas específicas, los ingenieros agrónomos comenzaron trabajando en la función de director técnico de los semilleros cooperativos, o coordinando la sección agronomía donde se expedían agroquímicos y fertilizantes, así se inició en la tarea de asesorar a productores asociados en aspectos técnico productivos, tales como preparación de suelos, épocas y densidades de siembra, selección de productos, calendarios y dosis de aplicación de agroquímicos, recomendaciones de uso y negociaciones con las empresas proveedoras.

De la organización hacia fuera, debe representar a la entidad en comisiones técnicas zonales, planes de lucha contra plagas y malezas, participar en comisiones de emergencia agropecuaria por sequías o inundaciones y otras tareas de representación. Esas ocupaciones le confieren identidad social por representar a su institución

El extensionista cooperativo es un actor de una fuerte identificación social, con una demanda de tareas diversificadas y exigentes en múltiples competencias. Frente a las necesidades de actualización y formación profesional tiene un rol activo en las reuniones zonales, con un fuerte intercambio con los centros de experimentación como las Estaciones Experimentales Agropecuarias del INTA y otros colegas de asociaciones profesionales locales.

A las nuevas actividades que el extensionista debió atender, se le agregaron otras, derivadas de la confianza y consideración que se supo ganar del productor y su familia, colocándolo como mediador de los aspectos sociales. En muchos casos los productores no entendieron los cambios económicos que se produjeron en los últimos años, generando una crisis del sistema productivo y en muchos casos quedando más expuesto a las contingencias. El Extensionista sintió bajo su responsabilidad los destinos de una familia, la ruptura de vínculos, parejas en

desavenencias, tenía información de la empresa familiar que la mujer y los hijos del productor a veces no conocían o no asumían.

A este cuadro se le agrega el vínculo del Extensionista con el Gerente de la cooperativa, dándose dos situaciones: una jerárquica y otra de confianza. La jerárquica implica aceptar una presión desde la entidad para defender los intereses de la organización, por ejemplo la deuda a cobrar.

En la de confianza, el Extensionista acompaña al socio en un proceso de reordenamiento de su unidad de producción, siendo confidente del productor, a la vez que percibe el nivel de satisfacción o insatisfacción del socio con la organización.

En medio de las dos necesidades, del productor y de la cooperativa, presionando sobre el mismo actor, la angustia del Extensionista creció trascendiendo la relación laboral, hasta convertirlo en un actor importante de la articulación entre la entidad y el territorio local.

Actualmente podemos identificar tres trayectorias entre los perfiles profesionales de ambas organizaciones (Carricart, P. 2012).

### 1. Ingenieros Agrónomos Tecnológicos

Especialistas. Asesoran en cuestiones biotecnológicas. Monitoreo de plagas y malezas. Manejo y nutrición de suelos. Ecofisiología de cultivos. Reproducción de semillas. Manejo y nutrición de rodeos. Agricultura de precisión

Los que se refugiaron en lo tecnológico, concentrándose en una expertise. Una opción que muchos privilegiaron porque se acercaba a la formación de grado, a la práctica recorrida y a lo que les gustaba. Pero no siempre las demandas venían tan recortadas.

### 2. Ingenieros en Agronegocios

Masters en agronegocios, MBA, Promoción y ventas de productos e insumos. Formulación y evaluación de proyectos Promoción de inversiones. Marketing

agropecuario. Administración de empresas agropecuarias. Manejo de portfolios de negocios. Operadores de mercados de futuros y opciones.

Los Ingenieros de este grupo son fuertes mediadores entre el productor y el mercado, adquirieron nuevas habilidades en agronegocios, aprendieron negociación y progresivamente asumieron funciones vinculadas a la administración de los recursos y emprendimientos.

Se alejaron de sus roles de asesores técnicos o de consultores para ser más administradores o gerentes de proyectos productivos. Ha sido un desafío de capacitación, de reentrenamiento entre teoría y práctica. Algunos tomaron cursos de posgrado, mayoritariamente en universidades privadas.

### 3. Ingeniero facilitador

El tercer grupo representa un perfil nuevo, diferente. Educan en cuestiones biotecnológicas y organizacionales. Se consideran traductores comunicacionales y Animadores grupales. Promueven el desarrollo local.

Es un profesional facilitador de interacciones entre los actores de la cadena, traductor de inquietudes, necesidades, protestas o satisfacciones del hombre de campo y su familia. Un profesional con perfil organizacional.

Esta nueva perspectiva genera un extensionista más vinculado a la animación, al planeamiento participativo y a la mediación. Se lo puede denominar un constructor socio territorial. Debieron aprender rápido, adquirir habilidades que no poseían y adaptarse.

Si la tendencia indica una evolución hacia formas más empresariales y menos familiares de producción, y si planteamos como se han ido diferenciando en el tiempo los perfiles de extensionistas en ambas instituciones, podríamos decir que en ACA predominan aquellos profesionales más centrados en lo tecnológico, con una tendencia a convertirse en el grupo 2 de profesionales, más capacitados en mediar entre la producción y el mercado por la impronta de la institución y la relación directa

de esta con la venta de insumos y acopio de la producción, generando agronegocios.

Pero esta orientación no se observa en las dos instituciones. En INTA, que ha concentrado su servicio de extensión a pequeños productores, muchos de la agricultura familiar, la tendencia ha sido pasar de un perfil tecnológico a un ingeniero facilitador con perfil del grupo 3, lo cual satisface la demanda de la institución en la construcción territorial y a la vez convoca a productores que buscan ser subsidiados bajo ese paraguas.

## **CAPÍTULO 2. LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO DE LOS EXTENSIONISTAS: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA**

Existe la tendencia en las organizaciones laborales de ver al stress, la ansiedad y la explicitación de las emociones en general, como "un conocimiento incómodo" y consecuentemente se ha propendido a evitarlo o ignorarlo. En "Trabajar para ser feliz" (Baudelot, C.; Gollac, M. (comp.), 2011) se habla de cierta ideología viril que atraviesa determinadas profesiones, entre ellas la agricultura, el trabajo rural y sus profesiones, donde estos actores reaccionan al stress con más trabajo, endureciendo sus posiciones y apelando a la "hombría" para controlar las emociones que les genera el trabajo. Las mujeres extensionistas también quedan, la mayoría de las veces, inmersas en estos mundos masculinos.

Tradicionalmente, los problemas de salud en el trabajo aparecen asociados a un conjunto de patologías oficialmente reconocidas como dolencias profesionales, estableciendo una relación de causa-efecto entre la exposición a determinados riesgos profesionales y el surgimiento de una enfermedad. Esta dolencia, definida a partir del diagnóstico médico, está frecuentemente asociada a un concepto clásico de salud, que ignora el status de otras señales o quejas que, sin llegar a ser patológicas, pueden tener manifestaciones psicofísicas.

En general, ante estas "molestias", las personas no reconocen el origen del problema y reaccionan como si el conflicto fuera estrictamente personal y no de su interacción con el entorno de trabajo. En contraposición a estas formas de resolución más tradicionales e individualistas, planteamos la investigación enfatizando la dimensión psicosocial del riesgo, visualizando al sujeto siempre en una estrecha relación dialéctica con su organización.

Desde allí realizamos un estudio de los procesos laborales en relación al entorno en que se llevan a cabo, focalizado en las personas que participan; comprendiendo que la complejidad de la problemática nos lleva a preguntas que podemos responder a través de la ergonomía pero que nos obliga a incorporar dimensiones de la psicodinámica del trabajo, entre otros enfoques.

La pregunta inicial que nos hacemos es: “¿Qué les pasa?”. Trabajamos con profesionales provenientes de diversas agencias nacionales que realizan extensión agropecuaria durante su ejercicio profesional. Se los nota estresados, en muchas ocasiones desbordados por las responsabilidades y tomando decisiones complejas a veces en soledad. Para una mayor comprensión de su actividad, analizamos junto a ellos su rol de extensionistas, el desarrollo de competencias que necesitan para operar en el territorio y la organización laboral; y la búsqueda cotidiana en pos de un equilibrio entre su trabajo y su salud.

### **Preguntas de investigación**

- ¿Con qué se asocia el aumento del stress y la ocurrencia de síntomas psicossomáticos observados en los extensionistas investigados?
- ¿Qué implica la posición de enlace organizacional que ocupan estos profesionales?
- ¿Qué demandas reciben los extensionistas?
- ¿Cómo afecta a la actividad profesional la autonomía con la que se manejan?
- ¿Qué impacto tiene el diseño de la organización laboral y su cultura interna en la productividad, satisfacción y salud de estos profesionales?
- ¿Cómo influye la división del trabajo y la autoatribución en la actividad profesional?
- ¿Hay diferencias de comportamiento entre profesionales de las organizaciones encuestadas?
- ¿Qué aporte podemos hacer para mitigar estos efectos?

Proponemos que estos perfiles profesionales de la actividad agropecuaria frecuentemente se encuentran sometidos a diversas tensiones. Por un lado la tensión creativa que permite proyectarlos profesionalmente en un trabajo activo con posibilidades de crecimiento y desarrollo personal. El monto de ansiedad que genera esta tensión es saludable y una fuente de energía en sí misma, pero generalmente está asociada a otro tipo de tensiones, de mayor caudal emocional que, al no verse

contenidas a nivel organizacional, desbordan en síntomas, obstaculizando los resultados perseguidos.

Pensamos que estos extensionistas están expuestos a factores de riesgos psicosocial en el trabajo producto de la posición de enlace que ocupan, funcionando como un “fusible” organizacional al ocupar una “zona de clivaje” entre las fronteras de la vida institucional y los territorios donde intervienen.

Esta posición los expone a la tensión de responder a demandas contradictorias entre las relaciones jerárquicas institucionales y las competencias requeridas para el desarrollo de los territorios rurales donde intervienen. Así, competencias necesarias y valoradas por ellos para desarrollar su trabajo con productores, como proactividad y discrecionalidad en la toma de decisiones, pueden resultar muy estresantes y poco funcionales para integrarse a la cultura organizacional de pertenencia.

En la medida que la posición organizacional de los extensionistas sea más territorial, con mayor compromiso de su subjetividad en la actividad que realizan por el trabajo emocional, es posible que aumente la probabilidad de exposición a los factores de riesgo psicosocial.

## **Objetivos**

Las preguntas que nos hicimos se transformaron en los objetivos de investigación:

- Identificar los ejes de tensión que atraviesan el proceso de intervención de los extensionistas.
- Investigar los factores psicosociales de los riesgos generados en la actividad profesional.
- Representar las relaciones ineludibles entre la organización laboral de pertenencia y la formación de posgrado.
- Releva la instrumentación que brinda la Maestría al respecto.

En las organizaciones de servicios, los empleados en posiciones de “primera línea”, en contacto directo con los clientes/usuarios, tienen un “comportamiento de frontera”(Bettencourt, L.A.& Gwinner, K., 1996) y son los que más sufren los estresores del rol, siendo los comportamientos más estresantes la representación de la organización al exterior y la influencia interna. En el mismo sentido (Van der Heijden, G.A.H.; Schepers, J.J.L.; Nijssen, E.J.& Ordanini, A., 2013) plantean que si bien las posiciones de “primera línea” pueden cumplir un papel de innovación organizacional a través de la externalización del conocimiento del “asistido”, el rol es tan demandante que muchas veces esa exigencia se torna contraproducente, ya que el profesional, manteniendo su actividad en un registro intersubjetivo, está conectado con el cliente-paciente-asesorado-usuario a través de un vínculo emocional (Hubault, F. & Bourgeois, F., 2001), cuya subjetividad hace más crítica la exposición a los riesgos profesionales.

Sostener el vínculo con el “cliente” genera un trabajo emocional definido por primera vez como el control de las emociones para crear manifestaciones corporales y faciales observables públicamente, (Hochschild, A. R., 1983) quien diferencia los términos *emotion work*, o control de las emociones y *emotional labor* o trabajo emocional.

Así, mientras Hochschild entiende que el trabajo emocional (*emotional labor*) hace referencia al propio esfuerzo interno de carácter emocional que lleva a cabo el trabajador, (Grandey, A. A., 1998 & 2000) propone que el objetivo principal del trabajo emocional es en la mayoría de los casos el comportamiento visible, pero también deben ser parte del concepto los procesos referidos a las emociones internas que están destinadas a apoyar el comportamiento visible. Por ello, aporta una aproximación integrada y define el trabajo emocional como “el proceso psicológico necesario para regular las emociones deseadas por la organización”.

Ya a comienzos del siglo XXI, aparecen propuestas argumentadas para medir el trabajo emocional de una forma más simple, entendiéndolo como el acto de mostrar una acción apropiada acorde a los requerimientos laborales (Ashforth, B. E.&

Humphrey, R. H., 1993). Dicha acción controlada se desarrolla a través de la actuación superficial y de la actuación profunda, previamente conceptualizadas por Hochschild. De esta forma, el trabajo emocional se expresa únicamente a través de la regulación de expresiones (acción superficial) o la regulación de emociones (acción profunda). Cabe destacar que existe actualmente un cierto consenso al entender que un individuo tendría la posibilidad de desarrollar el trabajo emocional a través de estas dos estrategias.

A. R. Hochschild (1983) señalaba que mostrar emociones que no son sentidas podría derivar a largo plazo en la alienación de las emociones. Dicha alienación podría acarrear problemas de salud psicológica. Por tanto, el trabajo emocional siempre se ha considerado como un aspecto negativo para la salud, que produce bajos niveles de bienestar psicosocial y actitudes laborales negativas.

Se podrían establecer cinco grandes tipos de factores que determinan la presencia de la disonancia emocional y/o de trabajo emocional. Dentro de los primeros dos tipos se sitúan la mayoría de los primeros estudios realizados durante las décadas de los 80 y 90. Los últimos tres factores recogen los estudios más recientes y complejos.

El primer factor se refiere a las características del trabajo de naturaleza más emocional.

Incluye la frecuencia de uso de las emociones (Hochschild, A. R., 1983), la duración y la variedad de emociones (Morris, J. A., & Feldman, D. C., 1996) y las reglas de expresión emocional (Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H., 1993; Hochschild, A. R., 1983). Los resultados señalan que cuanto más exigente es un puesto a nivel emocional, en relación con el número de veces que un trabajador debe expresar emociones, la cantidad de tiempo que debe mantener expresándolas, el número de emociones diferentes que debe expresar y el grado de incompatibilidad de la emoción con respecto a las normas o reglas de expresión descritas por la organización y percibidas por el sujeto, mayor probabilidad habrá de desencadenar disonancia emocional y trabajo emocional.

El segundo grupo integra otras características del trabajo.

Incluye factores que hacen referencia a las características del trabajo que, según el Modelo de las Características del Trabajo (Hackman, J.R. & Oldham, G.R., 1980), producen poca capacidad para motivar intrínsecamente al trabajador. Estos factores son: la poca autonomía (Abraham, R., 1998), la sobrecarga de trabajo (Pugliesi, K., 1999) o la rutina (Morris, J. A., & Feldman, D. C., 1997). Parece ser que bajos niveles de características motivadoras intrínsecas se asocian a altos niveles de disonancia y/o trabajo emocional.

El tercer factor se refiere a factores o características personales de los trabajadores. Se trata de características individuales que como el grado de interiorización del rol (Morris, J. A., & Feldman, D. C., 1997), los niveles de inteligencia emocional (Jordan, P. J.; Ashkanasy, N. M.; Härtel, C.E.J., 2002) o el tipo de afecto predominante, negativo o positivo (Abraham, R., 1999), parecen relacionarse directamente con el trabajo emocional. Es decir, la aparición de disonancia y/o trabajo emocional dependería de si la propia persona posee una afectividad más positiva o negativa, del grado en el que el rol laboral es aceptado y de las competencias emocionales para gestionar las emociones.

El cuarto factor incluye aquellos aspectos del contexto psicosocial colectivo.

La Teoría del Contagio Emocional (Hatfield, E.; Cacioppo, J.T.& Rapson, R.L., 1994) señala que el contagio emocional se produce al intercambiar emociones durante las interacciones e interrelaciones sociales compartidas en las organizaciones. Emerge una experiencia emocional compartida que influye sobre la disonancia emocional y/o el trabajo emocional (Härtel, C.E.J.; Hsu, A.C.F.& Boyle, M.V., 2002). En esta línea, C.E.J. Härtel, H. Gough & G.F. Härtel (2008) señalan la necesidad de tener en cuenta nuevos factores como el clima emocional del grupo de trabajo y la cultura organizacional orientada a las emociones. Básicamente, las experiencias emocionales compartidas por un grupo de trabajo y el compromiso organizacional por reconocer y legitimar las cuestiones relacionadas con las emociones en el

trabajo, podrían ejercer un efecto directo sobre los estados disonantes emocionales de los trabajadores y determinar el desempeño de trabajo emocional.

Por último, el quinto factor se refiere a aquellos aspectos relacionados con los clientes/asistidos.

Dentro del contexto social del trabajador, ejercen una influencia en la disonancia y/o trabajo emocional que experimentan los trabajadores. De hecho, cuando los clientes poseen unas altas expectativas sobre el servicio que van a recibir, incluyendo un determinado trato por parte de los trabajadores, es esperable que se produzcan mayores niveles de disonancia emocional en los trabajadores que los atienden (Rubin et al., 2005). En este sentido, los clientes, como principal grupo de interés para la organización, podrían generar mayores expectativas de realización de trabajo emocional por parte de los trabajadores, para asegurar la calidad y el establecimiento de una ventaja competitiva de la organización.

Los efectos del trabajo emocional, también llamado disonancia emocional se han estudiado especialmente en dos consecuencias relacionadas con el bienestar del trabajador: la satisfacción laboral y el *burnout* (Zapf, D., 2002).

1. La satisfacción laboral y su relación con la disonancia y/o trabajo emocional y es bastante variada, puede ser negativa, no significativa o positiva.

2. El burnout entendido como una respuesta al estrés laboral crónico, que se compone de agotamiento emocional, cinismo y baja eficacia profesional (Gil-Monte, P.R. & Peiró, J.M., 1997) encuentra una evidencia empírica contundente sobre su relación con la disonancia emocional y/o trabajo emocional.

Los estudios se han centrado principalmente en analizar la relación entre disonancia emocional y agotamiento emocional (Abraham, R., 1998; Brotheridge, C. M. & Lee, R.T., 1998; Grandey, A. A., 1998; Kruml, S. & Geddes, D., 1998; Morris, J. A., &

Feldman, D. C., 1997; Zapf, D., 1999 a y b), encontrando en la mayoría de los casos una relación positiva entre ambas variables.

A su vez, la medida ha evolucionado desde considerar el trabajo emocional fundamentalmente por las demandas y requerimientos del puesto, a tener en cuenta las conductas producidas en respuesta a tales requerimientos como estrategias de trabajo emocional.

Así, estudios recientes coinciden en entender el trabajo emocional como una conducta y en operacionalizarlo a través de las estrategias de actuación profunda y la actuación superficial, donde tanto la disonancia emocional como la actuación superficial se relacionan positivamente con la exposición a los factores de riesgo psicosocial, el malestar, los síntomas psicosomáticos, las dimensiones del *burnout* y lo hacen negativamente con el bienestar físico.

Pero la actuación profunda no se relaciona con dicho malestar sino con el rendimiento de carácter más emocional y la satisfacción del cliente. Un estudio diacrónico de Hülshager, Lang & Maier (2010) revela que mientras la actuación superficial lleva a incrementar la tensión en el trabajador, la actuación profunda incrementa el rendimiento laboral. Así, los empleados que se sienten más amenazados por la agresión del cliente utilizan la actuación superficial o emociones ventiladas, mientras que los que se sienten menos amenazados, utilizan la actuación profunda. En este sentido, el trabajar sobre la construcción de una “mística de la institución” podría reforzar la actuación profunda, facilitando los procesos emocionales de los profesionales y fluidizando el vínculo con el asesorado. Por tanto, las consecuencias de las estrategias de regulación emocional superficial y profunda siguen caminos distintos.

Otros resultados han mostrado que “la importancia que el trabajador da a expresar emociones auténticas junto a la autoeficacia percibida sobre la autenticidad mostrada modulan la relación entre el trabajo emocional (actuación superficial) y el

bienestar del trabajador (Pugh, D., Groth, M., & Hennig-Thurau, T., 2011). De hecho, si llevar a cabo un trabajo emocional implica cumplir una exigencia ajena a la persona (Rubin, R. S., Staebler Tardino, V. M., Daus, C. S., & Munz, D. C. , 2005), este esfuerzo también podría realizarse por otros motivos, como sentirse mejor consigo mismo o para ayudar a los demás (Strazdins, L., 2002).

Estos resultados sugieren que las variables personales podrían ejercer un papel modulador o mediador en la relación entre trabajo emocional y el bienestar laboral, en lugar de antecedente. Entonces, si las estrategias de trabajo emocional llevan a consecuencias diferentes tanto en la salud como en el rendimiento laboral, es muy probable que también procedan de causas personales y/o situaciones contextuales diferentes.

Tradicionalmente, se han estudiado algunos requerimientos y características del puesto, pero actualmente se plantean nuevas cuestiones como el estudio de variables individuales que puedan anteceder, mediar o modular este trabajo emocional. Así por ejemplo, se cuestiona si las personas inteligentes a nivel emocional utilizan más o menos una estrategia o si, por el contrario, desarrollan una regulación automática, que no requiere de dicho esfuerzo (Martínez-Íñigo, D.; Totterdell, P; Alcover, C. & Holman, D., 2007).

En esta línea, otro aspecto relevante que se debe considerar es saber cuál de las dos estrategias requiere un mayor esfuerzo, las consecuencias de dicho esfuerzo y si todas las personas realizan esfuerzo ante la necesidad de un control emocional.

De cualquier forma, superficial o profunda, esta implicación emocional es considerada un arma de doble filo, ya que mientras produce efectos positivos en la consecución de los objetivos organizacionales, muchas veces genera un conflicto de rolen la persona debido a la disonancia entre lo sentido y lo actuado, deteriorando seriamente el bienestar psicosocial de los trabajadores (Gracia, E., Martínez, I., Salanova, M., & Nogareda, C., 2007)

Investigaciones realizadas en otras profesiones con “comportamiento de frontera” como curas (Kemery, E. R., 2006), enfermeras (Acker, G., 2004) o constructores, (Meliá, J. L. & Becerril, M., 2007); informan que en esta posición el conflicto y la ambigüedad de rol impactan negativamente en las oportunidades de desarrollo profesional y satisfacción laboral, siendo fuentes de stress y burnout.

### **Factores Psicosociales de los riesgos laborales RPS**

Si nos enfocamos en la dialéctica entre el sujeto y su organización laboral, entendemos por factores psicosociales a las condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, su contenido y la realización de la tarea, que se presentan con capacidad de afectar positiva o negativamente al desarrollo de la actividad, la salud física, psíquica y/o social del trabajador (Falzon, P., 2009). Convenimos el término “trabajo” como un instituido, a la “tarea” como una tarea prescrita y a la “actividad” en tanto percibida subjetivamente, como lo que la persona siente que está haciendo y la manera en que lo está haciendo.

Cuando estos factores son percibidos negativamente por los individuos, se convierten en factores de riesgo. Aquellos que tienen que ver con las cuestiones toxicológicas o músculo-esqueléticas están contenidos por la ergonomía de los procesos y el diseño de máquinas y herramientas. En cambio, el campo desarrollado por la ergonomía de la actividad toma los factores psicosociales del riesgo profesional, originados por la tensión producida en la organización del trabajo. Estos factores de riesgo pueden producir stress laboral, manifestado en forma de síntomas, causando potencialmente daños cardiovasculares, inmunitarios, alérgicos, contracturas y dolor de espalda entre otros.

Otra forma de definirlos habla de las “condiciones del individuo, del medio extra laboral o del medio laboral, que bajo determinada situación de intensidad y tiempo de exposición generan efectos negativos en el trabajador y en la organización, produciendo estrés, el cual tiene efectos a nivel emocional, cognoscitivo, del comportamiento social y laboral y fisiológico. (...) implica comprender la probabilidad

que éstos tienen de causar efectos negativos en la salud de los individuos, mediante las respuestas de estrés” (Villalobos, G.H., 2004).

Dentro de los factores laborales, se denominan de riesgo psicosocial aquellos como los cambios organizativos, la introducción de nuevas tecnologías, los referidos a las relaciones personales, la aplicación de distintos estilos de liderazgo, etc., y están considerados como antecedentes del stress laboral y sus consecuencias. Los estudios sobre la salud laboral han puesto de manifiesto que los diferentes procesos de enfermedad (Schwartzmann, L., 2003 y Yanez, L., 2003) no provienen exclusivamente de los factores físicos del entorno de trabajo, sino que los factores psicosociales son importantes e influyentes en los estados de malestar, produciendo stress que puede derivar en problemas psíquicos y/o físicos.

Otros autores como Cox y Griffiths (1996), consideran los riesgos psicosociales como aquellos aspectos del diseño del trabajo, de la organización, de la dirección y sus contextos sociales y organizacionales que tienen el potencial de causar daño psicológico o físico. Por su parte, Lahera y Góngora (2002) los consideran como aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que poseen capacidad para afectar tanto al desarrollo del trabajo como a la salud física, psíquica o social del trabajador.

Más allá de las diferentes definiciones sobre factores de riesgo psicosocial creemos necesario abordar la complejidad del concepto considerando al trabajo como una actividad humana atravesada por el momento socio histórico en que se produce, el cual configura un espacio donde se persiguen objetivos productivos, que pueden ser de bienes o servicios, a través del esfuerzo de personas que son convocadas allí por otras. El trabajo no puede reducirse a las relaciones sociales que lo encuadran, ni a la relación asalariada, ni a las relaciones de poder. Lo prescrito nunca es suficiente. “(...) el trabajo es, por definición, humano, ya que se convoca precisamente ahí donde el orden tecnológico – maquinal es insuficiente” (Dejours, C., 1990).

Pensamos que desarrollar un sistema de gestión que disminuya los riesgos psicosociales, implica tener en cuenta los aspectos señalados por las investigaciones-intervenciones desarrolladas en ergonomía y psicodinámica del trabajo (Molinier, P., 2000). Básicamente recordando que la actividad es siempre diferente de la tarea, ya que refieren a ontologías distintas. La actividad expresa la implicación del sujeto y por lo tanto de su identidad y sus deseos. La tarea está prescrita y se relaciona con los medios y objetivos, así como los requisitos de calidad y productividad que se establecen para su consecución provienen de la organización, aunque no hay producción sin compromiso de la subjetividad de los individuos.

Aquí es oportuno introducir algunas definiciones según el Diccionario de la Real Academia Española, quién define el riesgo como la vulnerabilidad ante un potencial perjuicio o daño para las unidades, personas, organizaciones o entidades (en general "bienes jurídicos protegidos"). Cuanto mayor es la vulnerabilidad, mayor es el riesgo, pero cuanto más factible es el perjuicio o daño, mayor es el peligro. Por tanto, el riesgo se refiere sólo a la teórica "posibilidad de daño" bajo determinadas circunstancias, mientras que el peligro se refiere sólo a la teórica "probabilidad de daño" bajo esas circunstancias.

El riesgo también se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad. La amenaza es un fenómeno, sustancia, actividad humana o condición peligrosa que puede ocasionar la muerte, lesiones u otros impactos a la salud, al igual que daños a la propiedad, la pérdida de medios de sustento y de servicios, trastornos sociales y económicos, o daños ambientales y se determina en función de la intensidad y la frecuencia. Los grados de vulnerabilidad están dados por las características y circunstancias de una comunidad, sistema o bien que los hacen susceptibles a los efectos dañinos de una amenaza.

Con los factores mencionados se compone la siguiente fórmula:

$$\text{RIESGO} = \text{AMENAZA} \times \text{VULNERABILIDAD}$$

Los factores que componen la vulnerabilidad son la exposición, susceptibilidad y resiliencia, expresando su relación en la siguiente fórmula:

$$\text{VULNERABILIDAD} = \text{EXPOSICIÓN} \times \text{SUSCEPTIBILIDAD} / \text{RESILIENCIA}$$

Exposición es la condición de desventaja debido a la ubicación, posición o localización de un sujeto, objeto o sistema expuesto al riesgo.

Susceptibilidad es el grado de fragilidad interna de un sujeto, objeto o sistema para enfrentar una amenaza y recibir un posible impacto debido a la ocurrencia de un evento adverso.

Resiliencia es la capacidad de un sistema, comunidad o sociedad expuestos a una amenaza, para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficaz, lo que incluye la preservación y la restauración de sus estructuras y funciones básicas.

Inicialmente, Warr (1994 & 2003) nos propone un modelo de bienestar del trabajador y los determinantes claves. Este modelo evalúa la posición del sujeto en tres ejes, el primero desde “insatisfacción” hasta “satisfacción”, el segundo entre “ansiedad” hasta “comodidad” y el tercero desde “depresión” hasta “entusiasmo”; mediado por factores laborales y no laborales.

El stress, la ansiedad, depresión, diversos trastornos psicosomáticos, cardiovasculares, inmunitarios, alérgicos, o contracturas y dolor de espalda pueden originarse en la tensión producida por causas de riesgos psicosociales en el trabajo.

Al respecto existen seis grandes grupos de riesgo psicosocial (RPS):

- El exceso de exigencias psicológicas como el trabajo rápido, de forma irregular o donde se requiere esconder los sentimientos.
- La falta de control sobre los contenidos, condiciones y posibilidades de desarrollo, donde no hay margen de autonomía, no se pueden aplicar las competencias previas o el trabajo carece de sentido.
- La falta de apoyo social, de calidad del liderazgo y previsibilidad o claridad de rol en el trabajo, donde se trabaja aisladamente en tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo.
- Las escasas compensaciones debidas a la falta de respeto, cambio de función, acoso moral o trato injusto.
- La inseguridad sobre las condiciones contractuales que generan inestabilidad laboral.
- La doble presencia entre el trabajo doméstico y el remunerado, dificultando su compatibilización en ambos sexos.

Estos factores de riesgo se han incrementado en las últimas décadas hasta el punto de constituir un problema laboral y social similar a los riesgos físicos, químicos o biológicos. La expresión "RPS" nació a partir de la epidemiología. Bajo esta designación se indica que el peso de supuestos "factores de riesgo" homogéneos y convergentes mantiene una correlación estadísticamente significativa con la de patologías muy diversas. Se extendió rápidamente a fin de unificar las expresiones de sufrimiento en el trabajo. Por lo tanto, se convirtió en un trastorno reconocido socialmente en las diversas formas del stress, tales como el maltrato, la violencia, la adicción, el acoso, el suicidio, sino también las valoradas económicamente, a través del absentismo, la alta rotación de personal, los conflictos y las tensiones con los clientes, problemas de calidad y de tiempo.

Esta profusión de formas es un problema en sí mismo, tanto es así que la expresión RPS es adecuada para su uso pero no ayuda a su comprensión. De hecho, cualquier actividad de trabajo está siempre sujeta a la influencia psicosocial y por su compromiso, contexto y destino, cualquier actividad laboral supone necesariamente una carga psicosocial. Algunos enfoques asocian el RPS a los riesgos existentes:

físicos, químicos y biológicos, los cuales son muy importantes para ser analizados en términos de exposición a un peligro. Pero a diferencia de los otros tres tipos de riesgo, el RPS no responde al modelo causa/efecto y uno no puede realmente hablar de "peligro" ya que el RPS no existe "en sí mismo". A partir de ahí, la prevención ya no puede ser la misma.

El paradigma clásico que explica las causas de stress laboral asume una aproximación individual al estudio, centrándose en las cogniciones (apreciación), afectos, emociones y conductas (afrentamiento) individuales como los componentes del stress (Martin, R. & Dahlen, E. R., 2005) o con la «gestión de la emoción» (Lazarus, R.S. & Folkman S., 1984) cuyo concepto de adaptación se refiere a "las estrategias de supervivencia", explica los esfuerzos cognitivos y conductuales hechos por los individuos para manejar una situación estresante en el trabajo. Esta aproximación ha sido criticada en sus supuestos básicos: pone excesivo énfasis en las diferencias individuales y las entiende como patologías de los individuos, asume que el individuo es el principal (único) agente para gestionar el stress y considera al sujeto desde una perspectiva descontextualizada, despolitizada, y ahistórica.

Si bien las conceptualizaciones de los factores psicosociales que influyen en el trabajo son vastas y diversas, a nivel general acuerdan con los términos de la definición de la OIT quien ya en 1987 señalaba la problemática de este concepto y lo calificaba como confuso y difícil de entender, dado que se refiere por una parte a las interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción y las condiciones de la organización, y por otra a 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 su salud, rendimiento y satisfacción en el trabajo (OIT, 1987).

El escenario cotidiano de trabajo y las influencias sobre el trabajador pueden ser abordadas mediante el análisis de las "Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo" (CyMAT). Estas condiciones representan al conjunto de variables interdependientes del nivel económico nacional, del establecimiento y de la unidad de trabajo, que

sirven para el análisis de la situación vivida por cada trabajador, inserto en un colectivo de trabajo en la vida cotidiana.

A la manera de aros concéntricos, cada nivel superior influencia y contiene al nivel inferior. El contexto histórico es el que enmarca lo desarrollado a un nivel inferior (como puede ser el sistema normativo o el desarrollo tecnológico) haciéndose sentir su influencia en los establecimientos donde se desarrolla el proceso de trabajo.

Cada uno de estos niveles de análisis tiene características compartidas entre todas las actividades económicas y algunas son específicas de cada una. Por ello, a los fines de indagar las CyMAT, se puede llegar al menor nivel de análisis, es decir, el trabajador en su puesto de trabajo. Este primer nivel se enmarca en una particularidad laboral, específica de una actividad económica.

Observamos la forma en que Cuenca (1996) representa esta definición en el siguiente gráfico:

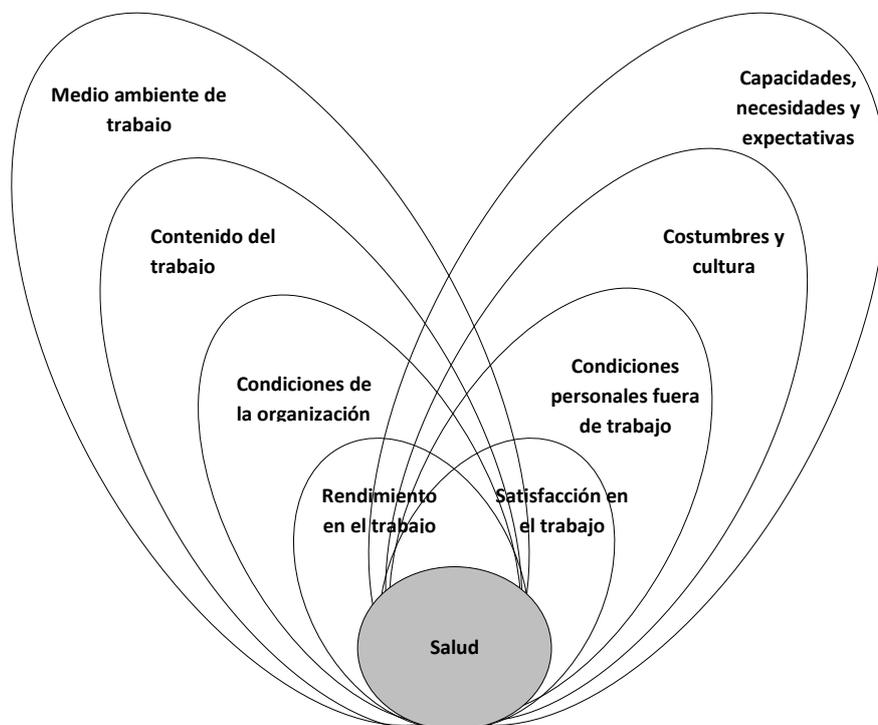


Gráfico n° 3. Factores Psicosociales en el trabajo (Cuenca, 1996).

Organizadas en diferentes niveles, las CyMAT se presentan como variables vinculadas, algunas en forma más nítida que otras, aunque siempre relacionadas entre sí. Para ellas la organización del trabajo es una dimensión central, en virtud de ser la que pauta tanto el contenido de las tareas como el contexto en el que deben llevarse a cabo ya que durante el desarrollo de la tarea el trabajador deberá relacionarse con aspectos configurados por el empleador que modulan su trabajo.

Los estudios de salud y trabajo en general, y de los factores de riesgo psicosocial en particular, deben tener en cuenta esta complejidad destacando su condición colectiva, sin por ello desatender “la especificidad de la vivencia” (Dejours, C. 1990),

en una constante articulación entre el nivel macro y microsocioal de los fenómenos estudiados.

Al respecto, los aportes de la psicodinámica del trabajo, a través de su concepto de sufrimiento, pueden ser de utilidad. Para ello, es necesario tener en cuenta que “su contexto de producción es la organización del trabajo y esta no debe ser vista como el resultado de una definición técnica, sino más bien como una relación social, pero no como una relación social de simple poder, sino como una relación social de trabajo, que interviene específicamente en la cuestión de decidir cómo debe ser realizado el trabajo” (Dejours, C., 1990).

De las definiciones encontradas sobre riesgos psicosociales del trabajo, dos aspectos son bastante comunes a todos los tratamientos, por un lado, la interacción entre condiciones de trabajo (en sentido amplio) y necesidades, capacidades del trabajador y por otro, el potencial dañino para la salud de los trabajadores.

Aunque se han propuesto diversas clasificaciones de los factores psicosociales, siguiendo la propuesta del INSHT (Cuenca, R., 1996) los agrupamos en tres categorías: 1. Organización del tiempo de trabajo, 2. Tarea, y 3. Estructura de la organización

#### 1. Organización del tiempo de trabajo

Los factores aquí incluidos se refieren a la organización y al contenido del trabajo en función de aspectos temporales. Se incluyen el Horario de Trabajo, la Turnicidad y la Nocturnidad. El horario laboral estructura en gran medida la forma de vida de la población activa. El número de días entre los cuales se reparte esta duración global del tiempo de trabajo, el número y la importancia de las pausas de cada día y el tipo de horario influyen de manera importante en la fatiga percibida por el empleado (Bongers, P.M.; Kremer, A.M. & Lanka, J., 2002; Morales, S., Gascón, S., Martínez-Jarreta, B., Amores, M. & Bolea, M., 2005).

El trabajo a turnos y nocturno plantea un conjunto de problemas que se centran en las consecuencias que se derivan del cambio constante de horario, la incidencia que sobre la vida familiar y social tienen la jornada de tarde (Monk, T.H., 1996; Morales et. al., 2005) y las repercusiones directas que sobre la salud tiene el trabajo nocturno, ya que se sabe que afecta a los ritmos circadianos -contradicción entre el ritmo de la actividad biológica y el ritmo de su actividad profesional- (Martínez Jarreta, B., 1997), a los hábitos alimenticios -la calidad de la comida no es la misma, se suelen tomar comidas rápidas y en un tiempo corto e inhabitual, los alimentos están mal repartidos a lo largo de la jornada, además suele haber un aumento en el consumo de café, tabaco y otros estimulantes-, afecta también al sueño, tanto en cantidad como en calidad y por supuesto las alteraciones ya mencionadas que se producen en la vida social y familiar. El tipo de organización del trabajo puede producir en el organismo diferentes trastornos ocasionados principalmente por la ruptura de sus ritmos biológicos (Folkard, S. & Tucker, P., 2003; Zambrano, G.E., 2006).

En Argentina, la Ley de Contrato de Trabajo establece en su artículo 197 que “se entiende por jornada de trabajo todo el tiempo durante el cual el trabajador esté a disposición del empleador en tanto no pueda disponer de su actividad en beneficio propio”.

Al interior de esta variable, los indicadores como el trabajo por turnos, la duración de la jornada diaria, semanal, mensual tienen un rasgo que podría ser considerado como estructural, en tanto suele ser compartido por la actividad en términos de Convenio Colectivo de Trabajo, pero también existe otro “manejo del tiempo” (como las pausas durante la jornada), que remite al orden de las relaciones que se establecen en los establecimientos. Ambas maneras de pautar en el tiempo repercuten en la carga de trabajo.

## 2. Tareas

Las tareas hacen referencia al conjunto de aspectos que son exigibles en el desempeño de la actividad laboral de una persona. Entre éstos se incluyen

elementos como el ritmo de trabajo, el conflicto y la ambigüedad de rol, la monotonía y la repetitividad de la tarea, la autonomía, la carga mental, la cualificación y el estatus profesional.

El primero de ellos, el Ritmo de Trabajo, hace referencia al volumen de trabajo exigible en un determinado tiempo. La Ley de Prevención de Riesgos Laborales (1995) en su artículo 36, apartado 5, menciona que "(...) cuando se organice el trabajo en la empresa según un cierto ritmo deberá tener en cuenta el principio general de adaptación del trabajo a la persona, especialmente de cara a atenuar el trabajo monótono y repetitivo (...). Entre los factores que inciden sobre el ritmo de trabajo podemos mencionar aquellos que provienen de las demandas directas de personas (clientes, pasajeros, pacientes, etc.), los plazos de ejecución, el trabajo de compañeros, los topes o las cantidades de producción y el ritmo impuesto por las máquinas" (MTAS, 2004).

La Modalidad Salarial. Las remuneraciones representan una compensación por el esfuerzo realizado por el trabajador con el objetivo de transformar un producto o realizar un servicio. De acuerdo a la OIT, el salario bien podría estar en la órbita de las condiciones de empleo, pero en virtud de su "influencia directa" en las condiciones de trabajo y de vida, es un atributo que debe incluirse en el abordaje de las CyMAT. Asimismo, partimos de la premisa de que el modo en que se calcula el salario no es neutro en dichas condiciones. Cuando un porcentaje elevado de ese salario presenta componentes variables, ya sea por las horas trabajadas o por franjas relacionadas con la productividad o "premios", supone un impacto en orden de la salud laboral. Una exacerbación del pago por productividad lo constituye el pago por pieza o destajo.

La Presencia Sindical. Los sindicatos pueden actuar como actores que fomentan y reaseguran las condiciones satisfactorias en el trabajo y a su vez conformar una barrera contra exposiciones negativas. En el marco de las relaciones laborales, deberían propiciar su rol de articuladores entre las demandas de los trabajadores a los empleadores, sobre aspectos que influyen su salud laboral.

Los Cambios en el Lugar de Trabajo. Los cambios influyen en el bienestar del trabajador cuando no se preparan tecnológica ni psicológicamente, cuando no se evalúan los costos humanos, no se conciben según los principios ergonómicos de la etapa de planificación y/o no se aplican suficientemente las medidas de apoyo. De acuerdo a la revisión del Cuestionario psicosocial de Copenhague (Moncada, S.; Llorens, C. & Kristensen, T.S., 2002) “la falta de previsibilidad se ha relacionado con peores indicadores de salud mental y vitalidad”.

El Conflicto y Ambigüedad de Rol es otro factor psicosocial incluido en la categoría de tareas, es Se agrupa bajo el término rol el conjunto de comportamientos que se espera de un trabajador. El proceso de definición de rol debe realizarse de tal forma que el empleado tenga claro cuál es el suyo. Entre los principales problemas que afectan al rol laboral destaca el conflicto y la ambigüedad de rol.

El conflicto de rol hace referencia a la existencia de demandas conflictivas o contrapuestas, o aquellas que el trabajador no desea cumplir, de forma que aparecen simultáneamente una serie de exigencias que impiden a la persona una toma de decisión clara y/o rápida sobre qué hacer; cuando las demandas y exigencias de la tarea son entre sí incongruentes o incompatibles para realizar el trabajo (Ironson, G.H., 1992; Osca, A., González-Camino, G., Bardera, P. & Peiró, J.M., 2003).

En ocasiones, las exigencias que se reciben desde distintos puestos de un mismo sistema son imposibles de cumplir dentro del margen de tiempo de que dispone y el trabajador necesita priorizar sin tener un criterio adecuado en el que apoyarse para ello, lo que puede vivenciarse como una situación de conflicto (Arquer (de), M.I, De Martín, F. & Nogareda, C., 1995).

Apoyo Social /Reconocimiento. Por apoyo social entenderemos al conjunto de situaciones que se manifiestan en las relaciones laborales en lo que atañe a la valoración de los trabajadores, ya sea horizontal como vertical. Este apoyo obra como un sostén al trabajador, entre ellos podemos señalar la auténtica consulta, la participación en la toma de decisiones, la no limitación de la iniciativa, etc. En el

esquema de stress laboral propuesto por Robert Karasek (1979) es una de las cuatro dimensiones presentes para analizar la exigencia psicológica a la que está expuesto un trabajador.

Modalidad Contractual. A lo largo de la historia, los trabajadores, con libertad para vender su fuerza de trabajo, han constituido con sus empleadores distintas formas de contrato más o menos flexibles y formales a los fines de definir horarios de trabajo, cantidad y características de las tareas a realizar y retribución por las mismas. Al avanzar el nivel de precariedad de estos contratos, los trabajadores se encuentran expuestos a la pérdida de su trabajo (lo que implica un quebranto de la reproducción social de la fuerza de trabajo) o el temor a perderlo, así como a la definición de condiciones perjudiciales (reducción de beneficios sociales, salariales, etc).

Las Posibilidades de Desarrollo se verán influenciadas por la existencia y grados de implementación de carrera, escalafones, puestos jerárquicos o calificación otorgada por el empleador además de su capacidad de "lobby" para influir en la toma de decisiones organizacional.

Las influencias que provienen de la esfera individual del trabajador, y que lleva consigo al espacio de trabajo, preexistiendo en el inicio de una relación laboral, serán de utilidad a los fines de explicar los recursos con que cuenta el trabajador para poder hacer frente a la carga de trabajo. En definitiva, se busca centrar el eje en el proceso de trabajo, si bien los trabajadores se encuentran expuestos colectivamente a la acción de los factores psicosociales. (Kalimo, R., El-Batawi, M. & Cooper, C., 1988).

La Autonomía es otro de los factores considerados dentro de la categoría de tarea, y se considera un factor fundamental para la satisfacción laboral y el bienestar de los trabajadores. La posibilidad de organizar el trabajo, regular su ritmo o determinar el orden en el que se han de realizar las tareas parecen elementos importantes que se deben considerar en el estudio de los factores psicosociales. El modelo de demanda-control-apoyo social (Johnson, J.V.& Hall, E.M., 1998; Karasek, R. A.,

1979 y Karasek, R. A. & Theorell, T., 1990) trata de describir y analizar las situaciones laborales basándose en las características del entorno de trabajo, como se describe ampliamente en el capítulo del Marco Teórico.

La Carga Mental es otro fenómeno clasificado en este apartado es el de Este concepto tiene sentido en aquellos casos en los que los requerimientos de la tarea exceden la capacidad del trabajador para hacerles frente (González, J.L.; Moreno, B. & Garrosa, E., 2005). Se relaciona este fenómeno, desde el punto de vista del trabajo mental, con aspectos cognitivos y de procesamiento de la información La Norma ISO 10075:1991 define la carga mental en términos de alteración temporal (disminución de la eficiencia funcional mental y física); esta alteración está en función de la intensidad y duración de la actividad precedente y del esquema temporal de la presión mental. De Arquer (1999), por su parte, lo hace en términos de tensiones inducidas: “conjunto de tensiones inducidas en una persona por las exigencias del trabajo mental que realiza, procesamiento de información del entorno, a partir de los conocimientos previos, actividad de rememoración, de razonamiento y de búsqueda de soluciones, etc.”

En todas las definiciones acerca de la carga mental, encontramos como denominador común el conjunto de requerimientos cognitivos que el desempeño de las tareas exige al trabajador en su desempeño profesional. Según Sebastián y del Hoyo (2004), se entendería como el “conjunto de requerimientos mentales, cognitivos o intelectuales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral, nivel de actividad mental o esfuerzo intelectual necesario para desarrollar el trabajo”. Nogareda (1986), destaca dos factores que inciden en la carga mental: el número de procesos requeridos para realizar correctamente una tarea y el tiempo necesario para que el sujeto elabore las respuestas a una información recibida. En concreto:

1. La cantidad y la calidad de la información. La mayor o menor complejidad de la información recibida condicionará la posibilidad de automatizar las respuestas.

2. El tiempo. Si el proceso estímulo-respuesta es continuo, la capacidad de respuesta del individuo puede verse saturada; si existen períodos de descanso o de menor respuesta, el individuo puede recuperar su capacidad y evitar una carga mental excesiva.

Además, contribuyen a la carga mental de trabajo elementos que se encuentran relacionados con las exigencias de la tarea, la complejidad, la cantidad y la importancia que tiene el conjunto de actividades que deben desarrollar los empleados (Arquer (de), M. I. & Nogareda, C., 2004). También suele influir el entorno físico en el que se trabaja, por ejemplo, un ambiente ruidoso o una temperatura inadecuada; la presencia de factores emocionales conflictivos, relaciones personales con compañeros o superiores negativas o exigencias de atención que requiere una tarea. Es necesario analizar una serie de aspectos para profundizar en la complejidad del concepto de carga mental. Para Sebastián y del Hoyo (2004) son fundamentalmente dos:

- Las funciones cognitivas hay que analizarlas desde un punto de vista cuantitativo, relacionadas con la cantidad de información que se maneja y otro cualitativo, que hace referencia a la complejidad de la tarea que se debe realizar.
- La carga mental puede dar lugar a situaciones de carga por exceso y a situaciones de carga por defecto. De esta forma se habla de sobrecarga y subcarga.

Teniendo en cuenta lo anterior encontramos la siguiente combinación de la carga mental:

a) La sobrecarga mental cuantitativa que se manifiesta cuando se deben realizar numerosas tareas en un corto espacio de tiempo.

b) La sobrecarga mental cualitativa. Esta hace referencia a la excesiva dificultad del trabajo, traducida en la puesta en práctica de habilidades y conocimientos por parte del empleado. En la medida en que la tarea requiere del sujeto procesos de cálculo,

toma de decisiones, recuperación de información de la memoria a largo plazo, etc., la tarea resultará más compleja y requerirá mayor esfuerzo (González, J.L.; Moreno, B. & Garrosa, E., 2005; Hart, S.G. & Wickens, C.D., 1990; Kahneman, D., 1973; Wicken, C.D., 1991).

c) La subcarga mental cuantitativa cuando el número de tareas que debe realizar el sujeto son escasas.

d) La subcarga mental cualitativa cuando el trabajo es sencillo y no exige dificultad alguna en relación a las habilidades y conocimientos del trabajador.

El sujeto que está sometido a una situación de carga mental prolongada suele presentar, como consecuencia, fatiga mental, entendida como la disminución de la capacidad física y mental de un individuo, después de haber realizado un trabajo durante un período de tiempo determinado (Sebastián, O. & Hoyo (del), M.A., 2004). Esta fatiga es el resultado de la interacción persona-trabajo (González et. al., 2005; Sebastián, O. & Hoyo (del), M.A., 2004; Orasanu, J. M. & Backer, P., 1996).

En general, los síntomas de la fatiga mental están relacionados con la sensación de cansancio, somnolencia, bajo nivel de atención, escasa precisión de movimientos, etc. Lo que se traducen en una serie de efectos con repercusiones negativas tanto personales, como económicas y materiales.

La carga mental se percibe de manera individual. Esto hace que se encuentren diferencias interpersonales e intrapersonales en lo referente a las formas en que se expresa y la intensidad en que se siente, en función de factores situacionales y características personales.

### 3. Estructura de la organización

La organización del trabajo se entiende como la forma en que se combina la tecnología, los sistemas, los materiales y el trabajo para la obtención de un producto o servicio determinado (Jódar, P., 1997). Unida al diseño de la organización formal, los procesos de trabajo, las normas, las prácticas de recursos humanos y la cultura

interna, tienen un considerable impacto en la productividad, la satisfacción y la salud de los empleados. Entre los factores que pueden provocar estos efectos podemos señalar la comunicación, el estilo de dirección, la participación y otros elementos organizativos (promoción, estabilidad en el empleo, etc.).

La comunicación es esencial para el funcionamiento eficaz de cualquier grupo u organización. Ésta cumple básicamente cuatro objetivos: control, motivación, expresión emocional e información (Robbins, S.F., 2004). Los problemas habituales de la comunicación como las distorsiones, las ambigüedades o las incongruencias suelen ser el “caldo de cultivo” para los conflictos interpersonales, la insatisfacción del empleado y la reducción de su bienestar. El proceso de comunicación en el trabajo constituye un factor de riesgo cuando se presenta como: (a) incomunicación, (b) comunicación inadecuada o negativa; pudiendo abusar del canal escrito en vez del verbal, lo que impide el contacto físico y las relaciones sociales entre los miembros de la organización (Isla, R.; Hernández-Fernaud, E. & Díaz-Cabrera, D., 2004).

También el estilo de dirección cumple una función central para comprender el funcionamiento de un grupo, puesto que es normalmente el encargado de elegir la dirección para conseguir una meta. El ejercicio de determinados estilos de dirección (como el autoritario y el evitativo) está en la base de numerosos problemas de relación en el trabajo. Bass (1992) y Misumi (1985) mostraron cómo los líderes basados exclusivamente en la producción provocaban mayores síntomas de stress, ansiedad y hostilidad. Por el contrario, los líderes carismáticos contribuyen a reducir el nivel de stress de los subordinados (Cooper, C.L.& Smith, 2001). En resumen, los directivos que muestran mayor consideración por sus empleados, un estilo participativo y permiten una mayor autonomía a sus colaboradores producen mayor bienestar y satisfacción laboral entre los trabajadores.

### **Factores de riesgo y stress laboral**

A menudo, se utiliza el término factor psicosocial como sinónimo de stress. El stress es la característica más notoria y casi siempre asociada con los factores

psicosociales, pero no es la única (North, F., Syme, L., Feeney, A., Shipley, M. & Marmot, M., 1996). Debemos diferenciar los riesgos psicosociales del stress como respuesta a los mismos y las consecuencias que tiene para la salud (Gascón, S.; Martínez-Jarreta, B.; Santed, M.A.; Massó, J.; García, M.A. & Bolea, M., 2006).

En la bibliografía se ha encontrado una extensa variación en la definición del término "stress". La palabra stress se ha utilizado, principalmente, desde tres orientaciones. La primera lo considera como un estímulo, es decir, una fuerza externa o condición que supuestamente tiene o puede tener efectos negativos en las personas. La segunda, como una respuesta física y psicológica del organismo a sucesos externos o internos. Y, por último, como interacción entre una persona y distintas situaciones. Desde este último enfoque, McGrath (1970) indica que el stress es un desequilibrio percibido entre la demanda y la capacidad de respuesta bajo condiciones en las que el fracaso ante esa demanda posee importantes consecuencias. Podemos llegar a un cierto acuerdo sobre la definición de stress centrada en el modelo de un desequilibrio entre una persona y el entorno (García-Izquierdo, M., 1999).

La Comisión Europea del 2000 define el stress como el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológica y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación (Rodríguez, S., Lozano, L.M., Muñiz, J. & González, E., 2004).

Técnicamente, los componentes principales del stress se suelen dividir en estresores (*stressor*) para señalar los distintos estímulos que provocan tensión, malestar, etc.; afrontamiento (*coping behaviour*) referido a la forma que adoptamos para enfrentarnos a las situaciones; moderador como aquellas variables, que distinguen diferentes características de personalidad o situaciones externas, que influyen incrementando o disminuyendo los efectos del stress; y consecuencias (*long-term stress reactions*) para señalar los diferentes efectos negativos que el stress provoca sobre la salud. Aunque podemos distinguir una larga serie de

reacciones al stress, generalmente, las consecuencias primarias están relacionadas con emociones y sentimientos negativos; siendo este aspecto el núcleo de especial interés para las investigaciones sobre stress (García-Izquierdo, M., 1999).

La exposición de los trabajadores a los estresores laborales está estrechamente relacionada con el deterioro de su salud. Las consecuencias negativas del stress sobre la persona pueden ser agrupadas en varias categorías: enfermedades y patologías físicas, problemas psicosomáticos, alteraciones psicológicas y comportamentales, y problemas organizativos (Bonafonte, M., 2005; García-Izquierdo, M., 1999).

Dentro del primer grupo de problemas, los cardiovasculares son seguramente los más conocidos. Distintas variables del puesto de trabajo (demandas altas y poca autonomía) provocan emociones negativas que junto a las características personales (por ejemplo, patrón de conducta tipo A) parecen asociadas al riesgo de enfermedad cardiovascular (Appel, A., 1993; Kivimaki, M. & Leino-Arjas, P., 2000; Theorell, T. & Karasek, R.A., 1996; The European Heart Network, 1998). Le siguen algunos tipos de úlceras, principalmente las de duodeno, y otras alteraciones gastrointestinales, así como el descenso en la resistencia ante enfermedades infecciosas. También se hace responsable a los procesos de stress el desarrollo de una gran variedad de problemas psicosomáticos como las palpitaciones, los dolores de espalda y algunos dolores de cabeza (por ejemplo, las migrañas y los producidos por la contracción sostenida de los músculos de la cabeza y cuello).

Las alteraciones psicológicas más comunes relacionadas con el stress son la ansiedad, el descenso de la autoestima, el incremento de la irritabilidad, la falta de motivación y la depresión. Entre los problemas comportamentales destacan las alteraciones en los hábitos alimenticios y de sueño, alcoholismo, drogadicción y tabaquismo. Dentro de las consecuencias de carácter organizativo se destacan la disminución del rendimiento, el incremento de la accidentalidad, la rotación y el absentismo.

### **Modelo demanda-control-apoyo social**

Varios autores plantean si realmente los modelos existentes para los riesgos psicosociales en el trabajo son adecuados para abordar las nuevas realidades organizacionales y laborales ya que estos a menudo son colectivos y requieren respuestas colectivas y no únicamente individuales.

Una aproximación colectiva al tema debería considerar las relaciones en los grupos sociales como unidad de estudio, las experiencias subjetivas de stress no pueden comprenderse bien si se separa al sujeto de su contexto, desconociendo su relación dialéctica, de mutua transformación.

En esta línea, el modelo demanda-control-apoyo social (Karasek, R. A., 1979; Johnson, J.V.& Hall, E.M., 1988, Johnson, J. V., Hall, E. M., & Theorell, T., 1989) plantea, en buena medida, respuestas a estas cuestiones. Fue desarrollado para describir y analizar situaciones laborales en las que los estresores son crónicos, y pone totalmente el acento en las características psicosociales del entorno de trabajo. Ha sido el modelo más influyente en la investigación sobre el entorno psicosocial de trabajo, stress y enfermedad desde principios de los '80, así como el que presenta mayor evidencia científica a la hora de explicar efectos en la salud.

Primero describiremos las dimensiones que lo componen y las interacciones que pueden darse entre ellas. En el marco de un estudio realizado en el año 1999, un grupo de expertos pertenecientes a diversas organizaciones técnicas en prevención (pública y privada, sindical y universitaria) identificaron, entre otros, los siguientes factores que explican la falta de interés en la prevención hacia los riesgos psicosociales:

- Falta de información respecto a la nocividad de los factores de riesgo psicosocial sobre la salud de los trabajadores.
- Concepción de que los problemas de stress son de carácter individual, y sólo afectan a personas "predispuestas".

- Percepción del t3pico cultural que sigue viendo el stress como un problema de ejecutivos, y m3s relacionado con trabajo intelectual que manual, lo que lleva a considerarlo como algo inherente al trabajo, a ciertos trabajos, y a contemplar la prevenci3n como un asunto de t3cnicas individuales de autocontrol.
- Dificultades de evaluaci3n por la falta de instrumentos objetivos.
- Actitud de incredulidad ante la imposibilidad de controlar o eliminar los factores psicosociales.

Robert Karasek observ3 que los efectos del trabajo, tanto en la salud como en el comportamiento, parec3an ser resultado de la combinaci3n de las demandas psicol3gicas laborales y de las caracter3sticas estructurales del trabajo relacionadas con la posibilidad de tomar decisiones y usar las propias capacidades. Esto le llev3 a proponer un modelo bidimensional que integrase estos dos tipos de conclusiones, y que fuese utilizable para un amplio tipo de efectos psicosociales de las condiciones de trabajo.

De hecho, el modelo se constru3a a partir de las aportaciones anteriores y contempor3neas de diversas disciplinas. En el campo de la sociolog3a se hab3a investigado sobre las exigencias psicol3gicas y sociales causantes de enfermedad que supon3an, por ejemplo, los acontecimientos vitales estresores. Por su parte, la psicolog3a de las organizaciones en sus teor3as sobre satisfacci3n y motivaci3n laboral hablaba de control, autonom3a y uso de habilidades, aunque no desde la perspectiva de la salud, sino la de la productividad. En la epidemiolog3a estaba empezando a surgir la necesidad de ampliar el modelo con que se abordaban los riesgos de enfermedad cardiovascular (EVC) asociados al trabajo, ya que algunas investigaciones demostraban una relaci3n negativa entre la clase social y la ECV.

En la d3cada de los '70, diversos estudios demostraron que se produc3an efectos en el estado de salud como depresi3n e indefensi3n aprendida, s3ntomas de tensi3n psicol3gica y en el comportamiento, por ejemplo actitud activa en el trabajo, conducta en el tiempo de ocio, experiencia activa, relacionados ambos, aunque de

distinta manera, con dos dimensiones: las intensas demandas psicológicas (cambios, retos psicológicos) por un lado, y la capacidad de control (trabajo monótono, capacidad de ejercer las competencias, altos niveles de autonomía, uso de capacidades) por otro.

Por otra parte, se había investigado ya en epidemiología la función modificadora de la relación entre stress y enfermedad que desarrollaba una tercera variable: el apoyo social. También se habían estudiado las relaciones sociales en el lugar de trabajo. Esta sería la tercera dimensión incorporada al modelo, dando lugar a la versión ampliada que se usa actualmente.

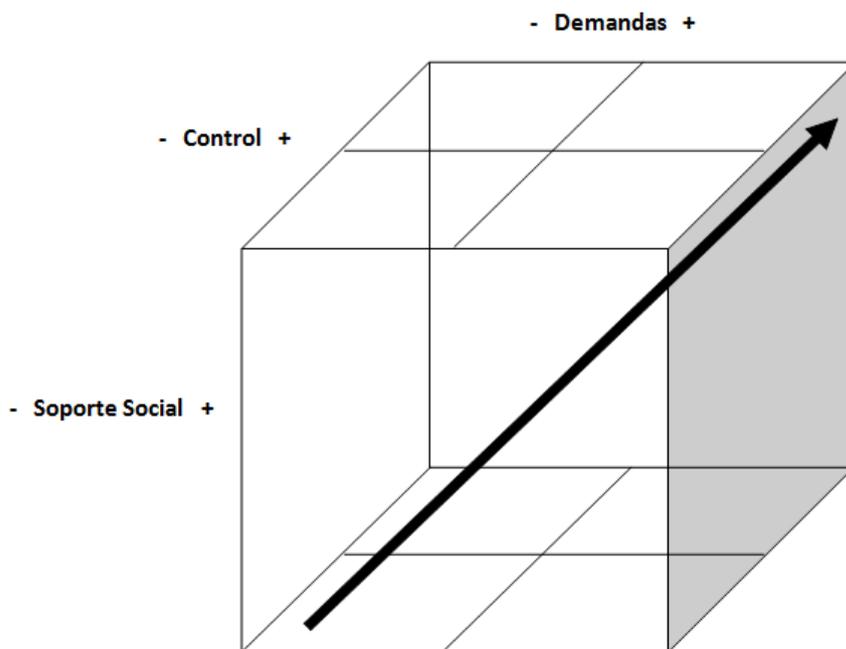


Gráfico nº 4. Modelo demanda-control-apoyo social (Karasek y Johnson, 1986).

### Demandas psicológicas

Si observamos la Figura 2, vemos las exigencias psicológicas que el trabajo implica para la persona. Básicamente hacen referencia a cuánto se trabaja: cantidad o

volumen de trabajo, presión de tiempo, nivel de atención, interrupciones imprevistas; por lo tanto, no se circunscriben al trabajo intelectual, sino a cualquier tipo de tarea.

### Control

Se trata de la dimensión esencial del modelo, puesto que el control es un recurso para moderar las demandas del trabajo. Es decir, el stress no depende tanto del hecho de tener muchas demandas, como del no tener capacidad de control para resolverlas. El control hace referencia al cómo se trabaja y tiene dos componentes: la autonomía y el desarrollo de habilidades. La primera es la inmediata posibilidad que tiene la persona de influenciar decisiones relacionadas con su trabajo, de controlar sus propias actividades. El segundo hace referencia al grado en que el trabajo permite a la persona desarrollar sus propias capacidades: aprendizaje, creatividad, trabajo variado. Según Karasek se trata de las oportunidades o recursos que la organización proporciona a la persona para moderar o tomar decisiones sobre las demandas en la planificación y ejecución del trabajo.

### Apoyo social

En 1986 Jeffrey V. Johnson amplió el modelo demandas-control introduciendo la dimensión de apoyo social. Parece ser que la función del apoyo social es la de incrementar la habilidad para hacer frente a una situación de stress sostenido, por lo que resulta un moderador o amortiguador del efecto del stress en la salud.

El apoyo social hace referencia al clima social en el lugar de trabajo en relación tanto con los compañeros, como con los superiores. Tiene dos componentes: relación emocional que el trabajo comporta y soporte instrumental.

Tanto el apoyo social como el control son factores que suelen verse muy influidos por los cambios en la organización del trabajo y, de hecho, las intervenciones preventivas que modifican en origen los riesgos psicosociales por lo general afectan conjuntamente a ambas dimensiones.

### Predicciones del modelo

El modelo predice, en primer lugar, riesgo de enfermedad relacionado con stress; en segundo lugar, predice relación con comportamiento activo/pasivo. Estos dos mecanismos psicológicos principales, el de tensión psicológica y el de aprendizaje, son independientes, lo que constituye uno de los rasgos esenciales del modelo: su estructura bidimensional.

La diferencia con otros modelos multidimensionales del stress radica en que aquí la característica esencial de un ambiente de trabajo estresante es que simultáneamente plantea exigencias y limite las capacidades de respuesta de la persona. Así que un ambiente de trabajo estresante crea, *per se*, el desequilibrio entre demandas y respuesta que conduce al stress.

Los niveles de demanda son el factor contingente que determina si un control escaso conduce a la pasividad o a la tensión psicológica. Los niveles de control son el factor contingente que determina si las exigencias conducen al aprendizaje activo o a la tensión psicológica.

La combinación de las dos dimensiones básicas -demandas y control- genera cuatro situaciones psicosociales, con sus correspondientes implicaciones en el terreno de la salud y del comportamiento.



Gráfico nº 5. Modelo de exigencias psicológicas-control (Karasek, 1979)

### Tensión en el trabajo

La diagonal A de la figura 2 muestra los efectos en la salud. Tener un trabajo con elevadas demandas y una escasa capacidad de control (cuadrante alta tensión) predice un aumento del riesgo de tensión psicológica y enfermedad. Las demandas tienen más consecuencias negativas si ocurren junto con una ausencia de posibilidad de influir en las decisiones relacionadas con el trabajo. Si las exigencias son tan elevadas que el trabajador no puede hacerles frente, o si éste no se encuentra en posición de ejercer influencia en aspectos importantes de sus condiciones de trabajo y de poder adaptarlos, la situación genera stress y puede aumentar la velocidad a la que se producen los procesos corporales de desgaste, conduciendo probablemente a un mayor riesgo de enfermedad o incluso fallecimiento.

Esta es la principal hipótesis del modelo: los niveles más bajos de bienestar psicológico y los niveles más altos de síntomas y enfermedades se encontrarán en

el cuadrante de alta tensión. Se relaciona sobre todo con enfermedades cardiovasculares, pero también con crisis asmáticas, procesos alérgicos, trastornos músculo-esqueléticos cervicales y de miembro superior, ansiedad, etc. En el extremo opuesto de esta diagonal se encontraría el cuadrante de baja tensión, donde el trabajador dispone de una adecuada capacidad de control pero las exigencias son mínimas, y que sería la situación más parecida a la relajación.

Un tercer factor modificador es la cantidad y calidad de apoyo social que brindan la jerarquía y los compañeros. Cuando existe y es adecuado, puede "amortiguar" parte del potencial estresor generado por la combinación de altas demandas y bajo control. Si es escaso o falta, o si el entorno psicosocial se caracteriza por la discriminación o la intimidación, se añade un nuevo factor de stress a los ya existentes.

#### Aprendizaje activo

La diagonal B muestra las consecuencias que las condiciones psicosociales generan en el comportamiento. Trabajo activo es aquel donde las exigencias son elevadas, pero la organización del trabajo permite a la persona disponer de una elevada capacidad de decisión para hacerles frente, convirtiéndose el resultado de esa combinación en un desafío. Este cuadrante del modelo predice el llamado "stress positivo", la situación que incrementa la motivación y las posibilidades de crecimiento y desarrollo personal. En este cuadrante se produce aprendizaje de nuevos patrones de conducta y habilidades basadas en la experiencia psicosocial del trabajo.

Se trata de ocupaciones en las que la persona siente una gran capacidad de control, de libertad para usar todas las capacidades. Buena parte de la energía activada por los estresores del trabajo (en este caso, desafíos) se convierten en acción, por lo que queda poca tensión residual que ocasione trastornos. El individuo tiene libertad para decidir el curso más efectivo de la acción en respuesta a un estresor; puede probar la eficacia de las acciones elegidas, reforzándolas si le han funcionado bien o modificándolas si le han fallado.

Los trabajos pasivos serían aquellos que no requieren mucha energía, pero que no incluyen ninguno de los aspectos deseables de la relajación. Contra lo que pudiera pensarse, provocan un entorno de trabajo poco atractivo que puede implicar una atrofia o pérdida gradual de capacidades anteriormente adquiridas (aprendizaje negativo). Pueden generar, a largo plazo, una falta de motivación en el trabajo. Sería el segundo grupo problemático desde la perspectiva psicosocial, después del de alta tensión. En cuanto a la tensión psicológica y el riesgo de enfermedad, el modelo predice un nivel medio, como en el grupo de trabajo activo.

El modelo se probó por primera vez en trabajadores suecos y norteamericanos, confirmándose empíricamente ambas hipótesis. En 1979, Töres Theorell ayudó a ampliar la predicción empírica para la enfermedad coronaria, lo que propició una aceptación más amplia del modelo.

En los años `80, Frankenhaeuser demostró la congruencia de las dos hipótesis con las dos modalidades básicas de respuesta fisiológica al stress, entendido como adaptación de un organismo a su entorno: respuesta de activación cuando la situación se percibe como un reto, respuesta de impotencia cuando se percibe como una incertidumbre.

Todos estos hallazgos epidemiológicos iban confirmando la idea de que el stress psicosocial no es propio solamente de las personas con elevadas responsabilidades, sino una carga adicional para los trabajos de menor estatus. Ello permitía aclarar, por ejemplo, la aparente contradicción entre stress y satisfacción. Los operarios de una cadena de montaje de coches y los directivos de esa empresa pueden tener niveles elevados de stress, y sin embargo presentan grandes diferencias en cuanto a estado de salud y satisfacción laboral, lo que sólo se entiende si tenemos en cuenta simultáneamente las demandas y la capacidad de decisión en el puesto.

Karasek quiso contribuir a un análisis más afinado de las características del entorno del trabajo demostrando que es esencial distinguir, por un lado, los factores correspondientes a lo que se espera del trabajador, lo que se le “pide”; y por otro lado, los factores relativos a lo que él designa por discreción o latitud de decisión, es

decir, todo lo que la organización del trabajo genera y que se revela a nivel del trabajador, dándole o no, los medios para decidir cómo responder en forma adecuada a ese pedido. Por lo tanto, considera que “la latitud decisional del trabajo de cada uno es el constreñimiento o restricción (*duress*) que modula la descarga de stress o la transformación de este en energía hacia la acción” (Karasek, R. A., 1979: 287).

El análisis se apoya sobre datos de estudios conducidos en los Estados Unidos y en Suecia, con la participación de sujetos ocupantes de puestos de cuello blanco (trabajo no manual) y esencialmente masculinos porque “otras investigaciones indicaron que la relación entre trabajo y estado mental es frecuentemente más compleja para las mujeres, en razón de la solicitud adicional del trabajo en casa” (Ibídem: 289) si bien estos datos parecen equipararse en nuevas investigaciones. Se recurrió a encuestas organizadas alrededor de seis grupos de ítems: del lado de las variables independientes, ítems relativos a los “pedidos” transmitidos al trabajador y a la latitud decisional; del lado de las variables dependientes, ítems que tienen por objetivo evaluar el eventual estado de agotamiento y de depresión, así como los indicadores que, en los Estados Unidos, procuraron evaluar la satisfacción en el trabajo y en la vida en general, mientras que en Suecia las cuestiones se referían al consumo de somníferos y de tranquilizantes así como a una estimativa del número de días de enfermedad.

Los resultados diferenciaron los cuatro tipos de empleos, ya descriptos, que son de hecho la consecuencia del cruce de las dos variables independientes: situaciones en las cuales el pedido y la latitud son convergentes (pedido y latitud débiles o pedido y latitud elevados) o situaciones donde divergen (débil pedido y fuerte latitud o fuerte pedido y débil latitud). Estos últimos se revelarían más fuente de tensiones, los otros dos colocándose sucesivamente sobre un eje interpretativo de “nivel de actividad”, que presenta un balance de los más positivos para los casos de fuerte pedido y de fuerte latitud decisional.

La conclusión general es, desde luego, evidente para el autor: la satisfacción más elevada está asociada a los “empleos activos” que asocian los desafíos de una respuesta a un fuerte pedido y de un buen uso del juicio y de la discreción. Y dado que se comprende mejor la perspectiva de un análisis cuando ella nos refiere a lo que se opone, se subraya que las últimas líneas del artículo fundador del modelo demanda-control hacen mención a Frederick Taylor, al cual Karasek opone propuestas en la concepción de la organización del trabajo, que asientan sobre el alargamiento de las latitudes de decisión, “independientemente de los cambios en el peso del pedido” (Karasek, R.A., 1979).

Este modelo demanda-control es el fruto de una larga investigación, integrada en el conjunto de los estudios que se sitúan en este campo y explica el éxito del aporte de Robert Karasek que inspiró nuevas formulaciones. Así se utilizaron mucho las nociones de “stress negativo” (distress) y de “stress positivo” (eustress), a fin de distinguir los casos en que la persona entiende la situación como amenazadora -en cuanto considera no disponer de los recursos necesarios para hacerle frente-, de los casos en que la persona enfrenta la situación como un desafío que exigirá la movilización de los recursos de que dispone. Se reencuentra efectivamente la idea de la latitud como variable que transforma el stress en energía para la acción. ¿Pero dónde están los límites de un eustress en el lugar de trabajo?

En el acuerdo-marco europeo de 2004 que propone prevenir mejor el stress en las empresas, los socios de algunos países quisieron suprimir cualquier referencia al “stress positivo”, porque eso acabaría por aceptar que se puedan concebir situaciones de trabajo que conduzcan a superar sus límites a largo plazo. Además, conforme al paradigma propuesto, se supone que en situaciones que presentan un buen control sobre las exigencias del trabajo, nunca serían propicias para un stress negativo en los que ejercen su actividad. Actualmente, nuevas investigaciones muestran la tendencia, en cuestiones relativas a la latitud de decisión, que un buen dominio de las condiciones en que se ejerce la actividad, también pueden ser asociadas, de forma significativa, a una constatación de distress (Torres, L., Driscoll, M. W., & Voell, M., 2012).

En los índices elaborados por Karasek y Theorell (1990) se define sistemáticamente el uso de las habilidades como una componente positiva de la latitud decisional. Así, cuanto más una persona las utiliza, más elevada será considerada su latitud.

En el contexto de la implementación de nuevas organizaciones del trabajo, ya sea en módulos o en células, la tendencia es frecuentemente dejar que los equipos tomen un cierto número de decisiones sobre la gestión interna de la tarea, otra componente positiva de la latitud decisional de Karasek y de Theorell (1990). Sin embargo, el aumento de este tipo de autoridad decisional (reparto de las tareas, prioridades, disciplina, por ejemplo) no siempre es sinónimo de un mayor control sobre las exigencias del trabajo y puede traer más stress, cuando los trabajadores no han recibido ni los medios, ni la formación necesarios (Vézina, N.; Stock, S.R.; Simard, M.; Saint-Jacques, Y.; Boucher, M.; Lemaire, J. & Trudel, C., 2003).

Aquí introducimos tres conceptos que complementan la mirada en las situaciones de stress, primero necesitamos distinguir las nociones de “exigencia” y de “esfuerzo”. Apoyándonos en pistas propuestas por Molinie (2003) o Falzon (2004), desde una visión del operador activo en su ambiente, entendemos el “esfuerzo” como una combinación de las exigencias de la situación de trabajo y de las maneras de percibir las, vivirlas o regularlas por el operador o el colectivo.

A continuación incorporamos la idea de regulación, donde por su actividad, la persona tendrá que adaptarse al esfuerzo que realiza y ajustarse continuamente regulando el “uso de sí” en función de su producción. Así, desarrollará diferentes maneras de proceder o estrategias que le permitirán tomar en cuenta la variabilidad de las condiciones de trabajo y su propia variabilidad con el fin de mantener un equilibrio entre su salud y su productividad. Cuando este proceso de regulación falla, la salud puede verse afectada (Vézina, N., 2001).

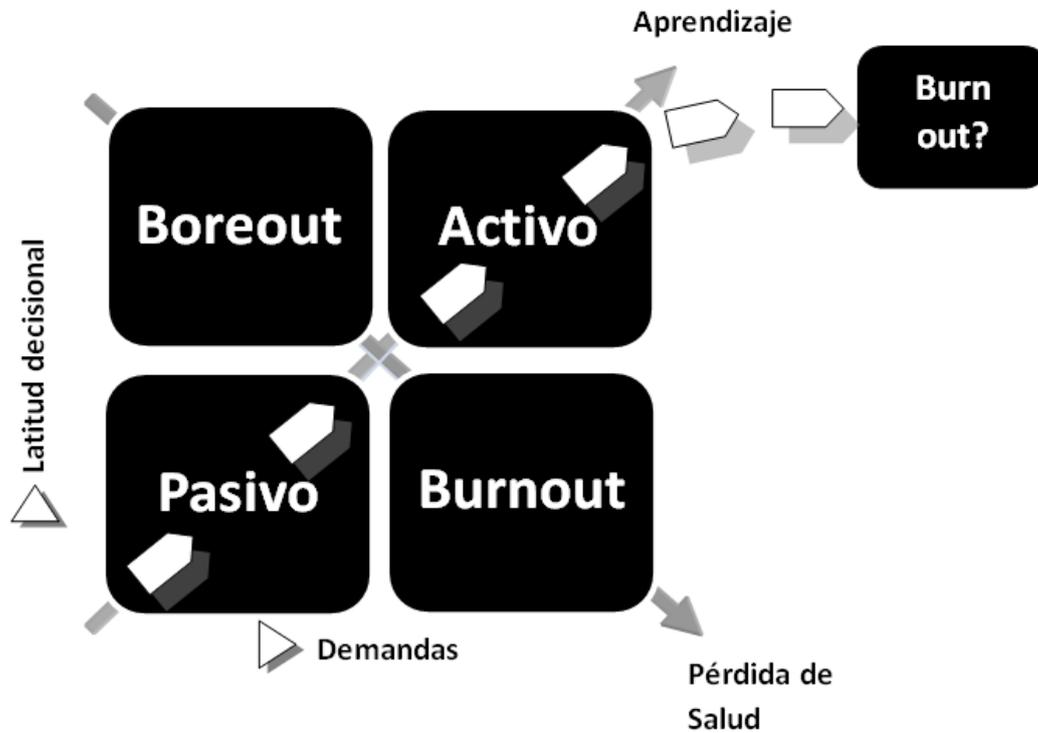


Gráfico n° 6 (Karasek, R., 1976).

El margen de maniobra, un concepto vecino de la de latitud decisional, es un concepto fundador en la ergonomía de la actividad (Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. & Kerguelen, A., 2001), siendo muy importante definirlo bien para mejor evaluarlo. Durand, M.J.; Baril, R.; Loisel, P. & Gervais, J. (2008) han intentado hacer un balance de todos los indicadores del margen de maniobra de un trabajador que regresa al trabajo tras una ausencia debida a una lesión. Ellos identificaron un gran número de indicadores pertenecientes a diferentes categorías (condiciones de trabajo, actividad, características personales, etc.), pero sobre todo desarrollaron el concepto de margen de maniobra efectiva. Por ejemplo, aunque una persona pueda elegir entre varios instrumentos, ¿se dan las condiciones para que pueda realmente utilizarlos? En el modelo de Karasek, considerando que la discreción dejada al trabajador soluciona cualquier problema que estaría en relación con las fuentes potenciales de “tensión” en el lugar de trabajo, los “detalles” de los constreñimientos de la actividad pueden no ser objeto de un análisis atento. Sin embargo, estos

pueden impedir el ejercicio de una autonomía esperada o exigida. En el ámbito de este planteo, se considera la especificidad de las condiciones de trabajo como casi insignificante, porque el objetivo esencial es poner en evidencia “leyes fundamentales” que presiden la relación del individuo con su trabajo.

Es necesario, sin embargo, subrayar que el grado de generalidad de los ítems propuestos transporta entonces las respuestas hacia el plano de las actitudes “conceptuales”, como señalaba Jean Marie Faverge, distinguiéndolas de las “operatorias”, porque unas organizan “una visión del mundo exterior, por asociación, estructuración, procura de una coherencia en el sistema de representación del lugar ocupado por nosotros en este mundo” (Faverge, J.M., 1967: 87) y las otras anclan el análisis en lo que caracteriza efectivamente las situaciones de trabajo. Se puede concluir que el modelo demanda-control es el resultado de una elección metodológica que acaba por transmitirnos, esencialmente, informaciones relativas a la forma como los trabajadores se sitúan globalmente, en una cierta época y en ciertos países, frente a lo que el mundo del trabajo exige de ellos.

### **La Actividad**

Los principios teóricos-metodológicos de la ergonomía de la actividad pasan básicamente por el conocimiento real de las situaciones de trabajo que sirven siempre de telón de fondo para poner en debate al trabajo. Sin embargo, no todos los aspectos del trabajo resultan elegibles en este debate: son principalmente aquellos que se vuelven experiencia del sufrimiento o interpelan particularmente el “uso de sí” (Schwartz, Y., 2005). Este uso no es sólo heterodeterminado, sino también el uso que cada uno hace de sí mismo en un intento de compromiso entre objetivos no siempre conciliables ni fáciles de explicar. Las declaraciones de los efectos del trabajo sobre la salud acumulan los efectos de estos distintos usos de sí mismo.

La actividad se convierte así en el elemento central y estructurante del contexto de trabajo, el lugar donde se integran las limitaciones de las competencias, por un lado, y la salud y el bienestar por el otro. Comprender la actividad en el trabajo es

comprender la actividad humana, que en el contexto profesional se traduce en conductas y comportamientos y no se agota con el mero cumplimiento de la tarea.

En verdad, la actividad es la que determina el conjunto de todas las acciones (pensamientos, sentimientos y emociones) que caracterizan el comportamiento humano en el trabajo y que, inevitablemente, interfieren en la construcción de la salud y en la forma en cómo son percibidas y explicitadas estas relaciones.

### **El aprendizaje y las comunidades de práctica**

En general se piensa el aprendizaje en términos formales de profesor-alumno, pero los estudios del aprendizaje revelan un conjunto más complejo de relaciones sociales, ya que aprender sucede en su mayor parte entre personas que hacen cosas y sus aprendices.

El término "comunidad de práctica" acuñado por el antropólogo Jean Lavan y retomado por Ethienne Wenger (1998) refiere a un modelo de aprendizaje donde la comunidad actúa como un plan vivo para el aprendiz, un entorno ante el cual, la adaptación activa del sujeto genera el desarrollo de competencias específicas y otras más complejas.

Una comunidad de práctica tiene una identidad definida por un dominio compartido del interés. La asociación por lo tanto implica un compromiso al dominio, y por lo tanto una competencia compartida que distingue a sus miembros de otras personas.

Al continuar su interés en un dominio, los miembros entrelazan actividades y discusiones conjuntas, se ayudan y conocen mutuamente. Entre ellos van tejiendo una red de relaciones vinculares a través de la cual comunican sus acciones y aprenden entre sí. Sus miembros no necesitan trabajar necesariamente juntos diariamente, a través de interacciones periódicas desarrollan un repertorio compartido de recursos: las experiencias, historias, instrumentos, las maneras de resolver los problemas cotidianos. En el tiempo y con una interacción sostenida construyen una práctica compartida.

El concepto de “comunidad de práctica” ha sido adoptado fácilmente en el mundo del Desarrollo Organizacional donde el aprendizaje se da en dimensiones básicamente no formales ya que explica y resalta la importancia de la cultura organizacional y el desarrollo de competencias in situ que esta conlleva. El reconocimiento de este aprendizaje es crítico y explica el rápido interés en las comunidades de práctica como vehículo para desarrollar las capacidades estratégicas de personas y organizaciones.

Desde esta perspectiva, el conocimiento de una organización vive en una constelación de comunidades de prácticas cuidando cada aspecto específico de las competencias que necesitan para desarrollarlas, pero fundamentalmente estas no están limitadas por estructuras formales: se crean las conexiones entre personas atravesando las fronteras geográficas y las de su propia organización.

### **Revisión sobre factores de riesgo en extensionistas**

Para responder a las preguntas específicas sobre factores de riesgo psicosocial en extensionistas agropecuarios realizamos una revisión bibliográfica más amplia ya que en Argentina, la bibliografía *ad hoc* no registra antecedentes de investigación en PRS sobre estos profesionales, más allá de los avances producidos por esta tesis (Cacivio, R; 2014, 2015, 2016).

Una revisión bibliográfica específica identifica el “comportamiento de frontera” de estos profesionales como fuente de stress laboral. Nos llamó la atención que la mayoría de los países que informan estas problemáticas, si bien pueden identificarlas, sufren grandes asimetrías en sus estructuras sociales y es posible que el extensionista, como mediador entre el Estado y las comunidades, quede cautivo de estas desigualdades aumentando su exposición a los riesgos psicosociales.

También realizamos una búsqueda más amplia en otras profesiones con “comportamiento de frontera” como curas (Kemery, E. 2006), enfermeras (Acker, G.) o constructores, (Meliá, J.; Becerril, M.); donde informan que en esta posición el

conflicto de rol y la ambigüedad de rol impactan negativamente en las oportunidades de desarrollo profesional y satisfacción laboral, siendo fuentes de stress y burnout.

En variadas Investigaciones internacionales sobre extensionistas agropecuarios, las mismas describen el “comportamiento de frontera” de estos profesionales y sus consecuencias. En un trabajo sobre agentes de extensión rural realizado por la Universidad de Florida, Estado de Florida, USA (Sears, S.; Urizar, G.& Evans, G., 2014), se analizaron los factores de estrés laboral a los que estaban expuestos los profesionales y sus estrategias de afrontamiento. Los resultados informan que muchos presentaban estrés laboral, agotamiento, depresión y se observaba una proporción significativa de agentes con síntomas de burnout. La Regresión múltiple indicó que los agentes que usaron una estrategia más orientada a la emoción mostraron altos niveles de depresión, agotamiento emocional y despersonalización así como bajos niveles de realización personal.

Un estudio realizado sobre agentes de extensión rural en Nigeria, África, reportado por el Department of Agricultural Economics and Extension, de la North West University, Campus Mafikeng (Oladele, O.I.; Antwi M.A. & Kolawole, A.E., 2013) investiga sobre la ocurrencia de burnout entre agentes de extensión en Oyo, Edo, Ogun y Lagos Unidos, cuatro Estados de Nigeria. Un muestreo seleccionó el 50% de los agentes de extensión y los resultados expresan que el 55,8 % muestra fatigabilidad, el 25,8% expresa debilidad, el 22,6% dolores de cabeza y el 19,4 % dolor sin origen explicitado, el 9,7% depresión y el 6,5% insomnio.

Otro trabajo evalúa síntomas de stress en agentes de extensión del Ministerio Federal de Agricultura y Forestación en Khartoum, Sudán, África y su efecto sobre el rendimiento laboral (سديهمحمدال فاضل, ال فاضل, 2012). Los 50 extensionistas entrevistados resaltaron la necesidad de preparar programas especiales para la formación de los trabajadores recién contratados a fin de desarrollar competencias respecto a las presiones laborales provenientes de las escasas oportunidades de promoción. Por último recomiendan fortalecer el vínculo entre supervisores y

subordinados, aumentando los intercambios y la mejora del ambiente de trabajo a través de reglas justas y objetivas en la distribución de tareas.

Por último, y acaso el más avanzado, un estudio sobre Satisfacción en el trabajo realizado con agentes de extensión rural afiliados a la Agencia de Asistencia Técnica Agropecuaria (UMATA) en cinco municipios del Estado de Caldas, Colombia (Mojica Sastoque, F.; Acosta Prado, J. & Espinosa Cuervo, J., 2013) informa ocho factores de satisfacción laboral en los agentes: a) El amor a la profesión, b) las posibilidades de proyección social, c) el alcance y visualización de los logros d) el reconocimiento público, e) las oportunidades de promoción, f) las posibilidades de aprendizaje continuo, g) la autonomía, y h) la estabilidad laboral. Pero advierte que si no se reconoce la “condición emocional” del trabajo de los agentes de extensión, se genera el riesgo de crear o preservar escenas que limiten el compromiso con la dimensión social del trabajo realizado y la preservación de la vocación profesional.

Desde otra perspectiva -pero a nuestro criterio convergente -presentamos el modelo del agotamiento del cuidador o “*caregiver strein*”, (Bass, D. M.; Tausig, M. B.& Noelker, L. S., 1988) como una analogía de la situación vivenciada por el extensionista rural. Si bien su matriz explica la relación entre ancianos o discapacitados y sus cuidadores en función del deterioro, la ayuda con el cuidado y la tensión del cuidador, ambas situaciones, la del cuidador y el extensionista, generan agotamiento emocional como resultado y comparten dimensiones subyacentes: la carga interpersonal, el compromiso asumido y las demandas por fuera del vínculo, encontrando en el apoyo social un “amortiguador del estrés”. Esta mirada sugiere que el apoyo social tiene la capacidad de alterar la relación directa entre la tensión producida en el vínculo y el mayor deterioro.

La percepción del individuo de un factor estresante o amenazante va acompañada generalmente de una emoción negativa como el miedo o la ira, la cual muchas veces se tiende a enmascarar en las posiciones de frontera. Estudios recientes coinciden en entender este “trabajo emocional” como una conducta requerida dentro del entorno laboral y en operacionalizarla a través de las estrategias de actuación profunda y actuación superficial.

Si entendemos el trabajo emocional como una conducta requerida dentro del entorno laboral, llevarlo a cabo implica cumplir una exigencia ajena a la persona, pero ese esfuerzo podría realizarse para sentirse mejor consigo mismo o para ayudar a los demás. En esta tensión se debaten los extensionistas.

### **Relaciones entre Salud- Actividad y Subjetividad- Realidad**

La ergonomía de la actividad está relacionada con la tarea, donde el trabajo se refiere a la medida humana de las "funciones" que se han comprometido en la consecución de los "objetivos" de la organización. En la práctica, la ergonomía visibiliza la incapacidad ó la imposibilidad de los "operadores" para llevar a cabo lo que se espera de ellos, y por lo tanto la necesidad de la actividad para equilibrar la relación temporalmente, dada la impotencia de la regulación.

La actividad también debe estar comprometida con la necesidad de desempeñar un papel importante en las causas y en la forma en que las cosas se llevan a cabo. Así, en esta ergonomía donde la tarea representa el futuro de la actividad es exactamente lo contrario de aquella donde la tarea es el medio, que, con el apoyo de recursos de la actividad, representa las perspectivas del trabajo. El lugar de la subjetividad en el trabajo es lo que marca la diferencia entre la ergonomía del trabajo y la ergonomía de la actividad (Hubault, F., 2004; Wisner, A., 2004).

Desde la ergonomía de la actividad, la participación subjetiva del trabajo es ofrecer al sujeto el recurso de sus propios objetivos. Destaquemos que este enfoque nos invita a revisar el modelo de funcionamiento propio: el ajuste de la Salud-Utilidad se trata de la capacidad de la actividad para permanecer fieles a lo que "hace bien" (con uno mismo, con los demás, la empresa, la sociedad, el mundo...). Es decir, con la forma de proyección de los anclajes subjetivos en una perspectiva estratégica (cómo la cultura se mantiene en sintonía con las acciones).

Desde esta perspectiva, el bienestar, revelador de relaciones más discretas entre la salud y el trabajo, asume una perspectiva más centrada en la persona, que Dejours (2009/1980) caracterizó como lo "vívido subjetivo del trabajador". Las dimensiones

personal, interpersonal y transpersonal de la actividad del trabajo (Clot, Y. & Leplat, J., 2005) son testimonio de estos efectos menos visibles del trabajo en la salud y demuestran la necesidad de importar una dimensión más subjetiva para su estudio, que facilite la identificación y clarificación de efectos de carácter psicosocial, como el miedo, la angustia, la irritabilidad o la apatía.

En verdad, una orientación hacia el bienestar coloca en el centro del análisis al sujeto que, al desenvolver su actividad, pone en acción diferentes dimensiones del uso de la salud (Thébaud-Mony, A., 2010). No se trata apenas del uso de la dimensión física, de la dimensión mental o la afectiva, sino de un “uso de sí” (Schwartz, Y., 1997). Desde esta óptica, y retomando la dimensión subjetiva de la salud de Canguilhem (1999/1943), sentirse con buena salud se traduce en un poder actuar sobre sí y sobre el mundo que lo rodea (Clot, Y., 1999), que se concreta en la forma en que cada uno gerencia su vida en el trabajo y construye su salud.

Los riesgos psicosociales no pueden entenderse sin este respaldo teórico. De hecho, son el síntoma de una crisis de relación con el trabajo en una organización y la crisis de relación con la realidad es un problema de salud. El intercambio es un vector de salud, porque la salud se ve amenazada cuando no hay intercambio posible.

### **La evaluación de los riesgos psicosociales**

La evaluación de los riesgos psicosociales está en un estado incipiente debido a múltiples razones: la dificultad de su evaluación, la falta de un mayor desarrollo de técnicas adaptadas a los distintos contextos organizativos, cierta confusión conceptual de alguna de las variables de riesgo psicosocial, su relativa novedad dentro del marco preventivo y la clara preponderancia que se le otorga a los factores de seguridad músculo-esqueléticos en detrimento del resto. De su importancia, cada vez mayor, dan prueba los numerosos informes y estudios, entre los que cabe citar por su relevancia:

La encuesta de población activa realizada por la Comisión Europea en 1999 estima que las enfermedades causadas por stress, violencia en el trabajo, acoso o intimidación son las causantes del 18 por ciento de los problemas de salud laboral (Comisión Europea, 2000).

La Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo en el año 2000, realizó una encuesta en los países de la Unión Europea sobre las necesidades de investigación y análisis referente a la seguridad y la salud laboral, donde se destaca la relevancia de los factores psicosociales en el bienestar de los trabajadores (Bermúdez, E. A., 2005).

El Observatorio Europeo de Condiciones de Trabajo (EWCO) realiza estudios e investigaciones sobre las condiciones de trabajo en Europa, concediendo gran importancia a los factores de riesgo psicosocial (Weller, A., 2006).

La Comisión Europea del 11 de marzo de 2002, en la Comunicación “Cómo adaptarse a los cambios en la sociedad y en el mundo del trabajo: una nueva estrategia comunitaria de salud y seguridad” hace referencia a los riesgos psicosociales en los puntos siguientes:

1. La necesidad de promover el bienestar en el trabajo, tanto desde el punto de vista físico, como moral y social y que no se mida únicamente por la ausencia de accidentes o enfermedades profesionales.

Resalta como uno de los objetivos la prevención de los riesgos psicosociales: el stress, el acoso en el trabajo y los riesgos asociados a la dependencia del alcohol, las drogas o los medicamentos.

2. La adecuación del marco normativo para integrar en él nuevos fenómenos de violencia, como el acoso psicológico, el acoso por orientación sexual, el acoso racial, etc.

3. La realización por parte de la Comisión Europea de una recopilación de datos y otras informaciones a fin de medir la incidencia de estos fenómenos y definir los indicadores para su seguimiento.
4. La conveniencia de abordar por medio del diálogo social los nuevos riesgos y en particular el stress, cuyo carácter multiforme, principalmente por la amplia variedad de patologías en que puede manifestarse, justifica un planteamiento de estas características que implique a los interlocutores sociales.

Reconocida la importancia para la salud y el bienestar de los trabajadores de los factores de riesgo psicosocial, una cuestión muy debatida es cómo abordar estos riesgos. Los procedimientos utilizados deberán tener una estructura cíclica, que vaya desde la identificación y la valoración de los riesgos laborales, la implementación de estrategias de prevención y la supervisión de la efectividad de estas estrategias, hasta la revaloración de los mismos.

## **Marco normativo en Argentina**

En nuestro país, el organismo encargado de garantizar el efectivo cumplimiento del derecho a la salud y seguridad de la población cuando trabaja es la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT), dependiente de la Secretaría de Seguridad Social del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

La Argentina fue un país pionero en legislar sobre salud laboral. En 1914 sancionó la Ley Nacional 9.688 que definió al empleador como responsable por la salud de sus empleados y precisó una serie de enfermedades que debían ser indemnizadas por este. Años más tarde, en 1972, la Ley Nacional 19.587 de Higiene y Seguridad en el Trabajo fijó las condiciones de higiene y seguridad para todos los lugares de trabajo.

Finalmente, en 1996 entró en vigor la Ley Nacional 24.557 de Riesgos del Trabajo, que creó la SRT. Sus funciones principales son:

- Controlar el funcionamiento de las Aseguradoras de Riesgos del Trabajo (ART).
- Garantizar que las ART otorguen las prestaciones médico-asistenciales y dinerarias en caso de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.
- Promover la prevención para conseguir ambientes laborales sanos y seguros.
- Imponer las sanciones previstas en la Ley N° 24.557.
- Mantener el Registro Nacional de Incapacidades Laborales en el cual se registran los datos del damnificado y su empresa, fecha del accidente o enfermedad, prestaciones abonadas, incapacidades reclamadas.
- Elaborar estadísticas sobre accidentabilidad laboral y cobertura del sistema de riesgos del trabajo.
- Supervisar y fiscalizar a las empresas auto aseguradas y su cumplimiento de las normas de Salud y Seguridad en el Trabajo.
- Controlar el cumplimiento de las normas legales vigentes sobre Salud y Seguridad en el Trabajo en los territorios de jurisdicción federal.

En el año 2003, la Resolución 295/03 aprobó las especificaciones técnicas sobre ergonomía, levantamiento manual de cargas y radiaciones. Esta normativa, discutida, con defectos y virtudes, recomienda contar con un PEI (Programa de Ergonomía Integrado), una especie de protocolo de evaluación de riesgos musculo esquelético o físico pero no aborda cuestiones más profundas como son los problemas de salud mental, mal englobados en los riesgos psicosociales. La única mención al tema se realiza escuetamente en uno de sus párrafos cuando plantea que hay que evaluar “aquellas cuestiones psicosociales”.

“La ergonomía es más que prevención de riesgos musculo esqueléticos y ese protocolo encierra a la ergonomía en esa dimensión exclusivamente (...). De más está decir que la manera en la que plantea abordar el problema de la prevención de los riesgos musculo esqueléticos es muy simplista, reductora y no coincide con el abordaje más completo que se hace desde nuestra profesión” opina al respecto la ergónoma Michelle Aslanides, miembro de la Red de Investigadores y Docentes en Dimensiones psicosociales de la salud en el trabajo de la Argentina.

En 2009, la Resolución SRT 463/09 (y sus modificatorias 529/09 y 741/10) definió cambios importantes en el proceso de afiliación y renovación de los contratos en las Aseguradoras de Riesgos del Trabajo (ART): dispuso la implementación de un Relevamiento General de Riesgos Laborales que los empleadores debían presentar al momento de afiliar a un empleado a una ART. Si bien esta herramienta colabora con el sistema de prevención ya que permite que las ART y la SRT posean una fuente más de información sobre los riesgos existentes y habilita un asesoramiento en medidas de prevención específico para esos riesgos, a lo largo del Relevamiento, que consta de 161 preguntas, no se contemplan específicamente los riesgos psicosociales (RPS).

En el año 2009 se llevó a cabo la Primer Encuesta de Empleo y Condiciones de Trabajo y Salud a nivel nacional. En ella se consideraron por primera vez, con este alcance, cuestiones referidas a la salud laboral, incluyendo un apartado sobre

alteraciones a la salud producto del trabajo donde se indagaron aspectos relacionados con los factores de riesgo psicosocial.

La Estrategia Argentina de Salud y Seguridad en el Trabajo (EASyST) incluye entre sus objetivos este tipo de factores de riesgo y las patologías vinculadas con ellos. La preponderancia que ha adquirido este tema como un factor de riesgo adicional a los tradicionales, vinculados con exposiciones ambientales y de seguridad, invita a la profundización de estudios de campo, a fines de conocerlos más a fondo y de generar normativa acorde a estos conocimientos. Aprovechando la amplitud de la encuesta mencionada, es que se propone establecer su magnitud a través de un análisis particularizado del fenómeno en cuestión.

Objetivo general del componente (B)

Caracterizar la exposición a factores de riesgo psicosocial y su posible vinculación con alteraciones específicas de la salud en trabajadores argentinos, registrados, de empresas privadas de las actividades secundarias y terciarias durante el año 2009.

Objetivos específicos del componente (B)

- Describir y analizar la exposición a los factores de riesgo psicosocial vinculados con déficits en la organización del trabajo.
- Describir y analizar la exposición a factores de riesgo psicosocial vinculados a las relaciones interpersonales.
- Analizar los síntomas y enfermedades referidos por los trabajadores expuestos a estos factores de riesgo.
- Construir un perfil de signos y síntomas asociados.

La encuesta se llevó a cabo en asalariados registrados en establecimientos privados formales de 5 o más trabajadores, de todas las ramas de actividad exceptuando las primarias. Se definieron los siguientes criterios para la muestra: rama, región,

tamaño, ocupación, trabajo nocturno y sexo. Su muestra comprendió 7.195 trabajadores representativos de más de 3 millones de trabajadores en 24 provincias, divididas en 6 regiones. El 70 por ciento de los trabajadores se concentra en el Gran Buenos Aires, seguidos de las regiones Centro con 13,1 por ciento; Noreste con 6,3 por ciento; Cuyo 5,1 por ciento; Noroeste 3,3 por ciento y Patagónica 2,2 por ciento.

En la misma se incluyeron respuestas de variado signo que apuntaron a describir las condiciones generales de empleo y trabajo. Dentro de estos tópicos se incluyeron variables referidas a salud y trabajo. A su vez, consta un módulo denominado “factores psicosociales”, mediante el cual se intentó captar la percepción de los trabajadores sobre la organización del trabajo de los establecimientos donde prestaban servicio al momento de ser encuestados.

Esta exposición, y su relación con el elemento que la explica, la organización del trabajo encuentra su respaldo conceptual, entre otros, por el modo en que lo define el cuestionario danés (COPSOQ) que evalúa factores de riesgo psicosociales en los establecimientos.

En cumplimiento del objetivo específico N° 2 de la Estrategia Argentina de Salud y Seguridad en el trabajo diseñada para reforzar el marco normativo de Salud y Seguridad en el Trabajo, se propuso como acción: Disponer normas en factores psicosociales laborales, susceptibles de causar Enfermedades Profesionales

La misma está integrada por dos componentes a los fines de construir un diagnóstico de situación sobre esta temática que determine las acciones a seguir en el futuro, entre ellas la disposición de normas y programas para la prevención de los riesgos del trabajo.

El primer componente (A) del diagnóstico, consistió en conocer el modo en que estos factores de riesgo y las alteraciones a la salud a éstos asociados, son considerados y abordados en la actualidad por el sistema de riesgos del trabajo.

Para ello se exploraron los registros de casos de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales (AT/EP) con que cuenta la Superintendencia de Riesgos del Trabajo, así como con la información de las Comisiones Médicas.

El segundo componente (B) retomó los resultados de la Primera Encuesta Nacional de Empleo, Condiciones de Trabajo y Salud realizada en 2009

De la organización del trabajo pueden derivarse enfermedades profesionales y accidentes de trabajo y generar alteraciones tanto psíquicas como físicas. La etiología de las contingencias que nos convocan se aleja de la linealidad que existe entre el agente de riesgo, la exposición y el puesto de trabajo (tal como lo exige el Decreto 658/96 para incluir una patología dentro del listado de enfermedades profesionales), debiendo considerarse en cambio esquemas no lineales, actualmente no contemplados en la normativa. De ahí la especificidad que adquiere el estudio de este tipo de patologías y los factores de riesgo a ellas asociadas.<sup>7</sup>

Uno de los elementos que obstaculizan el ingreso de patologías de este orden en nuestro país, está dado por la no inclusión de las mismas en el listado de Enfermedades Profesionales (Decreto 658/96). Sin embargo, el Decreto 1278/00 (Art.2°) estipuló que las Comisiones Médicas (CCMM) pueden ampliar las patologías listadas cuando las consideren “como provocadas por causa directa e inmediata de la ejecución del trabajo (...).” Este punto amplía y complejiza el tema al interior del sistema de riesgos del trabajo tal como funciona en la actualidad.<sup>8</sup>

En el año 2015 la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT) aprobó un “Protocolo de Ergonomía” (Resolución SRT N° 886/2015) donde se establecen las normas técnicas, medidas sanitarias, precautorias, de tutela y de cualquier otra índole que tengan por objeto prevenir, reducir, eliminar o aislar los riesgos de los distintos puestos de trabajo. También, el Protocolo de Ergonomía permite la unificación de criterios entre los profesionales intervinientes para la prevención de estas enfermedades, desde una metodología de abordaje de origen multicausal.

---

<sup>7</sup><http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/35000-39999/37572/texact.htm>

<sup>8</sup><http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/65000-69999/65620/norma.htm>

Más recientemente, a través de la Resolución SRT N° 905/15 se establecieron las condiciones mínimas que se consideran necesarias para llevar a cabo un correcto control de las condiciones y medio ambiente del trabajo, debiendo registrar las acciones destinadas a cumplir con dichas políticas para facilitar la implementación de un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. La presente normativa que acaba de entrar en vigencia, tendrá por objeto fundamental prevenir todo daño a la “salud psicofísica” de los trabajadores por las condiciones de su trabajo, en armonía con las políticas establecidas para el sector en materia de calidad y ambiente de trabajo.

El análisis de las percepciones de los trabajadores se torna insoslayable para el diagnóstico de situación en la Argentina, en primer lugar por ser ellos los protagonistas, y en segundo lugar ya que, tanto su conocimiento como desconocimiento sobre estos factores de riesgo, propician la modificación o el sostenimiento de organizaciones de trabajo perjudiciales. Como se mencionó previamente, en los últimos años esta temática ha adquirido cierta presencia en los medios de comunicación, lo cual permite que los trabajadores tomen conciencia sobre estos factores de riesgo, los distingan en sus espacios de trabajo y los vinculen con su estado de salud.<sup>9</sup>

Sintetizando, en este capítulo hemos desarrollado la Propuesta de trabajo, definiendo el Problema. Nos hicimos las Preguntas de investigación que permitieron formularla Hipótesis Central, junto con otras preguntas derivadas, para finalmente dar forma a los objetivos que orientaron el trabajo. Posteriormente hemos realizado una descripción de los tres grandes factores que generan riesgos, como la organización del tiempo de trabajo, la tarea y la estructura de la organización, y aquellos más específicos que se desglosan de cada uno.

Definimos los riesgos profesionales, generados en la interface entre la organización del trabajo y el sujeto implicado, y explicamos los riesgos de origen psicosocial y su relación con el stress laboral. Del mismo modo recorrimos las formas actuales de

---

<sup>9</sup> [www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/.../NTP/.../ntp\\_703.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/.../NTP/.../ntp_703.pdf)

evaluarlos y prevenirlos en países europeos, además de sintetizar el Marco Normativo en Argentina. En el próximo capítulo vamos a describir los métodos utilizados para la toma de datos.

### **CAPÍTULO 3. MATERIALES Y MÉTODOS**

Una de las cuestiones que más nos ocupó durante la investigación fue poder abordar desde distintas dimensiones la complejidad del tema en cuestión, por eso decidimos utilizar una metodología de tipo cualitativa que, a través de una batería de instrumentos, pudiera relevar y sistematizar la situación de cada uno de los profesionales que participaron del proceso e integrar sus particularidades en una conclusión conjunta.

Así, proponemos una investigación descriptiva de cómo son percibidas las condiciones de trabajo por los extensionistas agropecuarios que pretende darnos una visión general, aproximativa sobre este recorte de la realidad, ya que el estudio de los factores psicosociales de los riesgos profesionales registra escasos antecedentes en nuestro país, menos aún explorado y reconocido en extensionistas agropecuarios, sobre el que es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad dada la diversidad de los actores.

De carácter exploratorio, ya que no constituye un fin en sí mismo; por el contrario, nuestro interés es determinar ciertas tendencias, identificar relaciones causales potenciales entre variables y establecer un “tono” para investigaciones futuras más rigurosas. Por eso nos permitimos ser flexibles en la metodología elegida, más amplios en la selección de instrumentos y más dispersos en la búsqueda de interacciones para rescatar tantas manifestaciones del fenómeno estudiado como sea posible.

También pensamos en un diseño flexible, donde los elementos se articulan en una “estructura subyacente” (Maxwell, 1996) interactiva y más sutil, que nos diera la posibilidad de advertir durante el proceso situaciones nuevas e inesperadas, las que de hecho implicaron cambios en las preguntas de investigación.

Al ser este diseño principalmente emergente, inductivo, durante el recorrido estuvimos abiertos a lo inesperado, a revisar y modificar imágenes mentales y conceptos según la marcha del proceso. También nos volvimos más flexibles a

través del diálogo e interacción con los participantes, ya que durante el proceso de indagación en un tema poco conocido, el diseño fue sufriendo cambios que, suponemos, enriquecieron y volvieron más original el resultado final.

Esta plasticidad le dio al recorrido una forma espiralada, abriéndose tanto al diseño de la propuesta escrita, como al proceso recorrido hasta llegar a las conclusiones finales.

Priorizamos escuchar y retratar el punto de vista de los extensionistas, lo cual significó asumir un abordaje metodológico "más comprensivo que explicativo" (Honoré, B., 2002), promoviendo una mayor atención a sus enunciados y apelando a una concepción de salud en el trabajo más abarcativa y multidimensional, en la que interactúan las dimensiones física, psicológica y social, dándole más visibilidad a los "pequeños" problemas de salud y reforzando la noción de "bienestar en el trabajo" (Maggi, B., 2006).

De hecho, la integración de cuestiones relativas al contexto de trabajo, que reflejan una dimensión más subjetiva de la actividad (Gollac, M. & Volkoff, S., 2000) constituyeron una de las preocupaciones centrales del estudio y un punto de anclaje permanente en el abordaje metodológico propuesto.

### **Criterios de calidad**

También queremos dar cuenta de los criterios utilizados para desarrollar la investigación, el primero fue la credibilidad que debía inspirar la obra, el cual creemos haber logrado a través de un trabajo de campo responsable, observando y relevando información durante todo el tiempo necesario, redactando notas completas y precisas, diferenciando los datos originales y las propias interpretaciones.

A través del registro de las diversas miradas que aportaron los participantes generamos información detallada - que respalda las conclusiones - y esperamos

que aporte una mayor comprensión al tema estudiado y pueda ser objeto de un trabajo analítico posterior.

Triangulamos diversos métodos y técnicas, tanto dentro de la tradición cualitativa, como a partir del aporte del método cuantitativo, así aumentamos la confianza en los datos; esperando compensar algún sesgo que pueda impregnar nuestra subjetividad.

Durante el proceso de investigación cualitativa se ha logrado un ambiente de confianza con los entrevistados, a quienes se les aseguró la confidencialidad de sus datos y opiniones, garantizando en consecuencia la seguridad de los procedimientos a través de la utilización de estándares de trabajo, pautas de escritura y registro de los datos textuales, diferenciando entre testimonios e interpretaciones del investigador.

Debido a la forma cooperativa en que hemos construido el conocimiento con los encuestados y entrevistados afirmamos la confirmabilidad de los datos y dejamos constancia de su validación comunicativa, ya que los entrevistados han hecho una lectura crítica de las transcripciones de las entrevistas y visado sus encuestas, evaluando la calidad de las descripciones, el relevamiento de todas las perspectivas y la captación de su significado.

Por último, como nuestro propósito es contribuir a la práctica de la extensión y de alguna manera calibrar una actividad desgastante, esperamos haber contribuido al mejoramiento de las condiciones de trabajo de los extensionistas a través del aporte a un modelo teórico/metodológico que pueda ser transferible a otros extensionistas y perfiles profesionales similares.

### **Estrategias de recogida de información**

Como estrategias de recogida de información hemos utilizado: encuestas, entrevistas, observaciones, así como la confección de documentos y grabaciones. Utilizamos tanto datos cualitativos como cuantitativos, predominando los primeros

debido a su adecuación para captar los significados simbólicos que emergen en la interacción social.

A continuación describimos los cuatro (4) métodos utilizados:

1. Encuesta.
2. Análisis de correspondencias múltiples
3. Entrevistas semiestructuradas
4. Clínica de la actividad

#### *Encuesta.*

A la hora de elegir el instrumento para realizar la encuesta y medir los factores de riesgo, hicimos una investigación profunda de la oferta disponible evaluando sus beneficios y restricciones. Este desarrollo se incorporó como Anexo a la tesis para no distraer la investigación.

En general, los nuevos cuestionarios utilizados para evaluar los riesgos psicosociales del trabajo ya integran las dimensiones personal y social de la actividad del trabajo, ahora reforzadas por la incorporación de otros factores psicosociales, como las nuevas formas de relación salarial y de horarios, la conciliación entre la vida profesional y la vida privada, entre otros que, aparentemente más apartados de la caracterización de la actividad en el trabajo permiten comprender, también, la dimensión emocional que le está asociada (Davezies, P., 2009).

Si bien sabíamos que los diseños de estos cuestionarios sintetizan preguntas que ya han sido analizadas y discutidas en estudios de campo previos, no es obvio que sean condición suficiente para garantizar que los análisis estadísticos emergentes revelen los vínculos entre salud y trabajo si no se facilita la expresión y explicación de lo vivido por el trabajador.

## Cuestionario CoPSoQ-ISTAS21

Utilizamos el Método CoPSoQ-ISTAS 21, Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo que es la adaptación realizada por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud de España (ISTAS, 2003) del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ), instrumento que fue diseñado para la investigación, evaluación y prevención de los riesgos psicosociales, desarrollado por el Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca (NRCWE, 2000).

Este instrumento permite identificar y medir la exposición a seis grandes grupos de factores de riesgos para la salud de naturaleza psicosocial en el trabajo:

1. Exigencias psicológicas: EPSI
2. Trabajo activo y posibilidades de desarrollo TAPD
3. Inseguridad laboral IL
4. Apoyo social y calidad de liderazgo ASLI
5. Doble presencia DP
6. Estima E

El ISTAS en su página web pone a disposición el cuestionario y la guía metodológica en el dominio público con uso gratuito<sup>10</sup>.

El CoPsoQ-ISTAS 21, es un cuestionario de aplicación individual, que evalúa al trabajador frente a la exposición de factores de riesgo para la salud de naturaleza psicosocial mediante las respuestas anónimas, de todo el colectivo empleado en la unidad objeto de evaluación. Es un instrumento de evaluación orientado a la prevención, cuyo objetivo es proporcionar valores en relación a una muestra de referencia, y plantear soluciones que puedan aplicarse en las organizaciones. (Moncada, S.; Llorens, C.& Kristensen, T.S., 2002; Moncada, S.; Llorens, C.; Navarro, C.& Kristensen, T.S., 2005)

---

<sup>10</sup>[www.istas.net/copsog](http://www.istas.net/copsog)

Existen tres versiones de este instrumento: una larga, diseñada para grandes investigaciones; una media, para la evaluación de riesgos en medianas (25 o más trabajadores) y grandes empresas; y otra corta, para trabajar en pequeños grupos. Si bien la versión larga es la ideal para una investigación, su desarrollo dura más de dos horas y sólo es aplicable con aquellos empleados en relación de dependencia, dentro del marco laboral. La versión corta es la que utilizamos para los cursos de posgrado como las cohortes de la Maestría Procesos Locales de Innovación y Desarrollo Rural (PLIDER) y los otros grupos encuestados ya que puede realizarse en una hora y trabajar posteriormente sobre una reflexión de los resultados obtenidos.

#### Principales características del cuestionario

1) Identifica aquellas características de la organización del trabajo para las que hay evidencia científica suficiente de que pueden perjudicar la salud. Está basado en evidencias científicas con una base clara y explícita.

2) Se trata de un instrumento diseñado para cualquier tipo de trabajo en el mundo laboral occidental. El cuestionario incluye 21 dimensiones psicosociales que cubren el mayor espectro posible de la diversidad de exposiciones psicosociales que puedan existir en el mundo del trabajo. La relevancia para la salud de todas y cada una de estas dimensiones entre las diferentes ocupaciones y sectores de actividad pueden ser distinta, pero en todos los casos se usan las mismas definiciones e instrumentos de medida, lo que posibilita las comparaciones entre ocupaciones y sectores.

3) Es un instrumento validado y adaptado en varios países: Dinamarca, España, Reino Unido, Bélgica, Alemania, Brasil, Países Bajos, Suecia y también se ha usado en Chile y Argentina.

A continuación desarrollaremos las 25 dimensiones de los factores de riesgo psicosocial que mide este instrumento y se incluyen en el formulario extendido de la

versión española. Los mismos están sintetizados en los 6 apartados del cuestionario corto, utilizado para esta investigación.

- 1) Exigencias psicológicas: (EPSI)**
  - Exigencias psicológicas
  - Exigencias cuantitativas
  - Exigencias cognitivas
  - Exigencias emocionales
  - Exigencias de esconder emociones
  - Exigencias sensoriales
- 2) Trabajo activo y posibilidades de desarrollo (TAPD)**
  - Trabajo activo y desarrollo de habilidades
  - Influencia en el trabajo
  - Posibilidades de desarrollo
  - Control sobre el tiempo de trabajo
  - Sentido del trabajo
  - Integración en la organización
- 3) Inseguridad laboral (IL)**
- 4) Apoyo social y calidad de liderazgo (ASLI)**
  - Apoyo social en la organización y calidad del liderazgo
  - Previsibilidad
  - Claridad de rol
  - Conflicto de rol
  - Calidad de liderazgo
  - Refuerzo
  - Apoyo social en el trabajo
  - Relaciones sociales
  - Sentimiento de grupo
  - Compensaciones
- 5) Doble presencia (DP)**
- 6) Estima (E)**

Los rangos de puntuación para cada Apartado están diseñados estadísticamente y permiten tanto introducir una dimensión cuantitativa al estudio como traducirlo fácilmente a colores y tener una visión inmediata del riesgo psicosocial en cada trabajador.

---

Apartado/ Dimensión psicosocial	Puntuaciones para la población ocupada de referencia		
	Verde	Amarillo	Rojo
1 Exigencias psicológicas	0 a 7	8 a 10	11 a 24
2 Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	40 a 26	25 a 21	20 a 0
3 Inseguridad	0 a 1	2 a 5	6 a 16
4 Apoyo social y calidad de liderazgo	40 a 29	28 a 24	23 a 0
5 Doble presencia	0 a 3	4 a 6	7 a 16
6 Estima	16 a 13	12 a 11	10 a 0

---

*(Ver anexo IV características del instrumento CoPSoQ-ISTAS21)*

#### Encuesta CoPsoQ-ISTAS 21

A lo largo de cinco (5) años se realizó la encuesta a un total de 152 profesionales (92 hombres y 60 mujeres) extensionistas agropecuarios de distintas organizaciones y lugares del país. Los mismos estaban aglomerados en nueve (9) grupos, cada uno encabezado por el nombre de la localidad donde habían sido encuestados (Patagones, La Plata, Balcarce, Rosario, etc.) y el año en que fueron tomados los datos.

Para mostrarlas características de los profesionales encuestados, desarrollamos un cuadro que organiza y nos ubica en el relevamiento realizado, discriminando la cantidad de encuestas, su distribución por lugar, porcentajes relativos, rangos etarios, sexo, edad y estado civil de los participantes.

**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS Y FORESTALES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA**

Grupo	Totales	Por ciento	H	Por ciento	Edad				Estado civil		M	por ciento	Edad				Estado civil	
					24/35	36/45	46/55	más 55	C	S			24/35	36/45	46/55	más 55	C	S
Carmen de Patagones 2012	35	20	16	46	5	6	3	2	12	4	19	54	5	14	0	0	10	9
Concordia 2012	14	10	10	71	2	1	2	5	9	1	4	29	1	3	0	0	2	2
La Plata 2011	21	14	15	71	6	9	0	0	10	5	6	29	2	2	2	0	4	2
Balcarce 2012	15	11	8	53	3	3	0	2	5	2	7	47	5	0	2	0	3	4
La Plata 2014	22	15	10	45	5	3	2	0	8	2	12	55	11	0	1	0	3	9
Balcarce 2015	9	6	4	44	1	2	0	1	2	2	5	56	4	1	0	0	1	4
Caravelas 2014	13	9	10	77	3	5	2	0	8	2	3	23	3	0	0	0	3	0
Junín 2014	12	8	9	75	7	1	0	1	6	3	3	25	2	0	0	1	2	1
Rosario 2014	11	7	10	91	4	1	5	0	7	3	1	9	1	0	0	0	1	0
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100</b>	<b>92</b>	<b>61</b>	<b>36</b>	<b>31</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>67</b>	<b>24</b>	<b>60</b>	<b>39</b>	<b>34</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>31</b>

El cuestionario fue aplicado en forma individual a cada uno de los profesionales de:

1. Cuatro cohortes de la Maestría Procesos Locales de Innovación y Desarrollo Rural (PLIDER) donde se sondeó a alumnos que llegan desde todo el país para hacer su maestría en La Plata, Balcarce o Bahía Blanca. Para esta tesis fueron encuestados durante el curso Metodologías de intervención Social dos “ciudades”; en la sede La Plata fueron encuestadas las cohortes 2010 y 2014 y en Balcarce las cohortes 2012 y 2015. No se encuestaron cohortes en Bahía Blanca porque la Maestría no abrió durante el periodo estudiado.

2. En el caso del muestreo del Programa Pro Huerta, el instrumento fue utilizado en una capacitación que se realizó en Carmen de Patagones y nucleaba a los extensionistas del Programa que trabajaban para esa fecha en el Centro Regional Buenos Aires Sur (CERBAS) del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y no eran alumnos de la Maestría PLIDER.

3. Respecto a los profesionales de Cooperativas encuestados, las tomas se realizaron durante tres capacitaciones a personas que en ese momento trabajaban en Cooperativas vinculadas a la Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), en áreas de influencia de las ciudades donde fueron encuestados. Tampoco eran alumnos de la Maestría PLIDER.

4. Por último se aplicó el instrumento a un grupo de extensionistas voluntarios sin Maestría en el marco de un Congreso de Extensión.

Durante la encuesta los participantes tuvieron la oportunidad de contestar y analizar en forma individual sus respuestas respecto a los factores de riesgo psicosocial para luego pasar a compartirlo en un espacio común. Si bien la unidad de recolección y la de análisis fueron similares en un primer momento - los individuos - a medida que avanzó la investigación se sistematizaron las

respuestas en forma colectiva por toma (Ciudad) y construimos una categorización por organizaciones.

Finalmente todos los cuestionarios son anónimos y tienen un pequeño cuadro inicial donde se incorpora la edad, estado civil y sexo de los profesionales, así como el lugar de toma de datos y año en que fueron realizadas. Esta información es importante para un posible análisis diacrónico de los resultados en trabajos posteriores a esta tesis.

A continuación describimos los nueve grupos encuestados:

La Plata 2010: En esta toma se completaron 21 cuestionarios, 15 hombres menores de 45 años y 6 mujeres menores de 55 años. Representa un 14 por ciento del total de encuestados. Como dijimos, los mismos son alumnos de la Maestría PLIDER sede La Plata, cohorte 2010/2011, extensionistas provenientes de diferentes provincias del país.

Balcarce 2012: Aquí se completaron 15 cuestionarios, 8 hombres, 6 menores de 45 años y 2 mayores de 55 y 7 mujeres menores de 55 años. Representa un 11 por ciento del total de la muestra. Los encuestados son alumnos de la Maestría PLIDER sede Balcarce, cohorte 2011/2012, profesionales provenientes de diferentes partes del país.

Carmen de Patagones 2012: En esta toma se realizaron 35 cuestionarios, 16 hombres, 14 menores de 45 años y 2 mayores de 55; y 19 mujeres todas menores de 45 años. Representa un 20 por ciento del total de la muestra, y como dijimos los encuestados son extensionistas del Programa PROHUERTA del área de influencia del CERBAS, la mitad inferior de la provincia de Buenos Aires.

Concordia 2012: Aquí se utilizaron 14 instrumentos, 10 hombres, 5 menores de 55 años y 5 mayores de 55; y 4 mujeres todas menores de 45 años. Representa un 10 por ciento del total de la muestra y los encuestados son

profesionales extensionistas, participantes del Congreso de Extensión Rural que se desarrolló en la Experimental Concordia del INTA y que no habían hecho Maestrías.

Rosario 2014: En esta toma se hicieron 11 cuestionarios, 10 hombres, menores de 55 años; y 1 mujer menor de 35 años. Representa un 7 por ciento del total de la muestra, y los encuestados provienen de un curso de capacitación para extensionistas realizado en la Cooperativa de Fisherton, a las afueras de Rosario, asociada a ACA.

La Plata 2014: En esta toma realizamos 22 cuestionarios, 10 hombres, menores de 55 años; y 12 mujeres, 11 menores de 35 y una menor de 55 años. Representa un 15 por ciento del total de encuestados. Los mismos son alumnos de la Maestría PLIDER sede La Plata, cohorte 2014/2015, extensionistas provenientes de diferentes partes del país.

Junín 2014: Se completaron 12 cuestionarios, 9 hombres, 8 menores de 45 años y 1 menor de 55; y 3 mujeres, 2 menores de 35 y una mayor de 55 años. Representa un 8 por ciento del total de la muestra y los encuestados provienen de un curso de capacitación para extensionistas realizado en la Cooperativa de Junín, asociada a ACA.

Carabelas Rojas 2014: Aquí realizamos 13 cuestionarios, 10 hombres, todos menores de 55 años; y 3 mujeres, todas menores de 35 años. Representa un 9 por ciento del total de la muestra y los encuestados provienen de un curso de capacitación realizado en la Cooperativa de Carabelas, asociada a ACA, que congregó a Profesionales y técnicos de la casa central, sucursales y plantas de acopio de la zona de Rojas, Provincia de Buenos Aires. De todos los encuestados, solo 2 mujeres no eran extensionistas sino personal administrativo, pero se decidió dejar la muestra porque no modificaba el comportamiento del resto.

Balcarce 2015: En esta toma completamos 9 cuestionarios, 4 hombres, 3 menores de 45 años y 1 mayor de 55; y 5 todas mujeres menores de 45 años. Representa un 6 por ciento del total de la muestra. Los encuestados son alumnos de la Maestría PLIDER sede Balcarce, cohorte 2015/2016, profesionales provenientes de diferentes partes del país.

### *Análisis de correspondencias múltiples*

Cuando analizábamos en la planilla por colores los datos obtenidos por el cuestionario CoPsoQ-ISTAS 21 veíamos que similares colores en las respuestas incluían un rango de puntaje amplio en cada Apartado tanto para hombres o mujeres (por ejemplo en las celdas rojas el rango era 11 a 24 para Exigencias psicológicas, 20 a 0 para Trabajo Activo, 6 a 16 para Apoyo Social ó 23 a 0 para Inseguridad) y quisimos ver si esa amplitud de rango incluía comportamientos diferentes entre sí.

A partir de esa observación cargamos las respuestas por Apartado de los 152 cuestionarios y los sometimos a un análisis de correspondencias múltiples entre todos los grupos encuestados y los promedios de las respuestas de cada Apartado, estudiando las nubes de asociaciones entre individuos y modalidades, buscando cercanías de respuestas entre hombres y mujeres y entre grupos encuestados. En los Anexos presentamos las 24 salidas del Programa, graficando cuatro para cada apartado: la primera asocia variables por lugar y la segunda por lugar y modalidad de respuesta, esto se repite para varones y mujeres, por separado.

Utilizamos esta técnica descriptiva para resumir una gran cantidad de datos en un número reducido de dimensiones, con la menor pérdida de información posible. En este aspecto su objetivo es similar al de los métodos factoriales, salvo que en el caso del análisis de correspondencias el método se aplica sobre variables categóricas u ordinales.

Si nos centramos en una tabla de contingencia de dos variables cualitativas, con una variable donde las categorías aparecen en filas y la otra representadas en columnas, el análisis de correspondencias consiste en resumir la información presente en las filas y columnas de manera que pueda proyectarse sobre un espacio reducido y representarse simultáneamente los puntos fila y los puntos columna, pudiéndose obtener conclusiones sobre las relaciones entre dos variables nominales u ordinales de origen. En general se orienta a casos como éste, en los cuales una variable representa individuos y el resto son variables cualitativas que representan cualidades.

### *Entrevistas semiestructuradas*

Otro instrumento de investigación que utilizamos fue la entrevista semiestructurada. La misma fue realizada a una muestra de 15 extensionistas del INTA, alumnos de la Maestría PLIDER, hombres y mujeres, 8 en forma presencial y 7 por email. Se los invitó a participar con la explicitación de que se garantizaría su confidencialidad y anonimato y su participación sería absolutamente voluntaria. Asimismo los nombres de los entrevistados han sido modificados para preservar su anonimato, no así su región de trabajo.

Las entrevistas, que duraron alrededor de una hora, fueron grabadas en un box del Departamento de Desarrollo Rural, en la Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales de la UNLP durante cada semana de cursada intensiva de las dos Cohortes La Plata, mientras se realizaba el Curso Estrategias de Intervención Social de la Maestría PLIDER.

Diseñamos un eje de ocho preguntas básicas y la posibilidad de repreguntar o ampliar sobre las respuestas obtenidas a lo largo de alrededor de una hora.

Preguntas:

- ¿Cambiaron los perfiles profesionales de los extensionistas en los últimos 20 años?

- ¿Se sienten instrumentados para resolver las demandas socio productivas del territorio?
- ¿Sienten tensión? Por qué?
- ¿Conocen qué es un Riesgo Psicosocial?
- ¿Asocian estas tensiones con los riesgos psicosociales del trabajo?
- ¿Las competencias desarrolladas por los profesionales que cursan la Maestría PLIDER ayudan a disminuir el riesgo psicosocial en sus trabajos?
- En caso de ser así ¿Este aprendizaje individual se tradujo en un aprendizaje organizacional?

Se trató de ampliar el número de encuestados enviando el mismo cuestionario por e-mail a alumnos de anteriores promociones, pero muchos prefirieron no contestar al no poder asegurarse la confidencialidad del server institucional, de modo que descartamos esta vía para no generar conflicto entre los extensionistas y sus organizaciones laborales.

Las informaciones aportadas por las entrevistas (cuyos textos desgrabados constan en el sitio Google Drive) fueron sujetas a una codificación *ex post*, junto a los emergentes del Curso Estrategias de Intervención Social, a los efectos de convertir la información cualitativa en datos cuantitativos. En el Capítulo VII Clínica de la actividad se presenta una tipología basada en dichas respuestas.

### *Clínica de la actividad*

Denominamos Clínica de la Actividad al espacio de reflexión e interacción que se fue abriendo luego que los grupos encuestados respondieron el cuestionario CoPSoQ-ISTAS21, pudiendo analizar los resultados obtenidos a nivel personal y grupal. La clínica de la actividad problematiza la organización del trabajo y provee herramientas para analizar las relaciones entre actividad y subjetividad (Clot, Y. 1988), captando la importancia de la construcción de conocimiento por parte de los sujetos y grupos implicados.

Este ambiente de revisión de la actividad profesional se extendió durante una semana para los alumnos de la Maestría PLIDER, ya que se utilizó el soporte del curso Metodologías de Intervención Social. Para los restantes encuestados solo se dispuso de una tarde, en el marco de sus respectivas capacitaciones.

Dicho proceso será desarrollado en el Capítulo ¿Hacia una Clínica de la actividad? Aunque lo incluimos en la batería metodológica por considerarlo un dispositivo incipiente que operó en otra fase del proceso e intentó dar respuesta a la complejidad del abordaje.

## **CAPÍTULO 4. LOS RIESGOS PSICOSOCIALES SEGÚN LA ENCUESTA Y ENTREVISTAS**

En este capítulo visualizamos la exposición de los Extensionistas a los RPS, a través del diagnóstico que genera el Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo CoPsoQ-ISTAS 21. Posteriormente realizamos un análisis en función del contexto definido en el capítulo anterior. Para este fin, el método CoPsoQ-ISTAS 21 elabora un cuadro cuyos resultados estadísticos han sido traducidos a colores y funcionan como un semáforo según los rangos: verde, sin riesgo, amarillo, alerta y rojo, alto riesgo, según el intervalo en el que cae la puntuación obtenida.

**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS Y FORESTALES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA**

RESULTADOS CoPsoQ-ISTAS 21. Total Encuestas: 152																			
Encuestados	La Plata-PLIDER 2010		Balcarce-PLIDER 2012		Carmen de Patagones ProHuerta		Concordia Congreso de Extensión		La Plata-PLIDER 2014		Junín- ACA		Rosario-ACA		Caravelas-ACA		Balcarce-PLIDER 2015		
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	
Riesgos Psicosociales del trabajo																			
Exigencias Psicológicas	13	15	13	13	12	13	13	15	13	14	10	11	11	11	12	17	12	12	
Trabajo activo y posibilidades de desarrollo	30	27	32	29	32	32	33	26	30	30	31	35	30	27	32	34	31	30	
Inseguridad laboral	6	7	8	8	7	7	6	7	6	7	6	7	9	10	7	11	5	7	
Apoyo social y calidad del liderazgo	24	18	26	25	29	28	29	22	25	28	31	32	22	24	31	30	24	20	
Doble presencia	8	11	8	8	8	10	7	13	7	8	10	10	6	13	7	9	7	8	
Estima	9	7	9	11	11	11	11	6	10	12	10	10	9	7	10	11	10	9	
Cantidad de encuestados	15	6	8	7	16	19	10	4	10	12	9	3	10	1	10	3	4	5	

## **Análisis conjunto del CoPsoQ-ISTAS 21 y las correspondencias múltiples**

Al analizarlos resultados apelamos tanto a una reflexión sobre la metodología utilizada como al recorte de la propia realidad estudiada (el trabajo y sus implicancias para la salud). Desde esta perspectiva, en lugar de explicar la fiabilidad de los números obtenidos y los resultados estadísticamente significativos, asumimos una gestión de cuantificación que llamamos comprensiva, basada en nuestra cercanía y conocimiento de los encuestados a través de la convivencia en las semanas intensivas de la Maestría o la empatía lograda con los profesionales que tomaron los cursos de capacitación.

Para que el lector pueda seguir un hilo conductor de los resultados obtenidos y lograr una mayor fluidez en la lectura hemos analizado los productos del Cuestionario por Apartado junto con las salidas de las correspondencias múltiples por sexo y lugar. También colocamos algunos recortes de entrevistas cuyos testimonios refuerzan los resultados obtenidos.

### *Apartado 1*

Refiere al primer grupo de factores de riesgo, las exigencias psicológicas en el trabajo (EPS), que se evidencian en el volumen de trabajo realizado en función del tiempo disponible, la carga irregular y el trabajo emocional, donde se requiere esconder o modular los sentimientos en función de la organización laboral y del destinatario. Según los puntajes obtenidos, queda en rojo para casi todos los encuestados, menos los hombres de Junín ACA, en amarillo.

Apartado 1.Exigencias psicológicas por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta.  
Masculino (Anexo V pág. 237 y 238)

Para este Apartado se ve en los varones de las cohortes PLIDER un comportamiento similar, estando más expuestos a las exigencias psicológicas la

cohorte Balcarce 2012 que la 2015, vemos otro par que se correlaciona que es Patagones y Rosario con menores exigencias y luego lejos y solas Junín y Caravelas con bajas exigencias.

Respecto a la modalidad de respuesta, se ve claramente que los hombres de Balcarce 2012 están asociados al tipo de respuestas “siempre” o “muchas veces” (puntuación 4) respecto a tener una distribución irregular de las tareas, no poder llevar al día su trabajo, y fundamentalmente que su trabajo es desgastante emocionalmente y a veces necesitan esconder sus emociones.

En un gradiente de modalidad de respuesta, entre los valores 3 y los 2 se ubican cerca: Balcarce 2015, La Plata 2010 y 2014 junto a Concordia 2012 y entre los valores 2 y 1 Patagones y Rosario; finalmente, con los menores valores, entre 1 y 0, se ubica Junín.

Apartado 1. Exigencias psicológicas por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta. Femenino (Anexo V pág. 239 y 240)

Respecto al comportamiento de las mujeres para el mismo Apartado, vemos una nube conformada por Balcarce 2011 y 2015, Rosario, Concordia y Patagones, con moderada exigencia en sus trabajos y muy lejos Caravelas con alta exigencia psicológica. Respecto a la modalidad de respuesta, vemos que Caravelas está asociado a la máxima valoración en la pregunta 1, sienten que siempre tienen que trabajar muy rápido. Las mujeres de La Plata 2010 asocian el “siempre” a la distribución de tareas muy irregular y que se les acumula el trabajo. La Plata 2014 está asociada a que nunca pueden llevar al día su trabajo y se les acumula, además de tener que regular sus emociones. Balcarce 2011 no tiene puntajes tan altos sino 2 y 3 para la mayoría de las respuestas, lo mismo Concordia y Balcarce 2015, tienen baja puntuación de respuesta, “algunas veces” o “solo algunas veces”

tienen que trabajar muy rápido o se les acumula trabajo y no lo pueden llevar al día.

### *Apartado 2*

Este Apartado toma el Trabajo activo y las posibilidades de desarrollo (TAPD). Aquí se evalúan las condiciones y posibilidades de desarrollo en el trabajo, el control sobre los contenidos, si hay margen de autonomía en la forma de realizarlo, si se pueden aplicar las competencias previas o si el trabajo que realizan carece de sentido. Solamente este ítem se presenta en verde para todos los encuestados.

Apartado 2- Trabajo Activo y posibilidades de desarrollo por lugar / por lugar y modalidad de respuesta. Masculino (Anexo V pág. 241 y 242)

Aquí vemos una respuesta similar para las dos cohortes PLIDER La Plata y el grupo Rosario de Asociación de Cooperativas Argentinas (ACA), en cambio hay otro grupo también con un comportamiento similar entre sí que son las dos cohortes Balcarce y Patagones, los tres del INTA. La nube del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) está asociada a la modalidad de respuesta más valorada con “siempre” respecto a si pueden influir en la cantidad de trabajo que se les asigna, si tienen en cuenta su opinión, si tienen influencia en el orden en que realizan las tareas, si tiene capacidad para decidir cuándo hacer descansos, si pueden disponer de tiempo ante un asunto familiar y si requieren tener iniciativa para resolver su trabajo. Todas esas preguntas están valoradas con 4 en las cohortes de Balcarce y Patagones. En cambio las dos cohortes de La Plata y Rosario ACA están más asociadas a “algunas veces” y “solo alguna vez”. Quedan lejos Concordia, Caravelas y Junín.

Apartado 2- Trabajo Activo y posibilidades de desarrollo por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta. Femenino (Anexo V pág. 243 y 244)

En la salida femenina no se observa una nube nítida, en general están todos bastante equidistantes pero podemos ver un continuum donde las respuestas más altas se encuentran en el margen derecho y desde ahí un gradiente hacia la izquierda con las respuestas de menor puntuación. Junín y Caravelas están asociados en el Apartado 2 a las modalidades de respuesta más altas, junto a Carmen de Patagones y La Plata 2014. Ellas dicen que tienen influencia sobre la cantidad de trabajo que hacen, se les tiene en cuenta su opinión, deciden en qué orden realizar las tareas, deciden cuando descansar y pueden disponer de tiempo cuando tiene problemas familiares. Y el trabajo que hacen requiere iniciativa.

A partir de ahí, les siguen con valoraciones menores las dos cohortes Balcarce, menores posibilidades de desarrollo para La Plata 2010 y Rosario. El último término es para Concordia, pudiéndose interpretar como el grupo donde las encuestadas tienen un promedio de edad más alto y no han realizado Maestrías, condicionándolas a trabajos de menor autonomía. De todos modos la valoración es verde para todas.

Aquí también vemos como los trabajos de estas extensionistas representan para todas un espacio de promoción y desarrollo, con color verde de bajo riesgo Psicosocial, aunque también se observa un gradiente entre ellas donde las más “favorecidas” serán las mujeres de Junín y Caravelas, quizás con menores posibilidades de desarrollo profesional por fuera de ACA.

### *Apartado 3*

El Apartado 3 trata la percepción de inseguridad laboral (IL), que refiere a la preocupación por los cambios no deseados en las condiciones de trabajo que

generan inestabilidad y al miedo a la pérdida del empleo en función de las diferentes formas de contratación de los extensionistas. Aquí vemos que la valoración es de alto riesgo psicosocial para todos, que se muestran en rojo salvo para los varones de Balcarce 2015. Aquí es importante registrar el año en que fueron tomados los datos por una posible lectura diacrónica de los resultados, como veremos más adelante.

Apartado 3- Inseguridad por lugar / por lugar y modalidad de respuesta. Masculino (Anexo V pág. 245 y 246)

En este Apartado se ve un núcleo de respuestas de la cual se separan Balcarce 2015 y Caravelas. La nube de respuestas similares que incluyen a Rosario 2014, Balcarce 2011 y Patagones 2012, está asociada a la valoración 3 y 4 de las preguntas, donde a la fecha de la toma de datos se encontraban “muy preocupados” y “bastante preocupados” en relación a “lo difícil que sería encontrar otro si se quedaran sin trabajo”, en cambio en Balcarce 2015 contestan que están “poco” o “nada” preocupados junto a Caravelas que siempre tiene un comportamiento diferente.

Apartado 3- Inseguridad por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta. Femenino (Anexo V pág. 247 y 248)

En este Apartado vemos tres pares correlacionados: La Plata 2014 y Patagones, las dos cohortes Balcarce juntas y La Plata 2010 con Junín. Muy separados Rosario y Caravelas. Según la modalidad de respuesta, las que están más preocupadas por perder el trabajo son las mujeres de Caravelas y Rosario. La Plata 2014 y Patagones, en la respuesta 2 están “muy preocupados” y “bastante preocupados” por si les cambian las tareas contra su voluntad, en cambio La Plata 2011 y Junín respecto a la misma pregunta responden que están “poco preocupados”. Las dos cohortes Balcarce también están “más o menos

preocupados” respecto al cambio de tareas. En general lo que más aparece es la inseguridad respecto al cambio de tareas, en cambio Caravelas y Rosario están “muy preocupados” porque si pierden ese trabajo les resultaría muy difícil encontrar otro así. Sobre Rosario no podemos elaborar una hipótesis porque es solamente una mujer, sí aplica a Caravelas ya que estas mujeres viven en un pueblo que vive básicamente de la Cooperativa.

#### *Apartado 4*

Este Apartado remite al apoyo social y la calidad del liderazgo (ASCL) y explicita la existencia de apoyo social en el trabajo o su falta, la previsibilidad o claridad de la función, el trabajar aisladamente en tareas mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo.

Aquí empiezan a segregarse las respuestas. Solo dos lugares están en verde para hombres y mujeres: Junín y Caravelas, y dos se ven en amarillo, también para hombres y mujeres: Balcarce 2012 y La Plata 2014, mostrando cierta capacidad de liderar procesos institucionales.

El resultado de Rosario no lo tomamos como tendencia porque se relevó una sola mujer.

Apartado 4- Apoyo social y calidad del liderazgo por lugar / por lugar y modalidad de respuesta. Masculino (Anexo V pág. 249 y 250)

Aquí vemos a la cohorte Balcarce 2011 separarse de dos nubes, las dos cohortes La Plata, Balcarce 2015 y Rosario por un lado y otro agrupamiento con Junín, Patagones y Concordia que se comportan parecidas, con Caravelas más alejada.

Las puntuaciones más altas “siempre” y “muchas veces” están asociados a los Hombres de Caravelas, con puntuación 4 y luego al grupo que conforman Junín, Patagones y Concordia, con 3 o sea: “muchas veces” saben el margen de

autonomía que tienen en su trabajo, que tareas son de su responsabilidad, sienten que reciben información para realizar su trabajo y también reciben ayuda de sus compañeros. Balcarce 2011 se mueve entre las valoraciones 2 y 3, “algunas” y “muchas veces” conocen su margen de autonomía.

En una segunda nube, el grupo de Hombres conformado por Rosario, las dos cohortes La Plata y Balcarce 2015 están asociados a menor calidad del liderazgo con respuestas de “algunas veces” y “pocas veces” reciben ayuda de sus jefes inmediatos, si sus jefes planifican bien su trabajo y se comunican bien con las personas a cargo.

Apartado 4- Apoyo social y calidad del liderazgo por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta. Femenino (Anexo V pág.251 y 252)

En este Apartado vemos tres pares correlativos: La Plata 2014 y Junín; Balcarce 2011 y Rosario, Concordia y Patagones, La Plata 2010 más alejado y aparte Caravelas. Las respuestas más altas están asociadas a las mujeres de Caravelas, Junín y La Plata 2014, en cambio Balcarce 2011 y Rosario tienen una modalidad de respuesta que va entre “algunas veces” y “muchas veces”, Concordia “algunas veces” y “solo alguna vez” y La plata 2010 tiene una baja valoración en la modalidad de respuesta.

Con la pregunta 2, si saben exactamente que tareas son de su responsabilidad, en la cual contestan “muchas veces” o si “reciben ayuda y apoyo de los compañeros”, Caravelas tiene la puntuación más alta. Con respecto al margen de autonomía las mujeres de La Plata 2014 y Junín tienen un alto puntaje, en cambio Concordia tiene un bajo puntaje en autonomía con “solo alguna vez” o “algunas veces”, los demás son gradaciones entre ambos extremos.

### *Apartado 5*

El Apartado 5 refiere a la doble presencia (DOP) o la necesidad de responder simultáneamente a las demandas del trabajo remunerado y al doméstico y familiar. Aquí se verifica un cambio en el comportamiento de varones y mujeres, donde actualmente ambos sexos muestran mayoritariamente valores en rojo, lo que denota dificultad para compatibilizar ambas tareas y la tendencia en hombres y mujeres jóvenes a comprometerse por igual con la crianza y las responsabilidades del hogar .

Apartado 5- Doble presencia por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta. Masculino (Anexo V pág. 253 y 254)

En este Apartado se ve una nube que engloba a todos los lugares encuestados de la cual se separan los Hombres de Concordia, quienes por puntuación 0 se asocian a que no hacen “ninguna” o “casi ninguna” de las tareas domésticas. Cabe señalar que los varones de la muestra Concordia tienen la edad promedio más alta de los 9 grupos, con la mayoría de los encuestados de más de 45 años, representando un “viejo estilo” del reparto de tareas dentro del hogar.

El resto de la nube hace entre 1/3 y la mitad de las tareas domésticas, tendencia que se viene instalando en las parejas jóvenes que ingresan al mercado laboral, donde se dividen más equitativamente las responsabilidades profesionales y familiares.

Apartado 5- Doble presencia por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta. Femenino (Anexo V pág.255 y 256)

Aquí tenemos dos nubes nítidas, la primera es La Plata 2010, Rosario y Concordia y otra nube es Junín, Balcarce 2011 y Caravelas. La Plata 2015, Balcarce 2015 y Patagones están más separados.

La nube La Plata 2010, Rosario y Concordia está asociada a que estas mujeres son las mayores responsables y hacen la totalidad de las tareas domésticas, con la mayor puntuación de respuestas, si faltan algún día esas tareas quedan sin hacerse. Esto puede deberse al reparto de tareas dentro del hogar o a que muchas viven solas. Las mujeres de PLIDER Balcarce 2015 hace la mitad de las tareas domésticas.

#### *Apartado 6*

Finalmente, este Apartado refiere a la Estima (E), el cual mide el trato que se les da como profesional y persona, al reconocimiento y al respeto en relación al esfuerzo realizado en el trabajo. A las buenas o escasas compensaciones, a cambios de función sin consultar, al acoso moral o al trato injusto o maltrato psicológico. Aquí los varones son los más expuestos, aunque sorprende la cantidad de valores rojos en general.

Apartado 6- Estima por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta. Masculino (Anexo V pág. 257 y 258)

En este apartado vemos una nube donde Patagones, Balcarce 2011, Concordia y Rosario contestan que “algunas veces” o “solo alguna vez” son tratados injustamente, mientras que la nube que engloba a las dos cohortes La Plata, Junín, Balcarce 2015 y Caravelas, están cercanos al “nunca” son tratados injustamente. Si bien los Hombres de Balcarce 2011 se correlacionan con la valoración 2, “algunas veces” (poco) les dan el reconocimiento que merecen y “solo algunas veces” sienten que el reconocimiento es en función del esfuerzo realizado.

Apartado 6- Estima por lugar/ por lugar y modalidad de respuesta. Femenino (Anexo V pág. 259 y 260)

Acá vemos una nube contundente que engloba a Patagones, Junín, Balcarce 2011 y 2015 y Caravelas, por separado vemos las dos cohortes La Plata, Concordia y Rosario. Por modalidad de respuesta pareciera que las valoraciones más altas aparecen en La Plata 2014, aquí sienten que les dan el reconocimiento que merecen, reciben el apoyo necesario en situaciones difíciles, solo “alguna vez” las tratan injustamente, aunque “algunas veces” (poco) sienten que el reconocimiento es el adecuado. La nube está en esas modalidades de respuestas.

## Las Entrevistas

En este ítem publicamos los recortes más significativos de las entrevistas realizadas a una muestra de los extensionistas que cursaron la Maestría Procesos Locales de Innovación y Desarrollo Rural (PLIDER), quedando a disposición del lector las desgrabaciones completas en soporte digital.

Todas las entrevistas recorrieron temas sobre el entorno laboral, las tareas y el rol que desempeñan, las competencias necesarias para desarrollar la tarea y la percepción que tienen de los riesgos psicosociales en su trabajo. Todas comenzaron con preguntas relativas a los cambios observados en los perfiles profesionales en los últimos 20 años. En las respuestas se evidencia una evolución de las instituciones, desde una instrumentación inicial enfocada a la familia rural, luego otra más transferencista en tecnologías productivas y actualmente centrada en una intervención más territorial y organizacional. Como en todo proceso de cambio de paradigma, conviven diferentes criterios y perfiles, generando distintas modalidades de intervención a las cuales se les atribuye una connotación política.

*“(...) lo que veo hoy es que dentro de la vida institucional y entre los compañeros se va abriendo una dicotomía, los que trabajan muy en lo organizacional, en lo social, que tienen un perfil político militante y los que vienen trabajando en la parte técnica, digamos, se va abriendo mucho y yo creo que es un error como se están manejando las cosas internamente... no creo que sea un error de la institución sino de las personas... algunos lo toman como si fueran casi enemigos porque no comulgan con algunas ideologías políticas. Hay gente que tiene un alto perfil técnico, ¡y hacen falta!... el mío es un papel conciliador, estoy ahí porque creo que es lo correcto, me parecen mal esas dos tendencias, que van para un lado o para el otro...”. (Hombre, Gran Buenos Aires)*

En otro momento de las entrevistas se planteó la complejidad del enfoque territorial, su conceptualización, la diversidad de demandas que emergían de esta forma de intervención y se les preguntó si se sentían instrumentados en este sentido. Muchos contestaron que no entendían aún el concepto, y que la institución no les daba una orientación clara respecto a las estrategias de intervención.

*“Desde el momento que la institución es más visible a toda la sociedad, cambia la cantidad y calidad de las personas e instituciones con las que trabajamos. A partir de ese detalle es que en extensión casi desaparece la especialidad en un tema técnico”. (Mujer, NOA)*

*“(…) Ingresé primero con un perfil bien definido de técnico transferencista y ahora ha cambiado el perfil. Hace poco tiempo me afectaron como Agente de Desarrollo, cosa que yo no tenía muy en claro como un extensionista era agente de desarrollo... siempre me consideré un extensionista, alguien que transfería, nada más, en eso ha cambiado mucho el perfil”. (Hombre, Gran Buenos Aires)*

Cuando se les planteó de donde provenían las demandas y qué tipo de competencias debían desarrollar, algunos grafican la idea con ejemplos: las demandas de la vida institucional son saber moverse políticamente y buscar padrinos, y aquellas necesarias para intervenir en el territorio, para las cuales no han sido preparados en su formación de grado son habilidades de liderazgo, coordinación de grupos, mediación y otras. Relatan que a veces la presión institucional es tal que roza el maltrato psicológico, en forma de agravio verbal, y retaceo de recursos, o la falta de reintegros ante el uso de recursos propios

*“(…) Antes las exigencias eran principalmente de conocimiento técnico. Actualmente, el extensionista debe tener otras competencias para las*

*cuales no ha sido preparado en su formación de grado (liderazgo, coordinación de grupos, mediación)”. (Mujer, NEA)*

*“(…) Tal cual, para intervenir necesitas algunas competencias fuera de las técnicas, y después dentro de la vida institucional necesitas sí o sí, competencias para mantenerte al tanto del devenir institucional y aún político, no tanto para mantener el trabajo sino para entender las lógicas con las que se va a manejar el trabajo...”. (Hombre, NEA)*

Se les preguntó que tensiones identificaban a partir de estas demandas contrapuestas, y si podían satisfacer ambas. Relatan que la tensión es muy grande, se ponen muy nerviosos, a veces al organizar un evento deben usar vehículos propios por no tener la movilidad asegurada, y en general, sienten mucho desgaste ante la incertidumbre sobre la disponibilidad de los recursos institucionales. Describen cierta disponibilidad de recursos a nivel nacional para la formación con enfoque territorial, que luego es combatida a nivel local, en las Agencias. En muchos ejemplos relatan cierta dicotomía entre la institución y el territorio, así como diferencias entre la conducción nacional de la institución y a nivel local.

*“Sí, porque son dos ámbitos claramente muy diferentes y no siempre están en un acuerdo o complemento total. El ámbito institucional es todo un sistema, un mundo en el que estoy inmerso con lo que yo soy y la mirada que los otros tienen de mí, porque tienen una mirada muy clara sobre lo que yo soy profesionalmente. (R.C: ¿Por qué una mirada muy clara?) ... y, es que en el INTA cuando no sos veterinario ni ingeniero agrónomo ¿qué sos?”. (Hombre, Pampa Húmeda)*

Se indagó si ellos podían identificar el origen de estas tensiones y llamarlos “riesgos psicosociales del trabajo”. Muchos identifican el stress con el costo

personal que pagan por vivir lejos, solos, por su baja socialización, dificultades para lograr una estabilidad emocional o incertidumbre ante el futuro. Algunos presentan problemas serios, otros hablan de dolores musculares, comer demás, estar enojados, fumar mucho, o tener problemas para dormir. Algunos escucharon hablar de los RPS pero no los asocian directamente con sus malestares, otros leyeron sobre el tema y van relacionándolo con lo que les pasa en el cuerpo y el estado de ánimo.

*“Sí, lo sé por información que a uno le llega o por situaciones problemáticas que vivió alguna persona o por haber leído, no sé definirlo bien, pero en algún momento leí sobre problemas psicosociales en el trabajo”. (Hombre, Pampa Húmeda)*

*“Me genera una tensión... importante... porque, siguiendo con el ejemplo, yo tengo que poner mi vehículo, a veces lo termino rompiendo, tengo que pedir una camioneta, me genera una gran tensión al respecto, sí realmente me pone muy nervioso el tema, antes de empezar una feria, un evento... la verdad que sí, me pone muy nervioso, genera mucha tensión, sí... la verdad que sí...”. (Hombre, NOA)*

Se les preguntó qué impacto físico y anímico sentían ante esas tensiones laborales, la mayoría las describe como producto de su desempeño laboral, otros, como estrategia de afrontamiento niegan sus emociones negativas y naturalizan los síntomas como inherentes a su edad.

*“Coqueo más, normalmente me duelen los hombros, en mi casa no estoy tan concentrado con mi hijo... a dios gracias mi esposa no trabaja, está ella y me genera distracciones familiares... me olvido de*

*llevar a mi hijo a cumpleaños, si ella no me lo está recordando...".  
(Hombre, NOA)*

*"No puedo dormir, a veces cuando tengo un evento o una actividad – como extensionista terminamos a veces en el centro de muchas cosas- eso me pone así, poniendo la cara, el cuerpo. Como extensionista entras en la contradicción de "yo no quiero estar en esto" pero eso es el trabajo, si yo me retraigo, me meto para adentro dejo de ser extensionista de cierta forma, pierdo el carácter de extensionista".  
(Hombre, Pampa Húmeda)*

*"(...) Tengo muchos problemas psicosomáticos, colon irritable, tengo vitíligo que se empeora y estoy en tratamiento psicológico". (Mujer, NEA)*

*"(...) En mi cuerpo siento tensiones, dolores de cabeza, de espalda y cuello, me falta energía, tengo ansiedad por no poder hacer las cosas como quiero, frustración. No fumo, pero tengo ganas de comer más cosas dulces, en mi caso tengo resistencia a la insulina, me cuesta descansar". (Mujer, NOA)*

*"(...) Hay tensión en nuestros grupos familiares, la demanda de tiempos es muy superior a los horarios laborales.... Muchas veces uno se acuesta con el laburo en la cabeza, las contracturas se hacen "habitus", se cosifica el laburo en uno, si canalizo por el pucho me fumo todo...".  
(Hombre, Patagonia)*

*"Puede ser, empecé a tener algunos dolores de cintura, pero coincide con que estaba pasando la barrera de los 40, tal vez eso es normal de la edad. En la cintura y en el costado del cuello, hasta a veces me toco*

*la inserción del músculo en la base del cráneo y siento dolor”. (Hombre, Pampa Húmeda)*

*“No tengo ningún problema, no me siento estresado, siempre comí de más, algunas amarguras me agarro, si las tomamos como stress, podría decirte, sí, me molestan... me peleo en el momento, después le digo a mi señora y protesto un rato por lo que me pasó en el trabajo y listo...”. (Hombre, Pampa Húmeda)*

También se les preguntó si el aprendizaje y las competencias desarrolladas durante la cursada de la maestría PLIDER les ayudaban a disminuir los factores de riesgo psicosocial en sus trabajos. Muchos no pueden asociarlo directamente pero rescatan la apertura mental que les dio el posgrado en general, las nuevas ideas incorporadas y la posibilidad de conceptualizar y sistematizar la experiencia en el territorio, entendida como una nueva capacidad. Otros rescatan en particular el curso Estrategias de Intervención, por el grupo humano conformado, los vínculos generados durante el trabajo de taller, la red que continúa después de la cursada, los nuevos intercambios que mantienen, no solo en lo laboral o académico sino fundamentalmente a nivel personal y afectivo. Se sienten “en red”.

*A mí me ayudó mucho la (maestría) PLIDER y me sigue ayudando, porque cuando uno se hace el hábito de leer algo más, sí, el hecho de entender ya me tranquiliza... saber que uno no está solo, que viene y encuentra a los compañeros y que todos más o menos sentimos lo mismo. Me bajó bastante la ansiedad”. (Hombre, Gran Buenos Aires)*

*“Me ayudaron a ampliar mi mente, me otorgaron herramientas útiles para mi aspecto laboral, siento que no fue solo un enriquecimiento personal y que me falta poner en práctica muchas herramientas adquiridas”. (Mujer, NOA)*

*“¡Creo que es al revés! La gran cantidad de herramientas, hacen que me vincule con mayor cantidad de tareas y diversas articulaciones intra e interinstitucionales... mal hecho... ¿no?”. (Mujer, Pampa Húmeda)*

*“Mucho. En gran medida no sólo por los nuevos aprendizajes que la maestría y en particular el curso Estrategias de Intervención, sino y muy importante también, por el grupo humano, los vínculos que subyacen a la maestría, no son pocos los correos, llamados e intercambios de información que se mantienen, no solo en lo rigurosamente laboral o académico sino mucho a nivel personal y afectivo. La red, como vos decís”. (Hombre, Patagonia)*

Por último se conversó sobre el cambio y si habían experimentado un aprendizaje individual y si este se tradujo en un aprendizaje organizacional. Muchos sienten que los procesos institucionales son más lentos que los personales, y el cambio tarda en llegar, por detrás de sus modificaciones y descubrimientos.

*“A nivel personal hay vida fuera del INTA, yo voy a hacer las cosas por que las sienta y si eso coincide con el lineamiento de la institución mejor y si no, me queda el aprendizaje para otro trabajo...”. (Mujer, Patagonia)*

*“En mi caso personal sí, pero a nivel institucional no es fácil, es lento y de a poco, existe una gran resistencia por parte de la institución, una cosa es decir “queremos tal perfil profesional...” y otra muy distinta es que lo implementen o que le brinden espacio real para que algunos procesos se generen.” (Hombre, Gran Buenos Aires)*

*“(...) Ella (su pareja) se quería volver por la inestabilidad, decía que nosotros nos comprometíamos demasiado, nosotros le decíamos*

*“bajar” a la ciudad porque el pueblo está a cuatro mil metros de altura, entonces bajábamos una vez por mes o una vez cada dos meses porque hasta trabajábamos los fines de semana...”. (Hombre, NOA)*

En relación a una quita de apoyo institucional en un proceso de desarrollo local con pobladores nativos *“(...) Nos quebró bastante, muchísimo.... A mí un poco toda esa cuestión me tendió a repensar toda mi cuestión como actor, no fue bueno. Quieras o no son procesos muy lentos de construcción y estos sucesos muy cortos que fracturan, porque esto pasó en 4 meses. Entonces yo puedo hablar por ese año o año y medio que estuve pero mis compañeros hacía 6 años que venían trabajando en una zona que es muy dura...”. (Hombre, NOA)*

De un análisis en profundidad de las entrevistas realizadas surgen en principio dos tipologías de técnicos:

Los “transferencistas”, aquellos provenientes de la actividad privada pero trabajando actualmente para el Estado, junto a aquellos profesionales de más edad formados en el paradigma de la *expertise* y centrados en la transferencia de tecnologías productivas, cuya motivación e idea del éxito profesional está más asociada a la búsqueda de resultados técnicos; y la tipología de

Los “organizacionales”, generalmente más jóvenes, más atravesados ideológicamente o asociados a una militancia explícita, generalmente en su primer empleo, que, sin profundizar tanto en las tecnologías productivas, se enfocan más al desarrollo tanto organizacional como comunitario. Para estos últimos, la idea del éxito profesional está más asociada a lograr niveles de influencia a través de la organización territorial y el ascenso jerárquico en las organizaciones de pertenencia.

Paradójicamente, y en los extremos, observamos algunos perfiles “transferencistas” que se vuelven “militantes” de un paquete tecnológico y otros perfiles “organizacionales” que resultan “transferencistas” de una ideología.

*“El requerimiento tecnológico, es decir la demanda de tecnología desde los actores no creo que haya disminuido. Por ahí en mi caso veo que en realidad hubo un cambio de quiénes son los que mandan y quiénes los que demandan. En algún momento vi que había una demanda desde un tipo de productor –no me quiero meter porque no conozco demasiado-, mucho más grande, con mayor capacidad productiva, con mayor posibilidad de acceder a la tecnología y demás que le exigía más al INTA y el INTA le brindaba esa tecnología. Este tipo de productor últimamente se está pasando a trabajar con asesores privados o a otro tipo de conformación de grupos de asesoramiento como son los CREA y demás; el INTA se está ocupando de los productores más chicos y de la agricultura familiar. Probablemente las agencias de extensión no tengan tanta demanda de lo que llamamos última tecnología o tecnología de avanzada, por ahí antes seguramente había más demanda de ese tipo ahora ya no hay tanta. Para el universo de productores con los que estamos trabajando tampoco tenés que ser demasiado experto. Si sos demasiado experto en un tema no le termina de servir al productor que diversifica y hacés agua por otro lado”.*  
(Hombre, Patagonia)

Esta polarización institucional recuerda aquellos procesos de escisión que existía en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de la década de los '90 entre Agentes de Cambio Rural, contratados, y Extensionistas históricos, de planta. Observamos aquí una dinámica organizacional de permanente adaptación a los cambios a través de las sucesivas administraciones nacionales y sus políticas de gobierno, adecuando el discurso, la formación de los profesionales y

los recursos disponibles a los vientos políticos de la época, lo cual genera en estas organizaciones un proceso dialéctico de construcción de nuevos perfiles y retroceso de otras tipologías, funcionales en administraciones anteriores.

En síntesis, en este capítulo volcamos los resultados cuantitativos de 2 de los instrumentos utilizados: el CoPsoQ-ISTAS 21, y el análisis de correspondencias múltiples, en números y gráficos para lograr una visualización más rápida y luego comentarlos. Como puede observarse, en todas las muestras encuestadas se observan Apartados con riesgo psicosocial leve, en amarillo o rojo, desfavorable para la salud, y pocos en verde, sin riesgo. En el siguiente punto transcribimos los emergentes de las entrevistas realizadas, seleccionados en función de su apoyatura a los resultados y recorriendo sus tramos más significativos. En el siguiente capítulo desarrollaremos las Conclusiones preliminares.

## Síntesis y conclusiones preliminares del Capítulo 4

A continuación y a modo de síntesis, vamos a combinar los resultados de la encuesta ISTAS y las correspondencias múltiples con los emergentes más relevantes de las entrevistas que, a nuestro criterio, se relacionan íntimamente con cada uno de los Apartados que representan distintos grupos de riesgo psicosocial.

Una mirada general sobre el cuadro de resultados ISTAS nos llama la atención por mostrar mucha superficie roja y una línea verde de punta a punta. El primer Apartado, Exigencias Psicológicas, se presenta casi todo en rojo, salvo para los Hombres de Junín ACA. El segundo Apartado, Trabajo Activo y posibilidades de Desarrollo, significativamente verde para los nueve grupos encuestados.

El tercer Apartado, Inseguridad laboral, se presenta casi todo rojo menos para el grupo de Hombres de la PLIDER 2015. El cuarto, Apartado Apoyo social y calidad del liderazgo, es donde más segregan las respuestas por la variedad de colores observados, correspondiendo los rojos y amarillos mayoritariamente a los extensionistas de INTA y los verdes a los profesionales de ACA.

El quinto Apartado -la Doble presencia- se observa todo rojo, menos para los Hombres de ACA Rosario y finalmente el sexto Apartado- Estima- se ve rojo con algunos amarillos mayoritariamente para las mujeres de ambas organizaciones.

En el Apartado 1-Exigencias psicológicas- que consideramos el más importante por su influencia en el rol profesional, es interesante ver como aun teniendo una valoración de riesgo psicosocial alta para una abrumadora mayoría de los encuestados ISTAS -casi todos están en rojo en el cuestionario- las correspondencias múltiples nos muestran un gradiente donde los varones más exigidos son los de la Cohorte Balcarce 2011 (INTA) y los menos exigidos los varones de Junín ACA(únicos en amarillo para ese Apartado).Al contrario de los

varones, las mujeres más exigidas son las de Caravelas (ACA) quizás por la menor formación frente a la tarea ya que algunas de las encuestadas no eran profesionales. Otra observación relevante respecto al desgaste emocional y a esconder las emociones, sondeado a través de las correspondencias múltiples, es que las puntuaciones más altas se observan en los Hombres de INTA, esbozando una relación con la pertenencia a tipologías organizacionales diferentes que desarrollaremos más adelante.

*“En junio del año pasado (2011) cuando cayeron las cenizas en la zona, nos desbordó la situación y el nivel de respuesta desde la institución siempre es más lenta y más estructurada... en vez de reconocer que la situación nos desbordaba como personas... se aplicó acoso laboral. Siempre se corta por lo más débil, la situación nos superó a todos” (R.C.: ¿A qué te referís con acoso laboral?). Acoso laboral es maltrato psicológico, maltrato verbal, falta de recursos, en el sentido de no tener camioneta, que no te devuelvan la plata que gastas en combustible, cuando sabés que hay fondos porque la información de los fondos de los proyectos la tenemos todos. Vos pedís un reintegro de ese fondo que uno sabe que existe y que te digan que no... ¡bueno!”. (Mujer, Patagonia)*

Este Apartado también incluye en sus preguntas dimensiones como las consecuencias de la Posición de enlace en las profesiones de frontera, y la carga mental, cuyos emergentes en las entrevistas desarrollamos a continuación.

La posición de enlace expone a los extensionistas a la tensión de responder demandas muchas veces contradictorias entre las relaciones jerárquicas institucionales y las competencias requeridas para el desarrollo territorial, obligándoles a realizar un trabajo emocional propio de los requerimientos de su puesto de trabajo, que les produce alta carga y fatiga mental.

En ocasiones, las exigencias que se reciben desde distintos puntos del mismo sistema son imposibles de cumplir y el extensionista necesita priorizar sin tener un criterio adecuado en el que apoyarse. Por ejemplo, aquellas competencias necesarias para trabajar con productores como proactividad, creatividad y discrecionalidad en las decisiones, pueden resultar poco funcionales para integrarse a la cultura de la organización de pertenencia.

*“(...) hay momentos, a veces, siento que competencias e instrumentos van por caminos paralelos, no sé cómo explicarlo específicamente pero a veces me confunden un poco los objetivos que tiene la institución respecto al territorio, que a un agente de terreno le falten vehículos para atender a la gente, que es lo prioritario, mientras en el ámbito administrativo de la misma institución hay vehículos cero kilómetro parados... me parece una asimetría... Cuando por ejemplo la institución dice que lo prioritario es el pequeño productor, el desarrollo local, el desarrollo territorial..., pero de pronto se compran vehículos y ninguno está destinado al territorio... (Hombre, Patagonia)*

Dentro de las exigencias psicológicas la exigencia emocional que perciben algunos entrevistados es similar a la del cuidador de ancianos o discapacitados (caregiver strein). Muchos dan cuenta de la alta demanda emocional que implica asistir a poblaciones en zonas de desastre, o lo complejo que resulta acompañar a productores en proceso de descapitalización, donde la demanda supera la formación de los profesionales y excede las competencias “explicitadas” para desarrollar su trabajo.

*“(...) en la zona hubo una inundación y pensás en el otro ya no tanto en lo productivo, sino en que quedó aislado, hay que llevarle abrigo, poner una camioneta a su disposición y ya no estamos pensando en una huerta sino que estamos pensando en una asistencia” (Hombre, NEA).*

La presencia de una situación conflictiva constituye un estresor importante teniendo como efecto inmediato un descenso en el logro de los objetivos de la organización y una disminución en la satisfacción del trabajador:

*“Estoy muy preocupado porque las cosas me salgan bien, porque es mi trabajo, duermo un poco intranquilo a veces... Mi miedo es fallarle a la gente, estoy pensando más en el territorio, en la gente. Si yo planteo estas disconformidades... todos me dicen sí, tenés razón, pero no llegan las soluciones, cuando yo organizo algo y se me queda la camioneta, no puedo hacer nada, tengo que poner la cara y el problema es fallarle a la gente” (Hombre, NOA).*

*“(...) Creo que se nos exige mucho más de lo que profesional y humanamente podemos hacer.... en el caso de las áreas sociales, además de muchos conocimientos adicionales, se requiere un compromiso emocional muy alto, que en general el extensionista posee, pero que también lo lleva a descuidar actividades netamente referidas a la profesión y que después causan el reclamo de los productores o del propio organismo” (Mujer, NEA).*

*“(...) Sentimos bronca, muchísima. Sentimos bronca y desilusión no sólo institucional sino de las comunidades, del trabajo en terreno, de lo frágil que es todo; la institución siempre valoriza cuando le conviene o desvaloriza o minimiza cuando no le conviene y eso es duro. En este caso priorizaron una acción política y provincial a un trabajo de construcción de años, de fortalecimiento y con resultados concretos, nosotros teníamos resultados concretos, de acciones concretas y ejecutadas al cien por ciento. Entonces realmente sentís una fractura mental y sentimental también porque es imposible no hacer vínculos sentimentales, emocionales” (Hombre, NOA).*

La Carga mental es otro factor de riesgo detectado. Se percibe de manera individual y esto hace que se encuentren diferencias interpersonales en relación a las formas en que se expresa y la intensidad en que se siente, en función de factores situacionales y características personales.

*“(...) Siento un enorme cansancio al llegar a casa. Sin ganas de escuchar a la familia.... a veces tengo problemas para conciliar el sueño. Ansiedad. Contractura. Alergia” (Mujer, NEA).*

Los profesionales con sensación de carga mental prolongada presentaron como consecuencia, fatiga mental, entendida como la disminución de la capacidad física y mental después de haber realizado un trabajo durante un período de tiempo determinado.

*“(...) Sí, fumaba mucho más. El cansancio mental era mucho mayor también. Un cansancio brutal, pero que no impedía que siguiéramos movilizándolos” (Hombre, NOA).*

En el Apartado 2 – Trabajo activo y posibilidades de desarrollo - significativamente verde para los nueve grupos encuestados, presenta un comportamiento diferencial para hombres y mujeres en las correspondencias múltiples. Mientras mayormente los hombres que trabajan en INTA ven su Trabajo como Activo y con posibilidades de desarrollo, son las mujeres de ACA las que tienen esta percepción, lo cual nos lleva a interpretar que ambas instituciones representan distintas tipologías y otorgan rangos de promoción y desarrollo profesional diferentes para hombres y mujeres, siendo más competitivo el INTA, lo cual favorece a los varones profesionales, y más integrativas las Cooperativas asociadas a ACA, lo cual beneficia a sus empleadas.

*“(...) la decisión política de trabajar desde dimensiones sociales, territoriales y no sólo desde una lógica transferencista nos llevó a los extensionistas a desarrollar nuevas capacidades a fin de interpretar y dar respuesta a los territorios donde trabajamos”(Hombre, Patagonia).*

*“Me encanta ser agente de terreno...” (Mujer, Patagonia).*

*“Creo que la posibilidad que me dio el INTA de hacer una Maestría me ayudó a comprender en el territorio muchos fenómenos que no comprendía. O tal vez los comprendía en forma tácita y el hecho de teorizar y conceptualizar los procesos me ayudó a poder describirlos en un trabajo. Dicen que el trabajo que hice me abrió la cabeza, me hizo ver de otra manera lo mismo (Hombre, Gran Buenos Aires).*

El Apartado 3 - Inseguridad laboral – que se presenta casi todo rojo menos para el grupo de Hombres de la PLIDER 2015 en el ISTAS, nos muestra a través de las correspondencias múltiples que todavía y en general, los hombres temen más perder su trabajo y las mujeres temen más que les cambien las tareas en contra de su voluntad. También influye el enfoque diacrónico de la investigación en estos resultados, dado que las últimas cohortes PLIDER encuestadas se encuentran en una situación de estabilidad laboral dado el proceso que inició el INTA con la incorporación a planta de la mayoría de sus contratados, situación que no se veía en los comienzos de la toma de datos.

*“Sí, a nivel laboral constantemente es una inseguridad porque pienso en la relación costo beneficio... y hay momentos en que veo que hay más costos personales, porque además vivo sola, dejé mi familia, estoy resignando más cosas que en las que me beneficio o crezco personalmente,... hay un crecimiento personal por supuesto... la vida no es fácil para nadie, pero siento inestabilidad al no saber hasta*

*cuando me sostengo sola... mi futuro es una incertidumbre...” (Mujer, Patagonia).*

*“Yo siento que estoy instrumentado si me comparo con compañeros que vienen de otras ciencias. ... pero la complejidad sigue abrumándome, no es que estamos en una autosuficiencia que me deja tranquilo porque todo es muy cambiante. La situación de duda viene cuando a lo mejor me siento instrumentado pero no estoy del todo seguro de estarlo... la institución... a veces no sabes bien si es para este lado que tenés que ir o hacia otro, silo que vos crees que hay que hacer está bien, si la instrumentación que uno tiene es la correcta... (Hombre, Pampa Húmeda).*

*“(...) de hecho yo estoy cursando una Maestría porque no sabía que era el territorio, no entiendo bien la idea, de que se trataba eso de lo que se hablaba todo el tiempo...” (Hombre, Gran Buenos Aires)*

El Apartado 4 - Apoyo social y calidad del liderazgo - es donde más segregan las respuestas por la variedad de colores observados, correspondiendo los rojos y amarillos mayoritariamente a los extensionistas de INTA y los verdes a los profesionales de ACA. También nos muestra en ISTAS un comportamiento diferenciado entre hombres y mujeres, donde los primeros tendrían más capacidad de “lobby” o “actitud corporativa” dentro de cada Institución. En general las mujeres se sienten “un poco peor” por los desfases aún pendientes respecto a la igualdad de género, que se agudizan en ambientes masculinos y rurales, y quizás porque aún tenemos un comportamiento institucional menos corporativo, si bien las mujeres de la cohorte Balcarce 2012 se destacaron durante los cursos de la Maestría por su nivel de formación, competitividad y capacidad de liderazgo, lo cual queda expresado en este ítem.

Este Apartado también pone en evidencia las diferentes tipologías organizacionales analizadas, donde pareciera que tanto varones como mujeres de Cooperativas asociadas a ACA y el Programa Pro Huerta dentro del INTA (Patagones) tienen más claridad de rol en sus puestos de trabajo, mientras que los maestrands PLIDER (INTA) están más atravesados por la verticalidad de las relaciones de poder, en entornos más competitivos que reducen el apoyo social de los pares y en los que es baja la calidad del liderazgo.

Las diferencias en el apoyo social entre pares y la calidad del liderazgo de los jefes impactan en las dimensiones del conflicto y la ambigüedad de rol, los grados de autonomía percibida, la comunicación y los estilos del liderazgo, emergentes que desarrollamos a continuación. En las entrevistas vemos como la organización presiona al extensionista a través del cumplimiento de las exigencias de la posición laboral pero al mismo tiempo se evidencia una falta de claridad sobre el trabajo que está desempeñando, los objetivos de éste y el alcance de las responsabilidades, generando ambigüedad de rol y no pocas veces, violencia psicológica (Walter, 2015) sobre los profesionales.

*“Tengo la ventaja que la institución me paga esta maestría, si bien todavía falta un proceso de decantación de todo lo que uno ve, me siento con más recursos y más cómoda en el terreno, pero a nivel institucional no me siento cómoda, siento que es contradictorio esto que a nivel nacional te otorguen fondos para capacitarte con un enfoque territorial pero a nivel regional te limiten a un perfil más transferencista” (Mujer, Patagonia).*

*“(...) hay una competencia que muchos tienen a nivel institucional que es el hecho de conseguir apadrinamientos, que yo no la desarrollé, siento que laburo sola” (Mujer, Patagonia).*

*“Sí, perdimos la inocencia institucional, realmente te dan la espalda y te dejan en pampa y la vía. Así que no sólo nos dieron la espalda sino que nos obligaron a correrlos del territorio”. (Hombre, NOA)*

El conflicto y la ambigüedad de rol, es otro factor de riesgo psicosocial que hace referencia a la existencia de demandas conflictivas o contrapuestas, donde aparecen simultáneamente exigencias de ambos lados que impiden a la persona una toma de decisión clara sobre qué hacer; o cuando las demandas y exigencias de la tarea son entre sí incongruentes o incompatibles para realizar el trabajo.

*“(…) Cuando interactuamos con gente más grande nos dicen que las estructuras en las que trabajaban y los lineamientos eran otros. Generalmente refieren a cuestiones más transferencistas, más a la cuestión técnica. A veces lo plantean, depende con quien hable, como algo que era mejor... más simple, menos fuego cruzado”. (Hombre, Pampa Húmeda)*

La autonomía es otro de los factores de riesgo que consideramos fundamental para la satisfacción laboral y el bienestar de los profesionales. Se presenta como la capacidad del profesional para tomar decisiones relacionadas con su trabajo y controlar sus propias actividades. La posibilidad de organizar el trabajo, regular su ritmo o determinar el orden en el que se han de realizar las tareas parecen elementos importantes a primera vista y en un determinado grado de intensidad.

*“Hay una tensión clara y surge en este empuje de la institución por trabajar con cuestiones del desarrollo, pero éstos procesos demandan una energía muy grande y un tiempo que supera los tiempos políticos de la institución, entonces pasamos a ser muchas veces un amalgama entre fuerzas y tensiones, nos interpretamos como puentes y sin embargo muchas veces suele ser muy difícil que los procesos*

*continúen o surjan... como si todo dependiera de nosotros” (Hombre, Patagonia).*

*“(...) La verdad que la sensación es de insatisfacción, algo de nerviosismo y en instancias muy complicadas contractura en el cuello. Aunque sigo sin fumar, sin beber, sin comer en exceso, supongo que en esas instancias uno puede llegar a dominarse, pero la taquicardia y nervios no” (Mujer, Pampa Húmeda).*

*“(...) Una sensación de insatisfacción porque obviamente es imposible lograr una solución a todo y llegar a tiempo a todas las demandas...” (Mujer, NEA).*

En el modelo de demanda-control-apoyo social de Karasek y Theorell, (1990) presentado en el Marco Teórico, planteamos que los efectos (positivos o negativos) de la actividad profesional son determinados por la combinación de dos dimensiones: las demandas psicológicas laborales y el control que el trabajador puede ejercer para elaborar estas demandas. Como respuesta a las exigencias que plantea el trabajo, se observa en los extensionistas un intento de control sobre las competencias como recurso para moderar las demandas. Esta “latitud decisional” se traduce en grados de autonomía y habilidades como aprendizaje, creatividad y trabajo variado. Según Karasek se trata de las oportunidades o recursos que la organización proporciona a estos profesionales para moderar o tomar decisiones sobre las demandas en la planificación y ejecución del trabajo.

La revisión realizada por Vezina sobre el modelo de Demanda-Control-Apoyo Social aplica a lo observado en este trabajo de campo, donde puede verse que el modelo de Karasek no se comporta igual cuando los grados de latitud decisional en el territorio son mayores, sino como una curva de Gauss, amesetándose a mayor complejidad de las demandas. En vez de generarse un aprendizaje activo y

un mayor desarrollo de competencias, los extensionistas aumentan la exposición a los factores de riesgo psicosocial, se estresan y ponen en juego su salud.

A veces la obligación de hacer algo entra en conflicto con el poder de actuar, hasta impedir actuar (Sznelwar, 2003). Cuando eso sucede la actividad no puede encontrar una salida y erupciona en trastornos psicosociales: absentismo, tensiones con los clientes, conflictos en los equipos, defectos, averías, dilación de tiempos, así como problemas de salud: stress, sufrimiento, acoso y depresión.

Cuando los profesionales se ven impedidos de resolver los problemas de sus asistidos y sólo consiguen salir de situaciones difíciles con el uso deliberado de distorsiones, se encuentran en situaciones de “no-go” generando un conflicto ético cuyos efectos nocivos son muy difíciles de contener y posiblemente generen riesgos para su salud.

*“(...) a veces me da cosa que se ilusionen, las caritas sonrientes... y uno piensa: ¿En que quedará todo esto? ...” (Mujer, NOA).*

Los problemas de comunicación observados, como las distorsiones, ambigüedades e incongruencias de los relatos, suelen ser un “caldo de cultivo” para conflictos interpersonales ya que muchas veces estas cuestiones bloquean problemas emocionales en la organización laboral, encontrando un canal en los vínculos que se establecen con otros actores del territorio.

*“Un colega me decía: fijate cómo son las cosas, a vos te dio con un caño (su jefe) para que no te vayas a hacer una Maestría en desarrollo y ahora está hablando de desarrollo como una línea de acción muy fuerte para la Institución”. (Hombre, NEA)*

También consideramos que los estilos de coordinación están en la base de numerosos problemas de relación en el trabajo. Algunas entrevistas dan cuenta de

jefes con estilos autoritarios, provocando síntomas de stress, ansiedad y hostilidad. Del mismo modo otros dan cuenta de jefes con un estilo evitativo que dejan solo al profesional para tomar decisiones y sin recursos en el territorio.

*“(...) desde que entré no tuve directivas; a nivel nacional tuve un curso de inducción en el que me explicaron cómo funcionaba el INTA. Pero a nivel local, en mi agencia, ninguna directiva, solo se apuntaba a trabajar más con las organizaciones y los pequeños productores. A los medianos y grandes se les aportaba información. El trabajo se limitaba al contacto con las organizaciones” (Mujer, NEA).*

*“Uno escribe tres proyectos diferentes para obtener fondos para poder trabajar y lo hace desde una mirada... pero no tienen buena recepción del coordinador de extensión, siempre con la sensación de que uno está mal orientado. Pero tampoco nadie te orienta, sí, es mucha tensión...” (Mujer, NEA).*

Por el contrario, otros dan cuenta de jefes carismáticos que proponen metodologías de trabajo más participativas y permiten una mayor autonomía a sus colaboradores generándoles mayor bienestar y satisfacción laboral. A veces estos liderazgos desentonan en una cultura organizacional más verticalista.

El Apartado 5 –Doble presencia-muestra el reparto de las tareas del hogar entre los profesionales y sus parejas, donde es probable que influya el enfoque diacrónico de la investigación, mostrando cierta evolución en los últimos 5 años. Este ítem se observa todo rojo en el ISTAS, menos para los Hombres de ACA Rosario. Aquí juega mucho la edad de los encuestados, donde tanto los hombres como las mujeres mayores polarizan con sus parejas la responsabilidad de las tareas del hogar, siendo su distribución más equitativa entre los profesionales jóvenes.

Para el Apartado 6 –Estima- se ve rojo con algunos amarillos mayoritariamente para las mujeres de ambas organizaciones. Aquí vemos que las respuestas no están tan atravesadas por las tipologías organizacionales sino básicamente por la modalidad del liderazgo de los jefes inmediatos. Con las correspondencias múltiples observamos que los hombres son los que más sufren la falta de reconocimiento, la falta de apoyo en situaciones difíciles o el trato injusto, quizás por liderar más procesos institucionales y quedar más expuestos, por ser menos demostrativos o propensos a reclamar, y por tener mayoritariamente la responsabilidad de mantener el empleo. Mientras sus colegas mujeres adoptan una posición más subordinada y de menores responsabilidades, si bien se destaca el comportamiento del grupo de mujeres de la cohorte 2012 PLIDER Balcarce, que tuvieron un posicionamiento de género muy fuerte durante todo el proceso.. También es significativo el amarillo tanto para Hombres como Mujeres del grupo Carmen de Patagones, donde su mayor instrumentación en dinámicas grupales así como la pertenencia institucional, pueden reforzar su Estima en los grupos de pertenencia.

*“(...) Yo trabajé en un plan de desarrollo estratégico, infinidad de reuniones con actores locales y cuando paraba pensaba que estaba trabajando en el Ministerio de Desarrollo Social no en INTA. Mi jefe alentaba y acompañaba el proceso, pero uno no puede dejar de mirar” (Hombre 4, Pampa Húmeda).*

*“Las competencias hacia lo institucional tienen que ver casi con una cuestión de estar bien yo, porque la desvalorización tiende a bajarte... si no estás bien vos... Fue duro, ahora ya no me siento mal, no lo tengo que ejercitar tanto, me siento... Dicho en lenguaje simple, le doy cada vez menos “pelota”... De hecho pasa un tiempo largo hasta que entienden que no soy ingeniero y eso a veces me hace pensar qué imagen estoy dando” (Hombre, Pampa Húmeda).*

*“Después de estar en esa situación tan rústica (viajo 120 km para ir a una reunión, caminos con hielo y nieve...), me pude adaptar a una cultura totalmente diferente a la mía. Como que ya hice la base en las condiciones más desafiantes y espero que eso me legitime en el momento de coordinar proyectos” (Mujer, Patagonia).*

*“La (maestría) PLIDER me ayudó a entender que las visiones son infinitas y que las exigencias son igualmente sentidas entre compañeros y que en general hablamos poco de eso. Me dio un margen de comprensión para entender emocionalmente muchas acciones que me han ayudado a tener mejor llegada tanto a nivel del territorio como en la propia institución y me ha enseñado a esperar los tiempos del desarrollo, bajar el nivel de ansiedad que creo es una de las causas de las frustraciones cotidianas: ¡uno quiere ver los resultados!” (Mujer, NEA).*

*“No sé si puedo decir que el taller disminuye el riesgo psicosocial, pero me siento mucho mejor conmigo y con mi trabajo” (Mujer, NOA).*

Por último, la mayoría de los encuestados siente que si bien hay un reconocimiento profesional externo, en el territorio, la organización laboral no estimula la estima de los profesionales. Por el contrario, se observan dificultades para reconocer y evaluar el carácter procesual de sus trabajos, lo cual los invisibiliza.

*“Ciertamente, el reconocimiento profesional muchas veces no está en relación al esfuerzo realizado” (Mujer, NEA).*

*“(...) Estoy expuesta a la burocracia, a que dejen que el extensionista ponga la cara sin acompañarlo, al no reconocimiento de las labores que*

*se van desarrollando, a cortar o no apoyar los procesos por falta de presupuesto, a las altas demandas territoriales en distintas temáticas productivas, a la sectorización política que implica trabajar en instituciones estatales” (Mujer, NOA).*

## CAPÍTULO 5. ¿HACIA UNA CLÍNICA DE LA ACTIVIDAD?

En este Capítulo desarrollamos la experiencia realizada a través del Curso Estrategias de Intervención Social de la Maestría PLIDER, Procesos Locales de Innovación y Desarrollo Rural que funcionó como dispositivo para la revisión de la práctica profesional, trabajando las demandas surgidas sobre la exposición a los Riesgos Psicosociales del Trabajo y posteriormente utilizado como espacio para gestionar los recursos de la actividad de los profesionales y proponer instrumentos personales y organizacionales para reducirlo.

El acompañamiento realizado a los extensionistas durante los últimos 30 años nos permite afirmar que la mayor carencia en los ámbitos formativos, y en este particular momento de transformación de la acción pública de desarrollo en los territorios rurales, es la falta de aportes teórico-metodológicos, puntos de referencia que permitan a cada profesional del desarrollo construir una visión crítica de estas evoluciones y revisar sus prácticas y propia actuación. En función de ello hemos elaborado una propuesta metodológica para el curso “Metodologías de intervención social” que integra la oferta curricular de la Maestría PLIDER.

Hemos concebido este Curso como un ámbito de producción colectiva de conocimientos, en el cual intercambiar marcos teóricos, métodos y experiencias concretas que fortalezcan la participación y optimicen las intervenciones del ejercicio profesional en los ámbitos grupal, organizacional, y comunitario.

Inicialmente, la temática a desarrollar fue establecida a partir de la necesidad de construir un soporte teórico que brinde herramientas para operar las estrategias grupales de intervención con Productores Agropecuarios, tanto como la integración y coordinación de equipos profesionales de trabajo.

En múltiples talleres sobre Dinámicas Grupales realizados a nivel nacional con extensionistas del Programa Cambio Rural desde 1997 al 2000, se relevaron como demandas aquellos aspectos que acaparaban las preocupaciones de los profesionales con grupos a cargo o integrando equipos técnicos.

A partir de ello, se diseñaron los ejes temáticos que estructuran el proceso desarrollado en este curso. En consonancia, se seleccionaron algunos documentos "disparadores" que acompañan los encuentros presenciales, generando un debate abierto que permita un intercambio fluido entre los participantes.

El Curso Metodologías de Intervención Social, que tiene una modalidad de Taller, intenta aportar a la construcción de un perfil más competitivo entre los nuevos profesionales, complementando la necesaria formación en tecnologías productivas, con los conocimientos e instrumentos en tecnologías de procesos y de organización, que les permitan satisfacer las nuevas demandas de los sistemas productivos agroindustriales con integración vertical y horizontal

Si bien existen muchos métodos que se ocupan del tratamiento de los riesgos en las organizaciones, la mayoría están basados más o menos explícitamente en proposiciones teóricas provenientes de la sociología, la ergonomía, la psicología clínica, la psicología social, pero operativamente, la mayor parte de estos dispositivos "psicosociológicos" provienen de la dinámica de grupos y la psicología social.

Aunque existen enfoques como la Gestión del stress y el *coaching*, ampliamente utilizados en el mundo del trabajo, estos métodos reflejan un enfoque más tradicional apuntando a una intervención individual que no compartimos.

La secuencia de los hechos consistió en presentar primero los principios generales de la propuesta de trabajo, luego les propusimos realizar la encuesta CoPsoQ-ISTAS 21, cuyo método apunta al análisis, valoración e interpretación de las situaciones vividas a partir de un compromiso de los participantes en el proceso de elaboración del vínculo individual y colectivo con el trabajo. Los resultados de esta encuesta desencadenaron nuevos emergentes, donde los profesionales, reunidos durante una semana a lo largo del curso/taller intensivo, se expresaron sobre su trabajo y fueron llevados a poner en discusión sus actividades reales y las inflexiones que estas suscitan sobre la prescripción del trabajo.

Este espacio reforzó los vínculos cooperativos entre extensionistas de lugares distantes, que se auto percibieron como una “comunidad” y pudieron compartir en un espacio lateral al laboral, muchas situaciones conflictivas con jefes, pares, cuestiones familiares o frustraciones por cuestionar ciertas políticas institucionales.

Si bien se respetó la confidencialidad ofrecida a los participantes sobre los emergentes del proceso, puntuaremos aquellos que se repitieron en las cuatro cohortes PLIDER, que dada su significancia denotan universales de esta actividad.

- Me gusta mi trabajo
- Me dejaron solo/a
- Me estreso
- Todo depende de mí
- Soy el fusible
- Me sentí maltratado/a
- No me explicaron
- Me enferma
- Me comprometí demasiado
- Estoy ansioso/a

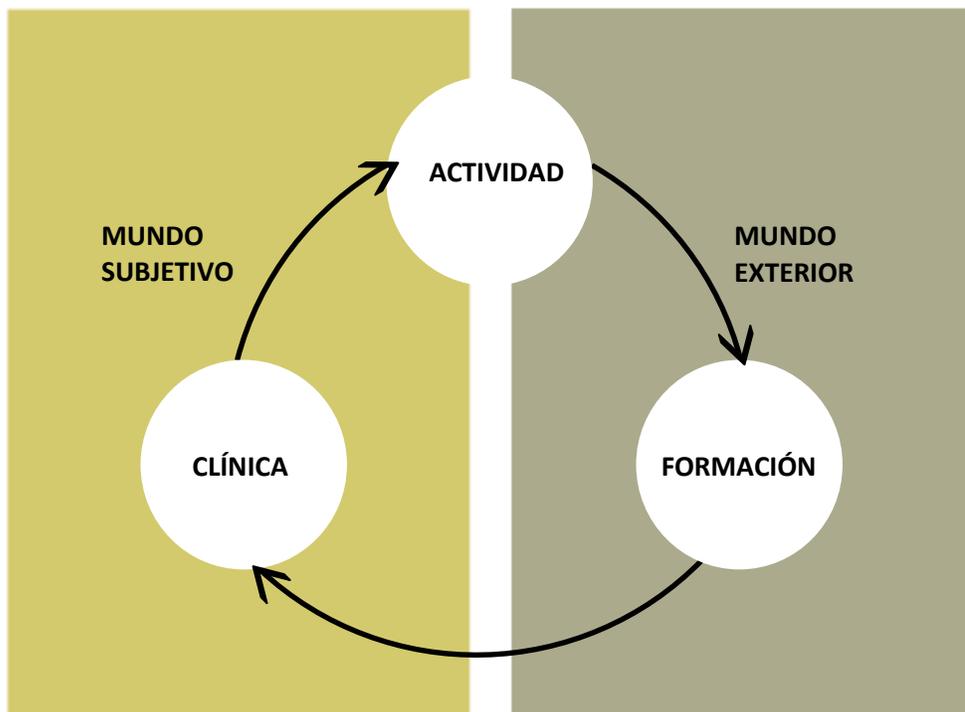
- Me abruma tanta cosa
- Estoy decepcionado/a
- Tomo distancia
- Hacen lo contrario
- Pongo plata mía
- Siento mucho cansancio
- Pongo la cara
- Pongo el cuerpo
- Muchas demandas
- Nadie te orienta
- No reconocen mi trabajo
- Este espacio me ayuda
- Me baja la ansiedad
- No lo hablaba con nadie
- El grupo contiene
- Formamos una red
- Ahora comprendo
- Me siento mejor

La metodología empleada, que necesitó un análisis previo de la demanda, se basa en la palabra de los profesionales, compartida en el grupo. Las demandas conllevan siempre en su interior un cuestionamiento en términos de sufrimiento y dado el estatus particular del sufrimiento, se dejó hablar voluntariamente, favoreciendo las condiciones de autenticidad de la palabra. Así como el sentido de la vivencia subjetiva no puede darse desde el exterior, la dimensión afectiva del trabajo, vinculada con la movilización del cuerpo, no puede observarse de manera directa. Hablar de su sufrimiento y entender el de los demás no puede hacerse de manera obligada.

La expresión de la vivencia subjetiva del trabajo choca así con las defensas interpuestas para luchar contra el sufrimiento, pero también con los intereses estratégicos de los sujetos que apuntan a ocultar, minimizar o travestir los hechos. El trabajo de elaboración de la vivencia tiene, en efecto, como objetivo comprender los desafíos psicológicos de la situación de trabajo, a partir de una aclaración del sentido de las conductas y del planteo de las responsabilidades de los sujetos sobre su propia situación, lo cual debe ser asumido voluntariamente por los mismos.

En este punto del proceso y fruto de los emergentes re trabajados a lo largo de la semana de cursada, los profesionales explicitaron la necesidad de construir un perfil de extensionista con capacidades territoriales que articulara competencias de *expertise* técnico-productiva de los sistemas predominantes con habilidades para la coordinación de equipos e integración en organizaciones. Estas destrezas, plantearon, deberían apoyarse en un saber ser político-institucional que preserve un sentido de sus acciones de desarrollo, siendo conscientes de la exposición a los factores de riesgo que implica gestionar tal complejidad y que pueden deteriorar su salud durante la actividad profesional.

Apuntamos a poner en evidencia los conocimientos que este colectivo tenía sobre su trabajo a partir de un proceso comprensivo, que brinda a la experiencia vivida un lugar central. En este punto convergen dos objetivos, dado el doble enfoque del dispositivo: desde la psicodinámica del trabajo apuntamos a una transformación del vínculo subjetivo con el trabajo, en cambio desde la ergonomía revisamos que transformaciones objetivas podían darse de la situación de trabajo.



*Gráfico n°7 El ciclo reforzador de la actividad.*

En el gráfico vemos cómo se articulan y retroalimentan la actividad, la formación y la clínica. La actividad de los extensionistas genera demandas formativas que son satisfechas a través de la oferta de la Maestría, donde la formación genera un espacio para desarrollar la clínica como dispositivo para revisar la actividad, retroalimentando la formación.

El curso Estrategias de Intervención funcionó como una “regulación en frío” al presentarse como un artefacto para revisar la actividad de los extensionistas y reflexionar sobre la organización del trabajo, la cual posteriormente será “regulada en caliente” a través de los microcambios que realicen los participantes en la propia actividad profesional.

Basamos la propuesta en que la resiliencia de un sistema socio-técnico, es decir su aptitud para funcionar en condiciones variables, previstas o no, reside en la capacidad de los operadores de dicho sistema para articular la gestión de los riesgos del sistema, con la gestión de sus propios recursos. Aquí los recursos no son solamente “extrínsecos” a los individuos, también llamados “recursos operatorios” como son los materiales, técnicos, organizacionales y humanos. Se trata también de los recursos intangibles, intrínsecos a los operadores del sistema, que se componen de los “saber hacer”, las habilidades, los recursos cognitivos, las reglas del oficio o los metaconocimientos, etc. (Cuvelier, L. 2012)

En el sistema educativo formal, el aprendizaje no es solo un medio sino también un fin en sí mismo: el producto final. Si modificamos este modelo mental sobre cómo se aprende, la transformación es mucho más profunda y afecta la práctica educativa.

La pregunta sería entonces: ¿Cómo cubrir las necesidades curriculares a través de comunidades de práctica enfocadas en temas convocantes tanto para alumnos como para profesores y mantener de esta forma un compromiso mutuo sobre la práctica?

Conceptualizar y explicitar en la Maestría estas nuevas estructuras de aprendizaje permite a sus participantes asumir la responsabilidad colectiva de manejar el conocimiento que necesitan y crear una conexión directa entre aprendizaje y desempeño al ponerlo en práctica. También permite compartir aspectos tácitos y dinámicos de la creación del conocimiento así como aquellos más explícitos.

Desde esta perspectiva, la clase se articula al evento primario del aprendizaje que es la vida misma como acontecimiento principal. La modificación substancial de la organización del trabajo que puede derivarse, se basa en la capacidad de los sujetos para pensar dichas transformaciones y llegado el caso, inventar o

favorecer las condiciones de estas transformaciones. El lugar de la acción reside, en primer lugar, en la elaboración de la vivencia del trabajo por los profesionales, cuyo espacio formativo hizo posible. Las aulas tienen un rol importante que jugar en esta visión si logramos estar al servicio de la reflexión crítica y la sistematización de lo aprendido en el territorio.

Por último, la utilización de las entrevistas semiestructuradas individuales, una vez finalizados los cursos, representa una etapa en la investigación que apuntó a la implicación progresiva de unos y otros, dando testimonio voluntario de sus propias reflexiones, las cuales reforzaron las conclusiones de nuestro trabajo.

## CONCLUSIÓN

Recordemos la pregunta muy amplia inicial que motivó nuestra investigación: ¿qué le pasa a los extensionistas? A lo largo del estudio observamos numerosas situaciones atinentes a la salud de los agentes que integran los Servicios de Extensión en Argentina. Sus organizaciones buscan articular las exigencias de una relación basada en el servicio profesional, profundamente intersubjetiva, con una lógica de estandarización de las audiencias destinatarias de los Programas de Intervención Agropecuarios.

Cuando la forma de hacerlo no está suficientemente desarrollada, la resolución del dilema queda en manos de los extensionistas y las tensiones se transforman en el centro de su actividad, en un registro en el que queda altamente expuesta su subjetividad.

Los resultados cuali/cuantitativos de nuestra investigación prueban que los extensionistas están fuertemente expuestos a los factores de riesgo laboral psicosocial, y que la alta valoración que tienen de su trabajo es el gran convocante que justifica su exposición a ellos.

El origen del riesgo es multicausal, pero los factores psicosociales que generan stress y que prevalecen en los resultados obtenidos derivan básicamente de la forma de organización del trabajo y del elevado componente emocional del rol laboral. En otras palabras, de las exigencias inherentes a una posición de enlace organizacional, al conflicto por la ambigüedad del rol, al trabajo emocional y a la carga mental, a la organización y división del trabajo y a la autonomía en su realización.

Contestando ahora las preguntas iniciales en función de los datos obtenidos y los emergentes sistematizados, llegamos a las siguientes conclusiones:

### **El trabajo como promotor de desarrollo profesional y social**

A nivel personal, la promoción laboral y social, la expectativa de crecer profesionalmente y el hecho de desempeñar un trabajo acorde con su formación y preparación, constituyen un incentivo para estos profesionales, los compensa y aumenta su importancia conforme mayor es su reconocimiento social, visibilidad y cualificación profesional.

### **La tensión en la posición de enlace**

La mayoría de los profesionales comunica stress laboral por las elevadas Exigencias Psicológicas que sienten al sostener un trabajo que tiene sentido para ellos, donde se manejan con un buen margen de autonomía, aplicando competencias previas y desarrollando nuevas, en el que sienten que se desarrollan pero que les implica un gran esfuerzo emocional.

Los extensionistas ocupan una “posición de enlace” en la fronteras de la organización, entre su vida institucional y la vida en los territorios donde intervienen, convirtiéndose en un fusible, en un punto vulnerable que colapsa ante el aumento de tensión o intensidad, para proteger al sistema.

### **El solapamiento de las demandas y el conflicto por ambigüedad de rol.**

Estos perfiles profesionales se instalan en una “zona de clivaje”, donde el cambio de condiciones los expone a sostener diversas tensiones. Hacia el territorio, el extensionista desarrolla un vínculo intersubjetivo, más íntimo y silencioso con el productor-asesorado, quien establece con el profesional una demanda emocional, propia de alguien “a cuidar” en el sentido de reclamar atención, información, tiempo, soluciones, presencia, contención emocional, subsidios, contactos, créditos, capacitaciones, acceso a redes, etc. y volverlo copartícipe de los resultados que se obtienen.

Cuando la posición organizacional del extensionista es más territorial y cuanto mayor el compromiso de su subjetividad con la acción colectiva, mayores serán los desajustes de este vínculo dilemático entre la organización y el territorio, que haciendo crisis en la persona del extensionista, aumenta su exposición a los factores de riesgo psicosocial.

Institucionalmente, los extensionistas deben actuar con lógica política, aquella imperante en la institución laboral, y bajo relaciones de poder verticales. Acreditar previsibilidad e informar burocráticamente sobre todos sus movimientos. A la vez y para lograr cierta capacidad de innovación, estos profesionales deberán sortear las trampas del esquema burocrático y articular con estructuras organizativas mucho más flexibles, desarrollar otros conocimientos y destrezas, y articular las diferentes lógicas que separan la organización del territorio. Pero a pesar de haber sido incorporados masivamente a la planta permanente de las organizaciones estudiadas - y más allá de su compromiso y sentido del servicio- los extensionistas, como profesionales “de frontera”, han sido históricamente desvalorizados, entre otras formas, no proveyéndoles de los medios apropiados para tal exigencia.

El profesional vive este destrato con incertidumbre, no sabe qué se espera de él, y si la ambigüedad es sostenida en el tiempo se transforma en amenaza para su salud.

### **El trabajo emocional y el agotamiento del cuidador**

La actividad del extensionista consiste en mantenerse dentro de las restricciones de la tarea definida por la organización, pero además, dentro de los requisitos de la relación que es necesario establecer y mantener con el productor asistido/asesorado, actuando como un verdadero Co-productor de la relación, y por lo tanto Co-prescriptor de la actividad.

En nuestro modelo, la intensidad de este trabajo emocional genera una demanda de doble vía sobre el extensionista y es un factor importante de stress en el trabajo. En cuanto los profesionales se sienten amenazados por esta exigencia pueden sentir un “agotamiento del cuidador” (*caregiver strain*). Este tipo de demanda, asociada a tensiones de mayor caudal emocional, generalmente no son contenidas por la organización, por lo cual desbordan en síntomas, obstaculizando los resultados perseguidos. El modelo del cuidador comparte con el modelo de Karasek el efecto moderador del nivel de apoyo, disminuyendo las consecuencias adversas del stress en aquellos casos en que aumenta el apoyo social entre los pares.

Como respuesta a las exigencias que plantea la organización del trabajo, y con cierta discrecionalidad en la toma de decisiones, los extensionistas aumentan el desarrollo de habilidades como el aprendizaje creativo y el trabajo variado, aunque es probable que en el tiempo muchos de estos profesionales “de frontera” sufran agotamiento mental (*burnout*), debido a la expansión natural de los límites de sus tareas, requiriendo una regulación emocional constante que puede llegar a agotar sus recursos.

### **La excesiva carga mental, el stress y la ocurrencia de síntomas psicósomáticos**

En general, los extensionistas con mayor carga mental en el trabajo reportaron en las entrevistas un conjunto de síntomas psicósomáticos como sensación de cansancio, somnolencia, bajo nivel de atención, escasa precisión de movimientos, irritabilidad, dolores de cabeza, alteraciones digestivas, alteración del sueño, bajo estado de ánimo.

### **La autonomía en la toma de decisiones y el desgaste de la actividad profesional**

Está convenido que los grados de discrecionalidad en la toma de decisiones aumentan la autonomía percibida, propiciando el desarrollo de nuevas competencias, que a la vez se reflejan en un aumento del desarrollo profesional y del bienestar en el trabajo. Pero durante su actividad, el profesional desarrolla estrategias de adaptación y ajuste continuo respecto a la variabilidad de las condiciones de trabajo y a su propia variabilidad. Esta *regulación* incide en la autonomía percibida, que al intentar resolver cuestiones complejas en soledad, toma una intensidad que agudiza las consecuencias del vínculo entre la autonomía y el stress. Así, una Intensidad excesiva del contexto de trabajo, sumada al natural y paulatino envejecimiento personal, podría hacer necesaria una mayor regulación para la adaptación, generando un mayor desgaste personal por la intensidad de la actividad. Esta observación es congruente con la necesidad de “rejuvenecer” la planta profesional en ambas organizaciones, ya sea por mayor edad en el caso de INTA o por alta rotación en ACA, ya que en la posición de enlace los extensionistas sufren mayor erosión en contacto con los actores del territorio.

### **La cultura organizacional de pertenencia y la generación del riesgo psicosocial**

Si bien mayormente los extensionistas tienen un comportamiento similar en ambas organizaciones, se observa que los profesionales de INTA se mueven en un entorno más competitivo, recibiendo menos apoyo social de sus jefes y pares mientras los profesionales de las Cooperativas asociadas a ACA tienen una mejor calidad de liderazgo, mayor cohesión entre pares y cercanía con sus superiores. También encontramos diferencias entre orígenes institucionales respecto al reconocimiento que obtienen desde la comunidad, donde los profesionales de

INTA tienen una mayor valoración, principalmente las mujeres, en relación a sus colegas de ACA, probablemente por el mayor reconocimiento social hacia la institución de pertenencia. Aquí ponemos en juego el factor “escala organizacional”, donde el INTA es una organización empleadora de orden nacional, de imagen “jerárquica y poderosa” ante el profesional y la comunidad, que expresa con más crudeza la burocratización de su estructura, comparado con las Cooperativas locales asociadas a ACA, con estructuras autónomas de menor escala, donde estas características se muestran atenuadas.

También coexisten en ambas organizaciones laborales crecientes grados de burocratización, en INTA se observa cierta centralización de recursos, la formalización de los procesos decisorios, la dilución de la responsabilidad a través de las cadenas de mandos y a la vez una excesiva personalización de la responsabilidad en el territorio. Con el tiempo, se genera una brecha profunda entre la estructura organizacional y la prestación de servicios al sector al que van dirigidos.

### **La división del trabajo y el verdadero cliente**

La organización y división del trabajo y los estilos de coordinación afectan la productividad, el nivel de satisfacción y la salud de estos profesionales. Muchos de los extensionistas relevados afirman realizar acciones erráticas en los territorios debido a la falta de soporte y retroalimentación, o por la inadecuada planificación de sus equipos de trabajo en el mediano y largo plazo. Estas acciones son parcialmente aprovechables por la falta de continuidad y solapamiento institucional en la implementación de las políticas. Aquí vemos cómo opera la división del trabajo: se actúa sin el actor competente, llevando a los profesionales a decidir sin tener en cuenta dimensiones que están fuera de sus competencias o a no intervenir sobre temas en los que no se consideran autorizados. Las metodologías grupales propuestas por los programas de intervención del INTA han dejado

expuestos a muchos profesionales que, mayormente Ingenieros Agrónomos, carecen de las competencias necesarias para coordinar procesos grupales; y aquellos formados en profesiones con las habilidades sociales necesarias, adolecen de las competencias técnicas productivas para encauzar los proyectos grupales, ambos perfiles desbordados por la complejidad de las demandas.

Desde una lógica económica, el productor es un “cliente” que no le paga al extensionista, cuyo asesoramiento técnico productivo esta subsidiado por las agencias de extensión con diversas finalidades:

- acompañar la venta de insumos y fidelizar a sus clientes en el caso de las cooperativas, o
- captar, proteger y agrupar pequeños y medianos productores en el caso del INTA

Además, la capacidad de respuesta del profesional está sujeta, entre otras cosas, a las relaciones que establece con su organización laboral, quien le "extiende" saberes y recursos en función de la visualización del problema y su capacidad de negociación política. Así, la organización laboral funciona como el “verdadero prestatario” del extensionista ya que ahí se valida y retribuye su trabajo, lo que implica que muchas veces las tensiones se terminen resolviendo en función de su empleador, lo que puede vivenciarse como un conflicto personal.

### **El impacto del Curso Estrategias de Intervención Social**

Respecto a los resultados del curso Estrategias de intervención social, para nosotros resultó una sorpresa que tras responder el Test de Riesgos Psicosociales del trabajo ISTAS XXI, los alumnos de la Maestría PLIDER hubieran quedado movilizados y con necesidad de discutir el asunto en clase. Esta situación la presentamos como nueva información empírica, ya que, como consecuencia de

este interés, el curso evolucionó en el tiempo respondiendo a las necesidades emergentes de los profesionales con una readecuación de su oferta formativa, mudando desde la posición final, “5C”, última en la currícula, al primer lugar como “1A” y ser la oferta curricular que abre la Maestría desde hace tres cohortes: La Plata 2014, Balcarce 2015 y Bahía Blanca 2016.

Esto implicó cambios paulatinos en los contenidos y métodos pedagógicos, producto de varios factores a detallar:

1. Para los extensionistas podemos hablar de la irrupción de una clínica de la actividad, donde pueden trabajar las tensiones propias de la posición de enlace, sus consecuencias no deseadas y los efectos colaterales del trabajo emocional que requieren atención.
2. Para el Curso, convertirse en una oferta dinámica que abre la posibilidad de transformarse en función de las demandas en terreno de los profesionales.
3. Para el Programa de la Maestría PLIDER, la posibilidad de incluir los riesgos psicosociales como tema de interés manifestado por los propios interesados, y reconocido por los directivos, como se refleja en los cambios de contenidos y posición de la materia en la formación.

A través de la experiencia sistematizada mostramos este proceso como un resultado práctico no esperado de la Maestría, que justifica la inclusión de una oferta explícita denominada Clínica de la Actividad en la actualización permanente de los profesionales, resolviendo un conflicto estructural entre el diseño académico de la propuesta original francesa y la realidad de los extensionistas argentinos.

Para concluir, la utilización de las entrevistas semiestructuradas individuales, una vez finalizados los cursos, representa una etapa en la investigación que apuntó a

la implicación progresiva de unos y otros, dando testimonio voluntario de sus propias reflexiones, las cuales reforzaron las conclusiones de nuestro trabajo.

Lo que subyace en ellas, para lo cual los entrevistados “no tienen palabras”, es la evidencia tácita del proceso por el cual el elevado grado de autonomía del que disponen para adaptarse a la exigencia laboral incrementa su exposición personal a niveles de riesgo. Las exigencias que plantea la posición de “enlace” erosionan la actividad profesional, y deterioran potencialmente la salud de los extensionistas en el territorio.

## El modelo en imagen

Para sistematizar las conclusiones a las que hemos arribado, construimos un “modelo de la actividad de los extensionistas” (próximo gráfico) donde se observa la interdependencia de los conceptos desarrollados.

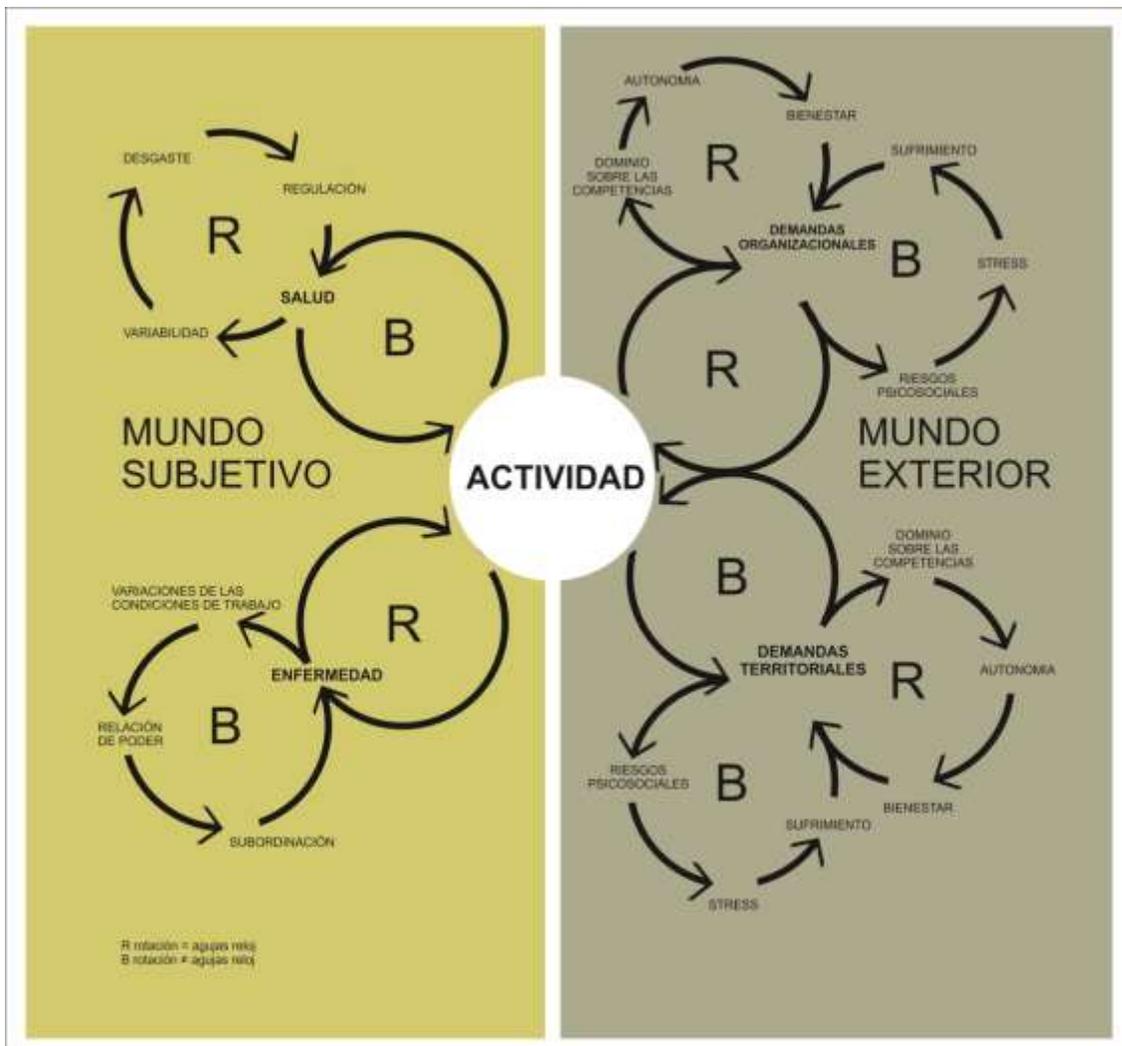


Gráfico n° 8 “Modelo de la actividad de los extensionistas”

En el gráfico podemos identificar las relaciones causales que establecemos básicamente entre los componentes de dos dominios: el Mundo Externo, que

incluye y excede al mundo del trabajo, y el Mundo Subjetivo, propio del profesional, generando en sus interacciones sucesivos ciclos que responden al arquetipo sistémico “límite del crecimiento” descrito por Peter Senge (2005).

Ambos mundos están mediatizados por la Actividad, la cual responde a múltiples demandas del mundo Externo y del Mundo Subjetivo.

En el Mundo Externo graficamos las Demandas Territoriales y las Demandas Organizacionales, sin olvidarnos de las Demandas de la vida Social y Familiar que no representamos en el gráfico para una mejor visualización del proceso, aunque están incluidas en el relevamiento de datos.

Cada demanda desencadena, al comienzo, Ciclos reforzadores sobre el Dominio de las Competencias, la Autonomía y el Bienestar; pero cuando estas demandas son excesivas, uno de los factores de riesgo psicosocial, el desarrollo personal y profesional encuentra un límite del crecimiento, generando Ciclos de Balance con stress, Sufrimiento y hasta pérdida de la salud.

En el Mundo Subjetivo la Actividad se vincula con la Salud, la cual es producto de las Regulaciones del Sujeto sobre el Desgaste que sufre en su Actividad y en su propia Variabilidad por Envejecimiento. Pero también puede vincularse con la Enfermedad, en caso de no poder regular la Variabilidad del trabajo y quedar Subordinado a las Relaciones de Poder dentro de la organización.

Pensar la tensión entre el sujeto y la organización nos lleva al concepto “*motion/emotion*”, ¿qué nos mueve?, ¿hacia dónde?, ¿el trabajo nos convoca o nos aleja de la organización laboral?, ¿esta funciona como una organización convocante? Actividad y subjetividad se retroalimentan, se regulan mutuamente y pujan por asignar un sentido y valor. ¿Vivimos para trabajar o trabajamos para vivir?

Como todo espacio social, las organizaciones permiten el desarrollo de la dialéctica entre el orden instituido y la actividad instituyente de los sujetos. La actividad opera como mediadora entre la subjetividad del individuo y la realidad, y en un complejo mecanismo de asunción y adjudicación de roles, ambos dominios, sujeto y organización, compiten por asignar un sentido y un valor. Cuando la organización prima en el proceso de asignación de significados, se impone la lógica de la eficacia global y las tensiones se transfieren a la actividad de las personas que deben llevar el peso de la misma, en un registro donde está altamente expuesta su subjetividad. Cuando lo que se prioriza es la actividad de los individuos, prevalece la lógica de la salud individual.

La forma en que estos dos registros se regulan entre sí definen el "uso de sí mismo" del sujeto en su actividad y la asignación de valor que el profesional le atribuya a su salud dependerá de cómo se regulen las relaciones de poder y se expliciten las emociones dentro de la organización de pertenencia.

Si la tarea les resulta convocante, como se evidencia en la mayoría de los extensionistas relevados, aumenta la regulación entre el sujeto y su actividad y por ende el desgaste que la misma produce, esta regulación se incrementa a medida que pasa el tiempo y el sujeto adapta la actividad al deterioro físico por la edad. Por el contrario, una falta de implicación pone distancia emocional, reduce la regulación y protege del desgaste (Coutrot, T., et al 2013).

Desde la ergonomía, el RPS funciona como una advertencia saludable ya que remite a la cuestión de la actividad y nos permite enfocar las cuestiones organizacionales del contexto de trabajo y su íntima relación con las personas estudiadas, mientras que la clínica de la actividad nos ayudó a posicionarnos en el conflicto intersubjetivo del profesional con los vínculos establecidos.

Para nosotros es una cuestión clave entender las condiciones que permiten a la actividad desarrollar la subjetividad. De hecho, es una responsabilidad central de los liderazgos en las organizaciones proponer tareas que “ tengan sentido” cuando, aún entre las limitaciones de la tarea, los profesionales puedan encontrar suficiente margen de maniobra para construir una relación con la jerarquía sobre la utilidad de su trabajo, una relación de cooperación con sus colegas en el cumplimiento de las reglas de su oficio y, en el caso particular de la extensión, una buena relación con el cliente/ asistido.

## **COMENTARIOS FINALES**

Cuando hace seis años nos hicimos la pregunta: ¿qué les pasa a los extensionistas?, nunca pensamos que podría ser el disparador para ésta investigación. Ahora nos preguntamos si sus conclusiones podrían servir de punto de partida para futuras acciones e investigaciones.

Los profesionales que tuvieron la oportunidad de participar en el Curso Estrategias de Intervención Social de la Maestría PLIDER, generaron un espacio que funcionó como dispositivo para la revisión de la práctica profesional, trabajando las demandas surgidas a partir de su exposición a los Riesgos Psicosociales del Trabajo.

Posteriormente utilizaron este espacio para gestionar los recursos de su actividad y proponer instrumentos personales y organizacionales que pudieran reducir el riesgo psicosocial, tales como una reingeniería del proceso laboral orientado a revisar la organización del trabajo y las condiciones en que este se desarrolla.

Pensar en aquellas estrategias instrumentales que reduzcan las exigencias psicológicas del trabajo, centradas en la resolución de problemas, asertividad, organización y manejo del tiempo, y optimización de la comunicación.

Y también estrategias paliativas para aquellos profesionales más afectados, como la adquisición y desarrollo de habilidades para el manejo de las emociones asociadas, el entrenamiento en relajación, la expresión de la ira, la hostilidad y el manejo de los sentimientos de culpa.

Además, fomentar a nivel local, la participación de los profesionales en las decisiones relacionadas con la realización de las tareas.

Al hablar de aprendizaje en contextos organizativos es necesario tener en cuenta que un individuo trabajando aprende siempre muchas más cosas de las que

puede llevar a la práctica. Esto se debe en parte a que en una situación de trabajo casi todos los aprendizajes significativos requieren una coordinación de conductas con otras personas.

Cada actividad de capacitación que intente ser llevada a la práctica supone un cambio del statu-quo y esto requiere acuerdos que van más allá de las competencias específicas que se enseñan en un curso (Gore, E., 2006).

Para que un conocimiento potencialmente operable se lleve a la acción, es necesaria una red de acuerdos organizativos que les dé sustento y legitimidad, que los institucionalice. En trabajos anteriores (Gore, E. & Vázquez, M., 1995; Walter, J. & Gore, E., 1996) han descrito este proceso como una “construcción de la corresponsabilidad” tendiente a lograr el compromiso de quienes estén implicados en la percepción de la necesidad de una acción transformadora, el acuerdo sobre las estrategias de resolución, y la involucración posterior en el proceso, ya sea como participantes, especialistas o monitoreando el seguimiento de los resultados.

Las organizaciones no son neutras al aprendizaje, la cultura y las estructuras predominantes facilitan la adopción de algunas innovaciones y dificultan otras. Desarrollar en los extensionistas la comprensión de su situación implica generar una *disposición*, que se relaciona con una *habilidad*, pero también con una cierta *inclinación* a usar la habilidad y con una *sensibilidad* en cuanto a cuándo usarla y cuándo no.

En todos los casos, *comprender* significa poder *hacer algo* con eso que se sabe. Algo que demuestre que no es un conocimiento inerte, sino un conocimiento integrado que pueda ser desplegado en situaciones aparentemente diferentes.

La forma en que la persona actúa su comprensión es la evidencia de su comprensión; y para el formador-observador-investigador esos desempeños son, al mismo tiempo, objetivos y pautas de evaluación. Entonces surge el tema de la evaluación (Dejours, C., 2003), como principal responsabilidad de la gestión, donde el mayor problema de los servicios profesionales se refiere a conflictos en la evaluación de la “realidad”, tanto por la invisibilidad de la realidad del trabajo como por la invisibilidad del compromiso de la subjetividad en los vínculos establecidos, lo cual plantea un problema enorme pues requiere del diseño de dispositivos que no limiten de antemano lo “hecho” al centrarse cuantitativamente en los productos logrados, sino que ponga en valor los procesos desplegados desde una evaluación más comprensiva.

También nos remite a la cooperación entre pares (Dejours, C., 2009), difícil de conseguir en algunas culturas organizacionales donde la evaluación se opone a la cooperación vertical y la relación con el “cliente” se opone a la cooperación transversal. El equilibrio entre ambos registros de la cooperación es frágil, ya que es común que la evaluación individual arruine las posibilidades de cooperación horizontal- que sin embargo es la base de la acción colectiva-aumentando las dificultades de aprendizaje -que siempre es un hecho social-entre colegas. Así y poco a poco, la competencia va sustituyendo a la cooperación, dejando avanzar el aislamiento y el riesgo psicosocial.

En algún sentido, esta experiencia nos muestra no solo las posibilidades de una intervención, sino también sus límites. Toda estrategia de intervención requiere un polo de poder, una red que concite adhesiones dentro o fuera de la organización. Es importante asegurar que alguien dentro de la organización pueda sostener el conflicto que todo cambio de un statu quo crea. Ese alguien, aunque aparezca personificado, por lo general es un colectivo, una red de confianza capaz de dar credibilidad al proyecto, y aquí hubo una.

## FUTURA INVESTIGACIÓN

En este trabajo hemos dejado explícitamente de lado el tratamiento de los problemas músculo-esqueléticos, las patologías de acoso y de “mobbing” y las agresiones a profesionales en actividades de servicio porque no son pertinentes al estudio específico de los factores de riesgo psicosocial y exceden este trabajo, pero alertamos sobre la importancia de estos problemas e insistimos en profundizar sobre sus causas y los procesos implicados en una degradación tan masiva.

Tampoco podemos soslayar las patologías de personas despedidas o sin trabajo por generaciones, causa del aumento de la apatía social, las depresiones, el alcoholismo y otras toxicomanías, pero sobre todo por el despliegue de la violencia, que deteriora poco a poco la vida cotidiana.

Por nuestra parte, creemos haber cumplido con el objetivo propuesto de hacer “visible lo invisible”, esperando generar una retroalimentación organizacional así como resaltar la utilidad que ofrece a los extensionistas el dispositivo desarrollado. Entendemos y esperamos que las conclusiones obtenidas hasta aquí sean enriquecidas por nuevos aportes y profundizaciones posteriores a este trabajo.

De este modo llegamos al final escrito de un recorrido abierto hacia un nuevo comienzo. Aspiramos que las reflexiones de esta tesis aporten al bienestar y aumento de la calidad de vida de los extensionistas que son los verdaderos protagonistas de este proceso, por nuestra parte sentimos que hemos aportado algo pequeño que crece en sus mentes y en sus emociones: se han transformado en una red de “organizaciones inteligentes”, aprenden y continuamente expanden su capacidad para crear futuro.

Para ellos ya no bastará con sobrevivir, el aprendizaje adaptativo, importante y necesario, dará paso a un “aprendizaje generativo” aumentando sus capacidades creativas y las de su entorno, integrándose al proceso generativo de la vida misma.

*“Dadme una palanca y moveré al mundo”*

*Arquímedes*

## BIBLIOGRAFÍA

- Abraham, R. (1998) "Emotional dissonance in organizations: antecedents, consequences and moderators", *Genetic, social and General Psychology Monographs* N° 124, pp. 229-246.
- Acker, G. M. (2004) "The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care", *Community mental health journal*, 40(1), pp. 65-73.
- Appel, A.(1993) Exhaustion as end point of job stress and precursor of disease. En: Levi, L. y La Ferla (Eds.). *A healthier work environment*, pp. 258-265. Copenhague: WHO.
- Arquer (de), M. I. & Nogareda, C. (2004). *Notas técnicas de prevención (659). Carga mental de trabajo: diseño de tareas*. Madrid: INSHT.
- Arquer (de), M.I, De Martín, F. & Nogareda, C. (1995) *Ambigüedad y conflicto de rol. Notas técnicas de prevención. (388.)* Madrid: INSHT.
- Arquer (de), M.I. (1999). *Notas técnicas de prevención (534): Carga mental de trabajo: factores*. Madrid: INSHT.
- Ashforth, B. E.& Humphrey, R. H. (1993) "Emotional labor in service roles - the influence of identity", *Academy of Management Review*, 18, pp. 88-115.
- Bass, B.M. (1992). Stress and Leadership. En Heller, F. (Ed). *Decision making and leadership*. Cambridge: Cambridge Univ. Press.
- Bass, D. M.; Tausig, M. B.& Noelker, L. S. (1988-1989) "Elder impairment, social support and caregiver strain: A framework for understanding support's effects", *Journal of Applied Social Sciences*, Vol. 13 (1), pp. 80-117.

Baudelot, C.; Gollac, M. (comp.) (2011) *¿Trabajar para ser feliz? La felicidad y el trabajo en Francia*. Buenos Aires: Miño y Dávila/CEIL/Trabajo y Sociedad.

Bermúdez, E.A.(2005) "Riesgos psicosociales del docente: Violencia en las aulas y las nuevas tecnologías", *Eticanet, Publicaciones en línea*, 2 (4), pp.109-131.

Bettencourt, L.A.& Gwinner, K. (1996) "Customization of the service experience: the role of the frontline employee", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 7, N° 2, pp. 3 - 20.

Bonafonte, M. (2005) Psychosocial risks for work related stress [Revista electrónica] [www.prevencionintegral.com](http://www.prevencionintegral.com)

Bongers, P.M.; Kremer, A.M. & Lanka, J. (2002) "Are Psychsocial factors, Risk factors for symptoms and Signs of the shoulder, elbow or hand/wrist?:Are vie wof the epidemiological literature", *American Journal of Industrial Medicine*, 41, pp.315-342.

Brotheridge, C. M. & Grandey, A.A. (2002).Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work", pp.17-39.

Brotheridge, C. M. & Lee, R.T. (1998) On the dimensionality of emotional labor: Development and validation of an emotional labor scale. Paper presente dat the First conference on Emotions in Organizational Life, San Diego.

Cacivio, R. (1989) Una reflexión sobre las emociones y el aprendizaje. Buenos Aires: Material biblioteca Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).

Cacivio, R. (2003) Análisis de la dimensión organizativa respecto de la introducción de nuevas tecnologías. Tesis de Maestría por la Universidad Internacional de Andalucía. Sede La Rábida. España.

Cacivio, R. (2007) Un estudio sobre las organizaciones. La idea de autoorganización y la organización convocante. Actas del V Simposio Internacional de Análisis Organizacional. Facultad de Ciencias Económicas UBA.

Cacivio, R. (2011) Evaluación de Riesgos psicosociales. Aportes teórico-metodológicos. La Plata: Actas de las XVI Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VIII del Mercosur. Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. Universidad Nacional de La Plata (UNLP).

Cacivio, R. (2012) “El campo era un lugar tranquilo” Evaluación de Riesgos psicosociales en el trabajo de Extensionistas. Actas de las VII Jornadas de Sociología de la UNLP.

Cacivio, R. (2012) Coordinación del Taller sobre Experiencias de Extensión Rural, enfoques, dificultades y aprendizajes. Actas de las XVI Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VIII del Mercosur.

Cacivio, R. (2012) La Maestría PLIDER como ámbito para evaluar los Riesgos psicosociales en el trabajo de extensionistas. Actas del IV Congreso Nacional III Congreso Internacional de Enseñanza de las Ciencias Agropecuarias. Universidad Nacional de La Plata (UNLP).

Cacivio, R. (2013) ¿Cómo desarrollar a los agentes del desarrollo? Toma 2. Actas del IV Congreso Argentino y Latinoamericano de Antropología Rural. Santa Rosa La Pampa.

Cacivio, R. (2013) Actividad, subjetividad y riesgos psicosociales en la práctica de la extensión rural. Actas del 1er. Congreso Latinoamericano de Psicología Rural Posadas, Misiones, Argentina.

Cacivio, R. (2014) Yo me emociono, tú te emocionas, él se emociona... ¿quién se enferma? Emoción, salud y “uso de sí mismo” del sujeto, en su actividad laboral. Actas del XI CAAS. Congreso de Antropología Social. FHR. Rosario.

Cacivio, R. (2015) ¿Se puede medir la complejidad? Un enfoque comprensivo para medir Riesgos psicosociales en entornos laborales de extensionistas Agropecuarios en Argentina. Actas de la XI Reunión de Antropología del Mercosur. Olavarría. Pcia. de Buenos Aires.

Cacivio, R. (2015) Margen de maniobra en la actividad laboral de extensionistas agropecuarios en la Argentina. Tensiones entre la organización y el territorio. Actas de las V Jornadas de Antropología Social del Centro.

Cacivio, R. (2015) Riesgos psicosociales en entornos laborales de extensionistas en la Argentina. Complejidad, subjetividad y salud. Actas del V Congreso de Investigación de la Facultad de Psicología Universidad Nacional de La Plata.

Cacivio, R. (2015) La complejidad como nueva forma de intensidad laboral. Estudio sobre extensionistas agropecuarios en Argentina. Actas de las IX Jornadas Interdisciplinarias de Estudios Agrarios y Agroindustriales, Argentinos y Latinoamericanos. CIEA. Facultad de Ciencias Económicas, UBA Buenos Aires

Cacivio, R. (2016) El espacio formativo como revisión de las prácticas de extensión rural. ¿Hacia una clínica de la actividad? Actas del VI Congreso Argentino y Latinoamericano de Antropología Rural.

Cacivio, R. (2016) Factores de riesgo psicosocial en contextos laborales de extensionistas agropecuarios de la Argentina. Actas del VIII Congreso Latinoamericano de Estudios del Trabajo. Facultad de Ciencias Económicas de la UBA.

Canguilhem, G. (1999/1943) *Le normal et le pathologique* (8e éd.). París: PUF.  
Obra original publicada en 1943.

Carricart, P. (2012) *Cooperativas rurales y territorios en la región pampeana argentina*. Argentina: Ed. La Colmena.

Clot, Y. & Leplat, J. (2005) "La méthode clinique en ergonomie et en psychologie du travail", *Le Travail Humain*, 4 (68), pp. 289-316.

Clot, Y. (1999) La fonction psychologique du travail. Clot, Y. & Lhuillier, L. *Cliniques du travail. Perspectives en clinique du travail*. París: Puf.

Clot, Y. (1999). Souffrance au travail, amputation du pouvoir d'agir, défenses et ripostes. Communication présentée au Colloque de Namur. Namur, France, novembre.

Cooper, C.L. & Smith (2001) Estilo de Dirección. En: *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Vol. II, VI, N° 34, pp. 34-39.

Cox, T. & Griffiths, A. (1996). Assessment of Psychosocial Hazards at work. En M.K. Schabracq, J.A. M. Winnubst y C.L. Cooper (Coor.) *Handbook of Health Psychology*. Baffis Lane: John Wiley & Sons, pp. 127-146.

Coutrot, T., Roquebert, Q., & Sandret, N. (2013) La prévention des risques en entreprise vue par les médecins du travail. *Dares Anal.* (à paraître).

Cuenca, R. (1996) *Introducción a los riesgos laborales de naturaleza psicosocial*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Cuestionario psicosocial de Copenhague (2000) (CoPsoQ21) Barcelona: ISTAS.  
Ver en [www.istas.ccoo.es/descargas/m\\_metodo\\_istas21.pdf](http://www.istas.ccoo.es/descargas/m_metodo_istas21.pdf)

Cuvelier, L. (2012) "De la gestión de los riesgos a la gestión de los recursos de la actividad", *Laboreal*, Vol. 8, N°2, pp. 108-110.

Davezies, P. (2009). Dérèglements organisationnels, santé, pouvoir d'agir.

Retirado em Julho, 22, 2010.

de <http://philippe.davezies.free.fr/download/down/Souffrance%20au%20travail%20pour%20Pratiques.pdf>.

Dejours, C. (1980) "Le vécu subjectif du chômage et l'organisation du travail", *Santé mentale*, 3-4, pp. 26-29.

Dejours, C. (1990) *Trabajo y desgaste mental. Una contribución a la psicopatología del trabajo*. Buenos Aires: Editorial Humanitas.

Dejours, C. (2003) *Entre santé mentale et travail: quelle subjectivité? en Résistances au sujet, résistances du sujet*. Namur: Presses Universitaires de Namur.

Dejours, C. (2003) *L'évaluation à l'épreuve du réel Critique des fondements de l'évaluation*. París: INRA Editions.

Dejours, C. (2009) *Recherches psychanalytiques sur le corps*, Nueva edición con el título *Les dissidences du corps*. París: Payot.

Dejours, C. (2009) *Travail vivant*, Tomo I. *Sexualité et travail* y Tomo II *Travail et émancipation*. París: Payot.

Durand, M.J.; Baril, R.; Loisel, P. & Gervais, J. (2008) *Trajectoires des travailleurs recevant un programme de retour au travail : étude exploratoire des discussions d'une équipe interdisciplinaire. Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* [En ligne], 10-2 <http://pistes.revues.org/2232> ; DOI : 10.4000/pistes.2232

Falzon, P. (2004) *Ergonomie*. París : Presses Universitaires de France.

Falzon, P. (2009) *Manual de Ergonomía*. España: Modus Laborandi S.L.

Faverge, J. M. (1967). *La psychosociologie des accidents travail*. París: Presses Universitaires de France.

Folkard, S. & Tucker, P. (2003) Shift work, safety and productivity. *Occupational Medicine*. 53 (2) pp. 95-101.

García-Izquierdo, M. (1999) El stress laboral. En García (Coord). *Psicología del trabajo y de las organizaciones. Fundamentos psicosociales del comportamiento en las organizaciones*, pp. 229-249. Murcia: DM

Gascón,S.; Martínez-Jarreta,B.; Santed,M.A.; Massó,J.; García,M.A. & Bolea,M.(2006).Evaluación de los riesgos psicosociales en profesionales de atención primaria. 4th International Conference on Occupational Risk Prevention. Mayo. Sevilla (España)

Gil-Monte,P.R. & Peiró,J.M.(1997).*Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse*. Madrid: Síntesis.

Gialdino (de), I. V. (2006). La investigación cualitativa. Estrategias de investigación cualitativa. Barcelona: Gedisa, pp. 1-22.

Gollac, M. & Volkoff, S. (2000). *Les conditions de travail*. París: Éditions La Découverte

González, J.L.; Moreno, B. & Garrosa, E. (2005). *Carga mental y fatiga laboral*. Madrid: Pirámide

Gore, E. & Vázquez, M. (2010) *Hacer visible lo invisible*. Buenos Aires: Editorial Granica

Gore, E. (2006) *Aprendizaje y organización. Una lectura educativa de teorías de la organización*. Buenos Aires: Editorial Granica

Gracia, E., Martínez, I., Salanova, M., & Nogareda, C. (2007) *El trabajo emocional concepto y prevención*. (Nota Técnica de Prevención N° 720). Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España. Recuperado de [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/Fichas-tecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp\\_720.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/Fichas-tecnicas/NTP/Ficheros/701a750/ntp_720.pdf)

Grandey, A. A. (1998) Emotional labor: A concept and its correlates. First Conference on Emotions in Organizational Life, San Diego, CA.

Grandey, A. A. (2000) "Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), pp. 95-110.

Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J. & Kerguelen, A. (2001). *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. comp. Edgar Blucher.

Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1980). *Workredesign*. Massachusetts: Addison-Wesley.

Hart, S.G. & Wickens, C.D. (1990). Workload assessment and prediction. En H. R. Booth (Ed.) *Manprint: An emerging technology. Advanced concepts for integrating people, machines and organizations*, pp.227-300. Nueva York: Van Nostrand Reinhold.

Härtel, C.E.J.; Gough, H. & Härtel, G.F. (2008) "Workgroup emotional climate, emotion management skills, and service attitudes and performance", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(1), pp. 21-37.

Härtel, C.E.J.; Hsu, A.C.F. & Boyle, M.V. (2002) A conceptual examination of the casual sequences of emotional labour, emotional dissonance and emotional

exhaustion: The argument for the role of contextual and provider characteristics. En N. M. Ashnasy, W.J. Zerbe; C.E.J. Härtel(Eds.) *Managing emotions in a changing workplace*, pp. 251-275. Armonk, New York: M.E. Sharpe.

Hatfield, E.; Cacioppo, J.T.& Rapson, R.L. (1994) *Emotional contagion*. New York: Cambridge University Press.

Hochschild, A. R. (1983) *The managed heart*. Berkeley, CA: University of California Press.

Honoré, B. (2002) *A Saúde em Projecto*. Loures: Lusociência

Hubault, F. & Bourgeois, F. (2001) La relation de service: une convocation nouvelle pour l'ergonomie. En: F. Hubault, *La relation de service, opportunités et questions nouvelles pour l'ergonomie*, pp. 5-32.

Hubault, F. & Sznclwar, L. (2011) Psychosocial risks: when subjectivity breaks into the organization. Grahamstown, Sudáfrica: Presentado en Proceedings ofODAM.

Hubault, F. (2004, à paraître) Communication au séminaire sur la Prévention durable des TMS, organisé par l'Anact à Paris. In *Actes du séminaire Anact, Les conditions d'une prévention durable des TMS*, Paris, 7 & 8 juillet 2004.

Hülshager, U.R.; Lang, J.W.B. & Maier, G.W. (2010) "Emotional labour, strain and performance. Testing reciprocal relationships in a longitudinal panel study", *Journal of Occupational Health Psychology*, 15 (4), pp. 505-521.

Ironson, G.H. (1992) Job stress and health. En C.J. Cranny, P.C. Smith y E.F. Stone (Eds.) *Job Satisfaction*. Nueva York: Lexinton Books.

Isla,R.; Hernández-Fernaud, E. & Díaz-Cabrera, D.(2004) Factores organizacionales y psicosociales implicados en el acoso psicológico en el trabajo. 3rd International Conference on Occupational Risk Prevention. Junio. Santiago de Compostela.

Jódar, P. (1997) Condiciones de trabajo. En: Benavides, F.G.; Ruiz, C.; García A.(Dir.) *Salud Laboral, Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*, pp. 13-23. Barcelona: Masson.

Johnson, J. V., Hall, E. M., & Theorell, T. (1989) "Combined effects of job strain and social isolation on cardiovascular disease morbidity and mortality in a random sample of the Swedish male working population", *Scandinavian journal of work, environment & health*, pp. 271-279.

Johnson, J.V.& Hall, E.M. (1988) "Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: A cross sectional study of a random sample of the Swedish workingpopulation", *Am J Public Health*, nº78, pp.1336-1342.

Jordan, P. J.; Ashkanasy, N. M.; Härtel, C.E.J. (2002) "Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity", *Academy of Management Review*, 27 (3), pp. 361-372.

Kahneman, D. (1973). *Attention and effort* (pp. 246). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kalimo, R., El-Batawi, M. & Cooper, C. (1988). *Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud*. Ginebra: OMS.

Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990) *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. Nueva York: Basic Books.

Karasek, R. A. (1979) "Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign", *Administrative Science Quarterly*, nº24, pp. 285-309.

Kemery, E.R. (2006) *Clero: ambigüedad de rol, estrés de rol y satisfacción ¿No siempre es malo?* Springer Science + Business Media, Inc.

Kivimaki, M. & Leino-Arjas, P. (2000) *Work stress and risk of cardiovascular mortality: prospective cohort study of industrial employees*. BMJ octubre.

Kruml, S. & Geddes, D. (1998) Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. Trabajo presentado en la First Conference of Emotions in Organizational Life, San Diego, CA.

Frankenhaeuser, M., Lundberg, U., & Forsman, L. (1980). *Dissociation between sympathetic-adrenal and pituitary-adrenal responses to an achievement situation characterized by high controllability: comparison between type A and type B males and females*. *Biological Psychology*, 10(2), 79-91.

Lahera, M. & Góngora, J.J. (2002) *Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo*. Instituto Navarro de Salud Laboral.

Lazarus, R.S. & Folkman S. (1984) *Stress, appraisal and coping*. Nueva York: Springer.

Maggi, B. (2006) "Bienestar", *Laboreal*, vol.2, nº1, pp.62-63.

Martin, R. & Dahlen, E. R. (2005) "Cognitive emotion regulation in the prediction of depression, anxiety, stress, and anger". *Personality and individual differences*, vol. 39 nº7, pp. 1249-1260.

Martínez Jarreta, B. (1997) "Turnicidad y ritmo circadiano. Factores de riesgo en cardiopatía vascular", *Mapfre Medicina*, 9 (1), pp. 27-32.

Martínez-Íñigo, D.; Totterdell, P; Alcover, C. & Holman, D. (2007) "Emotional labour and emotional exhaustion: Interpersonal and intrapersonal mechanism". *Work and Stress*, 21 (1), pp. 30-47.

Maxwell, J. (1996) *Qualitative Research Design. And Interactive Approach*. Londres: Sage.

McGrath, J. (1970) A conceptual formulation for research on stress. En J. McGrath (Ed) *Social and psychological factors in stress*, pp.10-21. Nueva York: Holt, Rhinehart y Winston.

Meliá, J. L. & Becerril, M. (2007) "Psychosocial sources of stress and burnout in the construction sector: A structural equation model", Universitat de València *Psicothema*, Vol. 19, nº 4, pp. 679-686.

Mintzberg, H. (1989) *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: El Ateneo.

Misumi, J. (1985) *The Behavioural Science of Leadership*. Ann Arbor, Michigan: University of Michigan Press.

Mojica Sastoque, F.; Acosta Prado, J. & Espinosa Cuervo, J. (2013) "A Foresight Study of Boyacá's Industrial Corridor Towards 2019". *Development*, 2013, vol. 56, issue 4, pp. 528-535.

Molinié, A.F. & Leroyer, A. (2013) "Acompanhar as evoluções do trabalho e da saúde: EVREST, um dispositivo comum para usos diferenciados". *Laboreal*, vol. 9, nº1, pp. 66-86.

Molinier, P. "Virilité défensive, masculinité créatrice", *Travail, genre et société*, 2000, nº 3, pp. 25-44.

Moncada, S.; Artacoiz, L.; Sánchez, A. & Cortés, I. (1997) "Organización del Trabajo, Stress y Salud: resultados de algunos estudios en algunas poblaciones trabajadoras barcelonesas". En *Jornada técnica sobre Valoración del Stress Laboral. Problemática y enfoque actual*. Barcelona: CNCT

Moncada, S.; Llorens, C. & Kristensen, T.S. (2002) *Manual de la versión media del método ISTAS*

Moncada, S.; Llorens, C.; Navarro, C. & Kristensen, T.S. (2005) "ISTAS21: Versión en lengua castellana del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (COPSOQ)". *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, vol. 8, nº1, pp. 18-29.

Monk, T.H. (1996). La jornada de trabajo. En J.M. Stellman (Dir.) *Enciclopedia de la Seguridad y Salud en el trabajo*, Vol.2 ,V,(43), 34.21

Morales, S., Gascón, S., Martínez-Jarreta, B., Amores, M. & Bolea, M. (2005) Actas del II Simposium Internacional de Prevención de Riesgos Profesionales y Salud Ocupacional. Santiago de Chile.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996) "The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor", *Academy of Management Review*, 21(4), pp. 986-1010.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1997) "Managing emotions in the workplace", *Journal of Managerial Issues*, 9(3), pp. 257-274.

MTAS Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (2001) *IV Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. J. Maqueda (Coord.). Madrid: MTAS.

MTAS. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (1998) *III Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. A. Almodóvar y J. Maqueda (Coords.). Madrid: MTAS

MTAS. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. (2004) *V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. A. Almodóvar. (Coord.). Madrid: MTAS

Nogareda, C. (1986) *Nota técnica de prevención. La carga mental del trabajo: definición y evaluación*. Barcelona: INSHT.

North, F., Syme, L., Feeney, A., Shipley, M. & Marmot, M. (1996) "Psychosocial work environment and sickness absence among British civil servant: the Whitehall II study". *AJPH*, 86 (3), pp. 332-340.

Oladele, O.I.; Antwi M.A. & Kolawole, A.E. (2013) "Incidence and Prevalence of Livestock Diseases along Border Villages of South Africa and Namibia", *Journal of Animal and Veterinary Advances*, 12: pp. 177-180.

Orasanu, J. M. & Backer, P. (1996) Stress and military performance. In: Driskell J. E, Salas E, editors. *Stress and human performance*. Mahwah, NJ: Erlbaum; pp. 89–125.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo.

Osca, A., González-Camino, G., Bardera, P. & Peiró, J.M. (2003) "Estrés de rol y su influencia sobre el bienestar psíquico y físico en soldados profesionales". *Psicothema*, 15, (1) pp. 54-57.

Poy, M. (2005) *Elementos de Ergonomía: bases metodológicas y conceptuales*. Buenos Aires: Publicaciones FUSAT. BID.

Poy, M. (2007) *Recomendaciones prácticas para el mejoramiento en el diseño y prácticas ergonómicas en las empresas. Medidas sencillas y de bajo costo*. Buenos Aires: Superintendencia de Riesgos del Trabajo. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Pugh, D., Groth, M., & Hennig-Thurau, T. (2011) "Willing and able to fake emotions: A closer examination of the link between emotional dissonance and employee well-being", *Journal of Applied Psychology*, 96(2), pp. 377-390.

Pugliesi, K. (1999) "The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction and well-being", *Motivation and Emotion*, 23(2), pp.125-154.

Robbins, S.F. (2004) *Comportamiento Organizacional*. 10ª Edic. México: Prentice Hall.

Rodríguez,S.,Lozano,L.M.,Muñiz, J. & González,E. (2004) *Evaluación de riesgos psicosociales en el ámbito sanitario*. 3rd International Conference on Occupational Risk Prevention.Junio.Santiago de Compostela.

Rubin, R. S., Staebler Tardino, V. M., Daus, C. S., & Munz, D. C. (2005). A reconceptualization of the emotional labor construct: On the development of an integrated theory of perceived emotional dissonance and emotional labor. En C. E. J. Härtel, W. J. Zerbe & N. M. Ashkanasy (Eds.) *Emotions in organizational behavior*, pp. 189-211. Mahwah, NJ: Erlbaum.

Schwartz, Y. (2005) "Actividad", *Laboreal*, 1, (1), pp. 63-64. En <http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU5471123588698:54>

Schwartzmann, L. (2003) "Calidad de vida relacionada con la salud: Aspectos conceptuales", *Ciencia y Enfermería*, 9 (2), pp. 9-21.

Sears, S.F., Urizar, G., & Evans, G.D. (2000) "Applying a stress-coping model of burnout and depression in extension agents", *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), pp. 56-62.

Sebastián, O. & Hoyo (del), M.A. (2004) *La Carga mental de trabajo*. Centro Nacional de Nuevas Tecnologías. Barcelona: INSHT.

Senge, P. M. (2005) *La quinta disciplina en la práctica*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

SRT. (2013a). Análisis de la exposición a factores de riesgo psicosocial y efectos en la salud. Retrieved from [http://biblioteca.srt.gob.ar/Publicaciones/2013/4\\_Analisis.pdf](http://biblioteca.srt.gob.ar/Publicaciones/2013/4_Analisis.pdf)

SRT.(2013b). Factores de riesgo psicosocial en el trabajo en Argentina. Marco teórico. Retrieved from [http://biblioteca.srt.gob.ar/Publicaciones/2013/3\\_Marco.pdf](http://biblioteca.srt.gob.ar/Publicaciones/2013/3_Marco.pdf)

Strazdins, L. (2002). Emotional work and emotional contagion. En N. M. Ashkanasy, W. J. Zerbe & Härtel C. E. J. (Eds.) *Managing emotions in the workplace*, pp. 232-250. New York: M. E. Sharpe Inc.

Sznelwar, L. & Massetti, M. (1998) "Atteinte corporelle et/ou souffrance psychique? Une étude clinique à partir du vécu des travailleurs souffrant de TMS", *Travailler*, 2002, n° 8, pp. 177-198.

Sznelwar L. I. (2003). Working and impediment: The Causes and Consequences of inadequate Task Content and Work Organisation. In XVth Triennial Congress of the International Ergonomics Association, 7th Joint Conference of Ergonomics Society of Korea/Japan Ergonomics Society.

The European Heart Network.(1998) Expert group on psychosocial and occupation factors. Socials factors, stress and cardiovascular disease prevention in the European Union. Bruselas: European Heart Network.

Thébaud-Mony, A. (2010) "Riscos", *Laboreal*, 6, (1), pp. 72-73, <http://laboreal.up.pt/media/artigos/301/72-73.pdf>

Theorell, T. & Karasek, R.A. (1996) "Current issues relating to psychosocial job strain and cardiovascular disease research", *Journal of occupational health psychology*, vol. 1, n°1, pp. 9-26.

Theorell, T., De Faire, U., Schalling, D., Adamson, U., & Askevold, F. (1979) "Personality traits and psychophysiological reactions to a stressful interview in twins with varying degrees of coronary heart disease", *Journal of Psychosomatic Research*, 23(1), pp. 89-99.

Torres, L., Driscoll, M. W., & Voell, M. (2012) "Discrimination, acculturation, acculturative stress, and Latino psychological distress: a moderated mediational model", *Cultural Diversity and Ethnic Minority Psychology*, 18(1), 17.

Van der Heijden, G.A.H.; Schepers, J.J.L.; Nijssen, E.J. & Ordanini, A. (2013) "Don't just fix it, make it better! Using frontline service employees to improve

recovery performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 41, Nº 5, pp. 515-530.

Vezina, M. & Saint-Arnaud, L. (2011) "L'organisation du travail et la santé mentale des personnes engagés dans un travail émotionnellement exigeant", *Travailler*, nº 25, pp.119-128.

Vézina, N. (2001) "La pratique de l'ergonomie face aux TMS : ouverture à l'interdisciplinarité". In Comptes rendus du congrès SELF-ACE 2001 Les transformations du travail, enjeux pour l'ergonomie, vol. 1, pp. 44-60.

Vézina, N.; Stock, S.R.; Simard, M.; Saint-Jacques, Y.; Boucher, M.; Lemaire, J. & Trudel, C. (2003) *Problèmes musculo-squelettiques et organisation modulaire du travail dans une usine de fabrication de bottes Phase 2: Étude de l'implantation des recommandations*. Montréal: Collection Études et Recherches – IRSST, R-345. [http://www.irsst.qc.ca/fr/\\_publicationirsst\\_100006.htm](http://www.irsst.qc.ca/fr/_publicationirsst_100006.htm)

Villalobos, G.H. (2004) "Vigilancia Epidemiológica de los factores psicosociales. Aproximación conceptual y valorativa", *Ciencia & Trabajo*, 6,14, pp.197-201.

Walter, J. & Gore, E. (1996) "¿Una vidriera espejada? Modernización tecnológica sistémica y nuevas tecnologías educativas en una empresa telefónica privatizada de la Argentina". Coloquio Internacional Aprendizaje tecnológico, Innovación y Política Industrial: experiencias nacionales e internacionales. México D.F

Walter, J. & Pucci, F. Ed. (2007) *La gestión del riesgo y crisis. Personas, culturas organizacionales e instituciones*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.

Walter, J. (2015) "Violencia de prestatarios de servicios. Un riesgo psicosocial que reclama atención en la Argentina", *Revista de Ciencias Sociales*, 37(2), pp. 49–80. Retrieved from <http://cienciassociales.edu.uy/departamentodesociologia/wp->

content/uploads/sites/3/2016/02/Art%C3%ADculo-Dossier-Walter-Revista-CCSS-37.pdf

Walter, J. (Coord.) (2003). "Aprendizaje e Innovación" Número especial de la *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*. Año 8, número 16.

Warr, P. B. (1994) "A conceptual framework for the study of work and mental health", *Work and Stress*, 8, pp. 84-97.

Warr, P. B. (2003) "Well-being and the workplace". En D. Kahneman, E. Diener & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology* (pp. 392-412). Nueva York: Russell Sage Foundation.

Weller, A. (2006) *Annual Review of working conditions in the EU: 2005-2006*. Luxemburgo: European foundation for the improvement office for official publications of the communities.

Wenger, E. (1998) *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge: University press.

Wicken, C.D. (1991) "Processing resources and attention". En D. Damos (Ed.), *Multiple task performance*, pp. 63-102. Londres: Taylor & Francis. Wilson, B.C.

Wisner, A. (2004). *Quand voyagent les usines*. París : Syros.

Yanez, L. (2003) "El trabajo como determinante de la salud". *Salud de los Trabajadores*, 11(1), pp. 1-22.

Zambrano, G.E.(2006) "Estresores en las unidades de cuidado intensivo", *Aquichan*, 6 (1), pp. 156-191.

Zapf, D. (1999a) "Organisational, work group related and personal causes of mobbing / bullying at work", *International Journal of Manpower*, 20 (1/ 2), pp. 70-85.

Zapf, D. (1999b) "Mobbing in Organisation en. EnüberblickzumStandder  
Forschung", *Seitschrift für Arbeits y Organisations Psychologie*, 43, pp.1-25.

Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being. A review of the  
literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management  
Review*, 12, 237-268.

سديهمحمدالفاضل، الفاضل (2012) *Work Stress and its Impact on Job  
Performance of the Extensionists at Federal Ministry of Agriculture and Forestry*,  
Khartoum.

**ANEXO I- CURSO METODOLOGÍAS DE INTERVENCIÓN SOCIAL**

**MAESTRIA PLIDER**

**SEDE LA PLATA**

**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS Y FORESTALES  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA**



**FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS Y FORESTALES**

**DEPARTAMENTO DE DESARROLLO RURAL**

**PROGRAMA CURSO METODOLOGÍAS DE INTERVENCIÓN SOCIAL**

**CICLO 2014**

## 1. FUNDAMENTACIÓN

El presente Programa se articula alrededor de una determinada posición ante lo que tradicionalmente fue llamado "Psicología Social". Entendemos hoy por tal, al campo constituido por un conjunto de prácticas de intervención en aquellos espacios de la vida social donde se presentan en conexión ontológica las dimensiones de lo histórico-social, las subjetividades y lo psíquico; prácticas estas que requieren para su fundamentación y consolidación conceptual los aportes de linajes teóricos transdisciplinarios.

Tal posición teórica impone la necesidad de revisar los epistemes y paradigmas que basados en la oposición sujeto-objeto constituyeron las disciplinas sobre el requisito de postular definiciones de sus *objetos*. Como se verá, en nuestro Programa antes que a objetos nos referimos constantemente a los *campos de problemas* que diversas *prácticas de intervención* han abordado, en una secuencia que se inicia en los comienzos del siglo.

Entonces y hoy dichos campos de problemas organizan sus discursos a partir de ciertas urgencias históricas, de determinadas demandas sociales y de las estrategias específicas que constituyen las respuestas sociales a tales requerimientos.

El carácter multidimensional de estos campos de problemas requiere a su vez que apelemos a discursos que desde distintos ejes de pensamiento puedan suministrar herramientas conceptuales válidas que no estarán entonces caracterizadas ni por su pertenencia a un objeto o recorte disciplinario ni por su congruencia intra discursiva, sino precisamente por suministrar recursos teóricos y procedimentales apropiados para las tareas planteadas. La direccionalidad de

éstas no pasa tanto por proponer *explicaciones* de la cuestión psicosocial sino por su capacidad para operar transformadoramente sobre ella.

En consecuencia, hemos concebido este Curso como un ámbito de producción colectiva de conocimientos, en el cual intercambiar marcos teóricos, métodos y experiencias concretas que fortalezcan la participación y optimicen las intervenciones del ejercicio profesional en los ámbitos grupal, organizacional, y comunitario.

La temática a desarrollar fue establecida a partir de la necesidad de construir un soporte teórico que brinde herramientas para operar las estrategias grupales de intervención con Productores Agropecuarios, tanto como la integración y coordinación de equipos profesionales de trabajo.

En múltiples talleres sobre Dinámicas Grupales realizados con profesionales del Programa Cambio Rural a nivel nacional, se relevaron como demandas los aspectos que se encontraban en el centro de las preocupaciones de los profesionales con grupos a cargo o integrando equipos técnicos.

A partir de ello, se diseñaron los ejes temáticos que le darán una direccionalidad al proceso a desarrollar en este curso. Además, se seleccionaron algunos documentos "disparadores" que acompañaran los encuentros presenciales, generando un debate abierto que permita un intercambio fluido entre los participantes.

El desarrollo de este Curso intenta aportar a la construcción de un perfil más competitivo entre los nuevos profesionales, que complemente la necesaria formación en las tecnologías productivas, con los conocimientos e instrumentos en tecnologías de procesos y de organización, que les permitan satisfacer las nuevas

demandas de los sistemas productivos agroindustriales con integración vertical y horizontal.

**Entendemos la capacitación como:**

1. **Una didáctica** (estrategia para comunicar conocimiento) instrumental - interdisciplinaria - heterogénea - de emergentes - convergente - grupal - sistémica - procesual - problemática - dialéctica y dramática.

**2. Constructora de un ECRO común.**

Trabajamos desde un Esquema Conceptual, Referencial y Operativo, (ECRO) definido como conjunto organizado de nociones y conceptos generales teóricos, referidos a un sector de lo real construido grupalmente, que permite una aproximación instrumental para modificar la realidad. La didáctica operativa es una metodología que posibilita modificar actitudes para desarrollar habilidades potenciales, centrándose en la resolución y remoción del obstáculo para el aprendizaje. Permite a los participantes adquirir la capacidad de transformar situaciones llamadas "dilemáticas" en "problemáticas" superando la resistencia al cambio.

Este concepto de la formación es el que nos permite adaptarnos activamente a realidades de alta dinámica.

**La estrategia grupal**

Se utilizará una estrategia operacional en cada reunión que consta de dos momentos, uno teórico y uno práctico. El primero se encargará de encuadrar temáticamente, aportando información. El segundo elabora alternativas de acción y prevé la evaluación de resultados.

Los contenidos de las diferentes unidades se articulan en la capacitación atravesadas por la estrategia central del Curso que es la dinámica grupal.

Apuntamos a instrumentar a los alumnos en la importancia del encuadre de los procesos, la coordinación y la promoción del cambio para efectivizar la resolución de problemas que surgen de los procesos grupales y los cambios estructurales.

## 2.- OBJETIVOS

### Generales

#### Que los alumnos:

1. Conceptualicen los aspectos epistemológicos que estructuran la **Psicología Social**.
2. Identifiquen y comprendan el carácter multidimensional de este enfoque y su **soporte sistémico**.
3. Desarrollen un proceso de **cambio actitudinal** para la resolución activa de conflictos.
4. Exploren la capacidad de resolver problemas de tipo intelectual (obstáculos epistemológicos) y de tipo vincular (obstáculos epistemofílicos) a través de la **estrategia grupal**.
5. Promuevan una actitud proactiva para la integración y/o coordinación de **equipos de trabajo**.
6. Interpreten la realidad y diseñen dispositivos en función del conocimiento de **las organizaciones** sociales.
7. Validen el proceso de **Gestión Social Planificada** como una herramienta de identificación, sistematización y canalización de demandas, facilitando el desarrollo local.

### Objetivos específicos.

La Unidad N° 1 se propone discutir las definiciones de las disciplinas a partir de sus objetos. Realiza además una revisión crítica de ciertas posturas epistemológicas propias de los paradigmas de la modernidad que llevaron sistemáticamente a reduccionismos en la conceptualización de la relación sujeto histórico-social. El carácter multidimensional de la cuestión psicosocial es inherentemente contradictorio con los planteos simplistas o simplificantes.

De este modo en la Unidad 2 trabajamos las actuales epistemologías de la complejidad, las relaciones entre determinismo y azar en los sistemas complejos muy alejados del equilibrio, el papel de la irreversibilidad del tiempo en tales sistemas y las epistemes subyacentes a los postulados de la investigación-acción a los cuales estuvieron ligados los estudios psicosociales desde sus inicios.

En la Unidad 3 se pretende trabajar desde una perspectiva psicosocial, las características emprendedoras. Aquellos aspectos culturales y personales que condicionan un perfil actitudinal y permiten desarrollar habilidades sociales. La unidad está destinada a proponer un primer acercamiento a una teoría de la subjetividad desde ciertas orientaciones del pensamiento contemporáneo. En esta perspectiva, las *subjetividades*, producidas por los dispositivos socio-históricos, manifiestan además de su aspecto reproductivo, la posibilidad de alteración radical tanto de su mundo como del sí mismo, propia de toda constitución subjetiva. Plantear a lo histórico-social en tanto *creación por parte de los colectivos anónimos* se enfrenta a toda concepción de lo social que enfatiza más el polo de lo dado y que concibe al sujeto social caracterizado por el aprendizaje de actitudes y la internalización de representaciones sociales, temas típicos de cierta Psicología Social que aquí discutimos. De este modo no solo ratificamos la tesis de la construcción social de la realidad, sino que subrayamos la permanente creación de la realidad social por *lo instituyente*.

En la Unidad 4 trabaja las características estructurales e instrumentales para la coordinación e integración de grupos. La participación en los mismos implica la negociación de roles que intervienen desde realidades diferentes, posibilitando la formación de grupos donde coexisten diversas racionalidades. Esto permite que cada integrante del sistema aborde la información, recibida en común, aportando un conocimiento y un enfoque vinculado a sus propias experiencias. Aquí nos proponemos proporcionar un conjunto de herramientas básicas para las prácticas de intervención en agrupamientos e instituciones. Para la construcción de dispositivos prácticos es necesario referirse a los campos de análisis y de intervención, tomar en consideración la transversalidad institucional, trabajar los analizadores de la situación y elucidar permanentemente los encargos y demandas sociales con las implicaciones que ellos imponen. Estas nociones son trabajadas a partir de los aportes del D.O. Desarrollo Organizacional.

En la Unidad 5 se presenta la gestión de equipos de trabajo como una de las herramientas más potentes para responder a los requerimientos de las organizaciones modernas. Este capítulo propone una mirada práctica sobre el tema basada en tres ejes paradigmáticos: las experiencias personales, los conceptos temáticos y los ejercicios y actividades que complementan la capacitación.

La Unidad 6 trata sobre el concepto de organización e institución, la comprensión de la estructuración, anclaje, identidad y cambio en las organizaciones. El propósito es incorporar conceptos y técnicas de diagnóstico y operación apuntando al desarrollo organizacional. El conocimiento de los perfiles organizacionales y las técnicas de intervención en cada caso.

Aquí nos proponemos proporcionar un conjunto de herramientas básicas para las prácticas de intervención en agrupamientos e instituciones. Para la construcción de dispositivos prácticos es necesario referirse a los campos de análisis y de

intervención, tomar en consideración la transversalidad institucional, trabajar los analizadores de la situación y elucidar permanentemente los encargos y demandas sociales con las implicaciones que ellos imponen. Estas nociones son trabajadas a partir de los aportes del D. O., Desarrollo Organizacional.

La Unidad 7 desarrolla la metodología de Gestión Social Planificada. Esta promueve a los diversos actores sociales involucrados en la problemática local, a través de una participación activa de sus representantes, produciendo una capacitación en acción a través del desarrollo de grupos que organizan y canalizan sus demandas. El desarrollo de este proceso no está enfocado a un grupo o sector específico, sino que acerca a la comunidad una plantilla metodológica mediante la cual problemáticas locales, técnicas, sociales, financieras, de medio ambiente o combinaciones de ellas, pueden resolverse en el espacio local y con la participación de todos los actores sociales.

Ciertas nociones esenciales de teoría social y política son imprescindibles para articular las complejas conexiones de lo socio-histórico, lo psíquico y las subjetividades. Así en esta Unidad (7), trabajamos nociones referidas a los procesos de imposición de hegemonía y construcción de consenso. La revisión de la crisis actual de ciertas instituciones básicas, y su repercusión sobre los roles familiares y sobre el mismo sujeto psíquico permiten trabajar ciertas cuestiones psicosociales de la más rigurosa actualidad.

### **3.- DESARROLLO PROGRAMATICO**

La Unidad N° 1 se propone discutir las definiciones de las disciplinas a partir de sus objetos. Realiza además una revisión crítica de ciertas posturas epistemológicas propias de los paradigmas de la modernidad que llevaron sistemáticamente a reduccionismos en la conceptualización de la relación sujeto histórico-social

## UNIDAD I: BASES DE LA PSICOLOGIA SOCIAL

### Objetivos específicos

1. Discutir el paradigma de constitución de las disciplinas por sus objetos.
2. Trabajar los modos de manifestación de los *reduccionismos*
3. Construir el concepto de *campo de problemas*
4. Revisar el particular punto de vista de lo psicosocial.
5. Mostrar la articulación de las demandas socio-históricas y la producción de conocimientos.

### Contenidos

El campo de problemas de la Psicología Social. La tensión: subjetividad/histórico social. Paradigmas subyacentes en el planteamiento de la oposición sujeto/sociedad. El problema de los reduccionismos. La Psicología Social como punto de vista de la conexión psicosocial. Demandas socio-históricas, producciones conceptuales y dispositivos técnicos en las teorías de Psicología Social desde el Siglo XIX a la actualidad.

### Bibliografía obligatoria

1. **R. Lourau y G. Lapassade:** *Claves de la Sociología*. Cap.8: "El análisis de grupo" (págs. 133 a 151) - Edit Laia, Barcelona 1973
2. **R.Bozzolo:** (Ficha de cátedra) *Los grupos, demandas socio-históricas, epistemes hegemónicas y producciones conceptuales*.
3. **P.Bourdieu:** "Algunas propiedades de los campos", en *Sociología y Cultura*, Edit.Grijalbo, México, 1990 y fragmento del Prólogo de N. García Canclini (ficha)

4. **Germani, Gino:** "La Psicología Social". En *Psicologías del siglo XX*, Edna Heibreder (Comp.) Edit. Paidós.
5. **R. Bozzolo:** (Ficha de cátedra) *La Psicología Social hoy, nuevos problemas, nuevas perspectivas*.

## UNIDAD II: ENFOQUE SISTEMICO Y CONTEXTO ACTUAL

En esta unidad hacemos un paneo del enfoque sistémico desde los sistemas biológicos a los sistemas sociales. Se trabajan las actuales epistemologías de la complejidad, las relaciones entre determinismo y azar en los sistemas complejos muy alejados del equilibrio, el papel de la irreversibilidad del tiempo en tales sistemas y las epistemes subyacentes a los postulados de la investigación-acción a los cuales estuvieron ligados los estudios psicosociales desde sus inicios.

### Objetivos específicos

1. Instalar el enfoque sistémico como soporte para el desarrollo del curso.
2. Conceptualizar el contexto en el que se desarrollan los sistemas complejos.
3. Identificar y diferenciar las cuestiones fundamentales que atraviesan a los sistemas complejos en la actualidad.
4. Identificar las nuevas formas de trabajo que surgen en el mundo globalizado.

### Contenidos:

El Enfoque de Sistemas: Características de los Sistemas abiertos - Sistemas biológicos. Sistemas mixtos. Sistemas sociales. Sistemas complejos.

La globalización y el espacio local. Desarrollo del par dialéctico global-local. La representación. Fractura del espacio -tiempo en las relaciones laborales y familiares.

Las nuevas formas de trabajo: el equipo - las redes.

### **Bibliografía principal:**

1. **Giddens, Anthony.** "Consecuencias de la modernidad". Alianza Editorial. 1990
2. **Castells, Manuel.** "La Era de la Información". Vol. 1. La Sociedad en Red.1997. Alianza Editorial.
3. **Sarlo, Beatriz.** "Escenas de la vida posmoderna"1994. Ariel Editorial.
4. **Kaës, R.:** "La categoría del intermediario y la articulación psicosocial", en *La invención psicoanalítica del grupo*. Public.de la AAPPG (Págs.129 a 133 142)
5. **Moscovici, Serge.***Psicología Social*. Tomo 1. Introducción: el campo de la psicología social (Págs. 17 a 37) Edit. Paidós.

### **UNIDAD III: RASGOS CULTURALES Y PERFIL ACTITUDINAL**

A través de esta Unidad se pretende trabajar desde una perspectiva psicosocial, las características emprendedoras. Aquellos aspectos culturales y personales que condicionan un perfil actitudinal y permiten desarrollar habilidades sociales.

#### **Objetivos específicos:**

1. Centrarse en las cuestiones actitudinales, valores y creencias que tanto a nivel individual como de aptitud social, facilitan la sostenibilidad del proyecto grupal.
2. Desarrollar un proceso de cambio actitudinal para la resolución activa de conflictos.

### **Contenidos:**

Actitud personal para el emprendimiento Autoconocimiento. Autorregulación. Motivación. Ansiedad y miedo ante las situaciones de cambio. Los obstáculos internos y externos.

Rescate de aptitudes, capacidades y aprendizajes. Revisión de los valores y creencias.

Construcción del perfil actitudinal para integrar equipos.

### **Bibliografía principal:**

1. **Goleman, Daniel.** "La inteligencia Emocional". Atlántida Editorial. 1995
2. **Goleman, Daniel.** "La psicología del autoengaño". Atlántida Editorial. 1997
3. **Watzlawick, Paul.** "Teoría de la comunicación humana"
4. **Quiroga, Ana P.** "Matrices de aprendizaje". Ediciones Cinco. 1991

### **UNIDAD IV: LOS GRUPOS**

La Unidad 4 trabaja las características estructurales e instrumentales para la coordinación e integración de grupos. La participación en los mismos implica la negociación de roles que intervienen desde realidades diferentes, posibilitando la formación de grupos donde coexisten diversas racionalidades. Esto permite que cada integrante del sistema aborde la información, recibida en común, aportando un conocimiento y un enfoque vinculado a sus propias experiencias.

### **Objetivos específicos**

1. Definir un sistema social
2. Identificar los elementos estructurales de la teoría de grupos.

3. Explicar la estructura y funcionamiento de un sistema grupal.
4. Describir y caracterizar las bases de poder en los grupos humanos.
5. Generar una forma grupal interactiva y co-participativa de resolución de tareas.

### **Contenidos:**

Los grupos1: Dinámica e indicadores de los procesos grupales. La comunicación. El aprendizaje. Organizadores: Encuadre. Necesidades. Objetivos. Tareas. Roles. Red vincular.

Los grupos2: Coordinación. Supervisión. Bases de poder en los grupos. Liderazgo. Perfiles Grupales. Del grupo al equipo de trabajo.

### **Bibliografía principal:**

1. **Pichón Rivière , Enrique.** "El Proceso Grupal". Edit. Nueva Visión. 1985
2. **Schvarstein, Leonardo.** "El grupo en la organización" .1992
3. **Fernández, A. M.** "De lo Imaginario Social a lo Imaginario Grupal", en *Tiempo histórico y campo grupal* - Ana M. Fernández y Juan C. DE Brasi (Comp.) Edit. Nueva Visión 1993. (Págs. 69 a 91).
5. **Fernández, A.M.:** *El Campo Grupal*. Cap. II "Lo singular y lo colectivo", (Págs. 37 a 59). Edit. Nueva Visión.
6. **J. Bleger:** "Grupos operativos en la enseñanza", Edit. Nueva Visión
7. **Simonetti, Alejandro.** "Que es un grupo operativo? 1996

## UNIDAD IV: LOS EQUIPOS DE TRABAJO

En este tramo del curso se presenta la gestión de equipos de trabajo como una de las herramientas más potentes para responder a los requerimientos de las organizaciones modernas. Este capítulo propone una mirada práctica sobre el tema basada en tres ejes paradigmáticos: las experiencias personales, los conceptos temáticos y los ejercicios y actividades que complementan la capacitación.

### Objetivos específicos

1. Describir y caracterizar los equipos de trabajo.
2. Identificar sus elementos estructurales.
3. Instalar un proceso continuo de reflexión, evaluación y aprendizaje grupal, tendiente a la formación de **equipos de trabajo**.
4. Recorrer un proceso compartido y crecientemente democrático de toma de decisiones.

### Contenidos:

Aptitud social para la formación de equipos : Empatía - Habilidades Sociales - El grupo como apoyo. La red afectiva- La consolidación del equipo. Rol y Función. Conducción, Coordinación, Supervisión, Evaluación.

Dependencia, independencia, interdependencia.

**Bibliografía principal:**

**Burin, David- Istvan, Karl.** "Hacia una participación efectiva y eficaz". Editorial Ciccus. 1995.

**Fainstein, Héctor.** "La Gestión de equipos eficaces". Ediciones Macchi. 1997.

**Senge, Peter.** "La quinta disciplina". Editorial Granica. 1995

**UNIDAD V: LAS ORGANIZACIONES**

Esta Unidad trata sobre el concepto de organización e institución, la comprensión de la estructuración, anclaje, identidad y cambio en las organizaciones.

El propósito es incorporar conceptos y técnicas de diagnóstico y operación apuntando al desarrollo organizacional. El conocimiento de los perfiles organizacionales y las técnicas de intervención en cada caso.

Aquí nos proponemos desarrollar un conjunto de herramientas básicas para las prácticas de intervención en agrupamientos e instituciones. Para la construcción de dispositivos prácticos es necesario referirse a los campos de análisis y de intervención, tomar en consideración la transversalidad institucional, trabajar los analizadores de la situación y elucidar permanentemente los encargos y demandas sociales con las implicaciones que ellos imponen. Estas nociones son trabajadas a partir de los aportes del D. O., Desarrollo Organizacional.

**Objetivos específicos:**

1. Definir el concepto de organización
2. Diferenciar el enfoque organizacional del enfoque institucional.
3. Comprender cómo funcionan las organizaciones con el objetivo de operar en ellas.

4. Incorporar conceptos y técnicas a cerca del diagnóstico, operación y cambio.
5. Conocer mecanismos motivacionales y elementos generadores de conflictos.
6. Diseñar los dispositivos adecuados para cada operación.
7. Instrumentarse para sostener entrevistas de presentación, diagnósticas y operativas.
8. Generar las condiciones para la construcción de espacios de "nueva subjetividad"
9. Aplicar técnicas de indagación para cada objetivo operacional.
10. Implementar procesos correctores a los mecanismos de exclusión y marginación.
11. Sostener las conductas tácticamente adecuadas a cada momento de la operación.
12. Identificar los procesos de desarrollo y cambio organizacional.

**Contenidos:**

La organización: Concepto, propiedades. Cultura organizacional. Una tipología de las organizaciones. Paradigmas de la simplicidad y de la complejidad. Alcances y límites de los procesos organizativos. El sujeto y la organización. Organización e Institución.

Perfiles organizacionales. Cambio organizacional. Tendencias. La virtualidad. Nuevas tecnologías de gestión y de organización. Cultura y modelos organizacionales.

Las organizaciones locales. Las Instituciones públicas. La articulación con el espacio local. La cogestión público-privada. La integración horizontal y vertical de los grupos organizados.

**Bibliografía principal:**

1. **Katz, Daniel- Kahn, Robert.** "Psicología Social de las organizaciones". Editorial Trillas.1977.
2. **Lapassade, Georges:** *Grupos, Organizaciones e Instituciones.* Granica Editor - 1977. Prefacio y fragmentos de los Cap. II, V (Selección de la Cátedra)
3. **Etkin, Jorge- Schvarstein, Leonardo.** Identidad de las organizaciones". Editorial Paidós.1992.
4. **Crook, Charles.** "Ordenadores y aprendizaje colaborativo". Ediciones Morata. 1994.
5. **Etkin, Jorge.** "La doble moral de las organizaciones". Edit. Mc Graw Hill. 1993.
6. **Guizae, Rafael.** "Desarrollo Organizacional " Edit. Mc Graw Hill. 1997.
8. **Gregorio Baremlitt. Felix Guattari. Fernando Ulloa y otros.** "El espacio Institucional".  
Lugar Editorial. 1991
9. **Loureau, Renne.** "El análisis institucional. " Edit. Amorrortu. 1975
10. **Oswaldo Saidon- Leonardo Schvarstein** "Análisis Institucional- Análisis Organizacional."

**UNIDAD VII: LA GESTION SOCIAL**

Esta Unidad desarrolla la metodología de Gestión Social Planificada. Esta promueve a los diversos actores sociales involucrados en la problemática local, a través de una participación activa de sus representantes, produciendo una

capacitación en acción a través del desarrollo de grupos que organizan y canalizan sus demandas. El desarrollo de este proceso no está enfocado a un grupo o sector específico, sino que acerca a la comunidad una plantilla metodológica mediante la cual problemáticas locales, técnicas, sociales, financieras, de medio ambiente o combinaciones de ellas, pueden resolverse en el espacio local y con la participación de todos los actores sociales.

**Objetivos específicos:**

1. Consensuar e instalar el proceso de **Gestión Social Planificada** como una herramienta de identificación, sistematización y canalización de demandas, apuntando a resolver cuestiones comunitarias.
2. Facilitar la creación de un **espacio de articulación interinstitucional**.
3. Construir una secuencia lógica de diseño e implementación de proyectos.
4. Que los alumnos aprendan a realizar Talleres de Trabajo tendientes a instalar dicha metodología para la coordinación de los recursos locales.
5. Optimizar la **representatividad de los actores** involucrados y la articulación fluida con sus respectivas instancias decisorias institucionales.
6. Facilitar la formación de **Grupos Comunitarios** con capacidad operativa para la resolución de problemas locales.
7. Optimizar la organización de la sociedad civil en pos del **Desarrollo Local**.

**Contenidos:**

Los modelos de gestión mixta. La estrategia de formación de grupos locales: Experiencias por estratificación social, por sistema productivo y a través de grupos

comunitarios. La comunidad y los Modelos de organización. Objetivos y Soportes de los grupos comunitarios: Técnico, Financiero e Institucional. Implementación de proyectos. Enfoque Territorial.

### **Bibliografía principal:**

1. **Schvarstein, Leonardo.** "Seminario de Psicología Social de las Organizaciones". Edit. Paidós. 1991
2. **Jorge Etkin v Leonardo Schvarstein.** "Identidad de las Organizaciones. Invariancia y cambio. . Edit. Paidós. 1992
3. **Mara Selvini Palazzoli y otros.** "Al frente de la Organización. Estrategia y Táctica". Edit. Paidós. 1990
4. **Greiner, Larry- Schein, Virginia.** "Poder y Desarrollo Organizacional". Edit. Addison-Wesley.1988.
5. **Bozzano, Horacio.** "Territorios Reales, Pensados y posibles." Editorial Espacio. 2000.
6. **Robirosa, Mario- Lapalma, Antonio.** "Turbulencia y planificación Social". Editorial Siglo XXI. 1990.

### **4. BIBLIOGRAFIA COMPLEMENTARIA**

#### **Textos Disparadores**

SOBRE EL COMPROMISO Y LA PARTICIPACION DE LA GENTE EN LAS ORGANIZACIONES

Ing. Agr./ Psic. Social Rossana Cacivio

UNA REFLEXION SOBRE LAS EMOCIONES Y EL APRENDIZAJE (texto enviado en el Taller Virtual sobre Grupalidad. Programa Cambio Rural. 1999.)

Ing. Agr./ Psicol. Social Rossana Cacivio

## **5. CRITERIOS DE EVALUACIÓN**

La evaluación a los alumnos incluirá como mínimo, el cumplimiento obligatorio del 85por ciento de asistencia. Se preverá el control sistemático del cumplimiento de dicho porcentaje.

Se desarrollará una evaluación diagnóstica a los mismos en relación con la temática del curso y los objetivos que se esperan alcanzar.

Durante el desarrollo del curso, estos serán evaluados a través de un seguimiento personalizado de su proceso de aprendizaje individual y grupal. La misma dará cuenta en qué medida se están desarrollando los conceptos claves del proyecto. Esta valoración del proceso permitirá realizar las rectificaciones necesarias.

### **5.1. Control de Lectura**

En forma complementaria a las Evaluaciones que se mencionaran en los párrafos precedentes, se llevará adelante un Control de Lectura (CL). Este tiene por objetivo hacer un seguimiento del proceso de aprendizaje. Esta instancia contribuye a la evaluación continua, traducándose en una calificación conceptual, a la vez que dará pautas sobre aspectos complementarios de la situación particular de cada uno de los alumnos.

Se efectuará un monitoreo sobre el nivel de comprensión de los materiales y contenidos abordados durante las distintas actividades.

## **6.- EVALUACION DEL CURSO**

La evaluación y calibración del curso se efectuará a través de reuniones de análisis y discusión con el cuerpo docente del Departamento de Desarrollo Rural. La evaluación por parte de los alumnos consistirá en el relevamiento de su opinión sobre diferentes aspectos que hacen al desarrollo del curso mediante encuestas. Se propone una serie de preguntas orientadas a indagar sobre tres aspectos centrales: 1) tratamiento de los contenidos, 2) aporte del docente y 3) el proceso de enseñanza-aprendizaje.

De la discusión interna y el aporte crítico de los estudiantes, a través de encuestas, surgirán los puntos fuertes y débiles del trabajo realizado durante el ciclo lectivo. A partir de allí se identificarán los cambios necesarios, las posibilidades de llevarlos a cabo y su potencial puesta en marcha al año siguiente.

**Rossana Cacivio**

**Marzo 2014**

## ANEXO II –INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

En este Anexo clasificamos los instrumentos de evaluación más comúnmente utilizados, en primer lugar, aquellos que evalúan el stress laboral y que tienen amplia tradición en esta materia, en segundo lugar, los que se centran específicamente en la evaluación de los factores de riesgo psicosocial, en tercer lugar aquellos que miden los efectos de las condiciones de trabajo sobre la salud y por ultimo aquellos que miden la satisfacción laboral.

En el campo de la salud en el trabajo, la expresión de los problemas de salud por las propias personas es una cuestión central en este enfoque que no está observado por las gestiones diagnósticas y donde las maneras de decir mantienen relaciones estrechas con las formas de vivir el dolor o la fatiga, es decir, en el sentido pleno del término, con lo que es la experiencia. (Molinié, 2010). El reconocimiento de lo vivido por el trabajador, a menudo traducido por las quejas y expresiones de sufrimiento, adquiere un significado diferente y un sentido coherente cuando se articula con la expresión de actividad humana en el trabajo.

Una de las preocupaciones presentes en la formulación y diseño de las encuestas sobre riesgos es seleccionar preguntas que hayan sido analizadas y discutidas en los estudios de campo. Ahora, si bien, esto facilita la expresión y explicación de lo vivido por el trabajador, es condición necesaria pero no suficiente para garantizar que los análisis estadísticos revelen los vínculos entre salud y trabajo.

De hecho, es de crucial importancia el uso de la investigación cualitativa como los estudios de campo a través de entrevistas, que acompañen el análisis estadístico de los resultados (Derriennic, Touranchet, y Volkoff, 1996), que desarrollando un análisis de la actividad del trabajo permiten completar, enriquecer y confirmar los resultados obtenidos (Volkoff, 1998).

Con el propósito de combinar métodos cuantitativos y cualitativos, Volkoff (2005) va más lejos en la reflexión y recuperando la idea de un “saber hacer prudente” propuesto por Cru & Dejourn (1983) pone de relieve la forma en que los análisis estadísticos en el campo de la salud en el trabajo deben ser prudentes y cautelosos. Se intenta de este modo "apelar no sólo una reflexión sobre la metodología utilizada, sino también sobre la propia realidad estudiada (el trabajo y sus implicaciones para la salud). Desde esta perspectiva, en lugar de explicar la fiabilidad de los números obtenidos y los resultados estadísticamente significativos, se asume una gestión de cuantificación que llamamos comprensiva"(Volkoff, 2005 p.18).

Asumir un abordaje metodológico para la salud en el trabajo" más comprensiva que explicativa", significa que se intenta escuchar el punto de vista de los trabajadores, entender y comprender su percepción del impacto del trabajo sobre la salud (Honoré, 2002), la promoviendo una mayor atención a las declaraciones que enuncian.

### **Instrumentos centrados en la evaluación del stress laboral**

El stress es la característica más notoria y casi siempre asociada con los factores psicosociales, aunque no es la única (North, Syme, Feeney, Shipley y Marmot, 1996).

Siguiendo a Hurrell, Nelson y Simmons (1998), en su revisión sobre la medición de fuentes y respuestas ante el stress, los clasificaron según dos criterios:

- a) el tipo de medida utilizada (medida de autoinforme – comprensivas vs. específicas -, de observación y fisiológica) y
- b) el tipo de constructo objeto de evaluación (fuentes de riesgo o estresores, variables moduladoras y/o mediadoras y respuestas ante el stress) (Peiro, 1999).

**Instrumentos de carácter comprensivo que evalúan las fuentes de riesgo, diversas variables mediadoras y las respuestas de las personas o los grupos al stress.**

**Cuestionario Job Content-Demand (JD-C) de Karasek (1979)**, ampliado posteriormente por Johnson y Hall (1998) con la variable apoyo y adaptado en España por Moncada, Artacoiz, Sanchez y Cortes (1997). El modelo de Demanda/Control ha sido el más utilizado en la investigación sobre el stress desde que fue propuesto por Karasek en 1979. Este modelo se basa, fundamentalmente en dos aspectos del trabajo: las demandas psicológicas laborales y el control que el trabajador tiene para desarrollar estas demandas.

El cuestionario desarrolla cinco escalas principales: Margen de Decisión/ Control, Demandas Psicológicas, Apoyo Social, Demandas Físicas e Inseguridad Laboral. El nivel de consistencia interna de las cinco escalas oscila entre .64 (escala Demandas del Trabajo) y .81 (Apoyo Social).

Respecto a la validez de contenido se ha mostrado la necesidad de adaptar escalas más específicas y que incluyan riesgos psicosociales asociados a los cambios tecnológicos y económicos que puedan estar dándose en algunos países o sectores particulares. En lo referente a la validez predictiva algunos estudios indican una relación con medidas de salud, por ejemplo, problemas cardiovasculares (Escriba, Mas y Flores, 2001; Peiro, 1999).

**El Organizacional Stress Indicator (OSI) de Cooper, Sloan y Williams (1988).** Evalúa estresores laborales (estresores intrínsecos al trabajo, rol directivo, relaciones con otras personas, desarrollo de la carrera y logros, clima y estructura organizacional y relación trabajo/hogar); variables moduladoras (conductas tipo A y locus de control) y respuestas ante el stress (estrategias de afrontamiento, estado de salud y satisfacción laboral).

**El Job Stress Survey de Spielberger (1994).** Mide la severidad y frecuencia de ocurrencia de diversas condiciones laborales que pueden afectar de forma adversa al bienestar psicológico de los trabajadores. Un estudio con 2.389 sujetos de tres grupos ocupacionales (empleados de universidad, empresa privada y empleados militares) mostró unos índices de fiabilidad que oscilaban entre .74 para la escala de frecuencia de acontecimientos estresantes en mujeres militares hasta .91 para la escala de magnitud en empleados de universidad (Spielberger y Recheiser, 1994). Respecto a la validez de contenido es considerada como aceptable, aunque se le critica que los ítems referidos a las escalas específicas en los sectores donde se realizó, el estudio pueden ser generalizables a otros sectores. La validez de constructo y la concurrente se consideran aceptables (HSE, 2001).

**El Work Environment Scale (WES) de Moos (1981, 1994).** Adaptado por Seisdedos (1986), evalúa el clima laboral y mide diez dimensiones (por ejemplo, presión laboral, control, orientación hacia la tarea, apoyo del supervisor, cohesión entre los compañeros, etc.).

**El Job Diagnostic Survey de Hackman y Oldman (1975, 1980).** Fue desarrollado por estos autores para explorar su modelo de las Características del Puesto; de acuerdo con los postulados de este modelo, en los puestos de trabajo existen un conjunto de características que influyen sobre los resultados del mismo, a través de los cambios que generan una serie de estados psicológicos. El objetivo principal es ayudar a determinar cómo deben ser diseñados los diferentes tipos de trabajo. Inicialmente, estaba compuesto por siete escalas principales que median: variedad, identidad, significación, retroalimentación de la propia tarea, autonomía, *feedback* y resultados. Posteriormente, se centró en las cinco primeras escalas (variedad, identidad, significación, *feedback* y autonomía), más dos escalas: retroalimentación con los agentes sociales asociados al puesto y el contacto social.

**El método de evaluación ASH (Auditoría del Sistema Humano) desarrollado por Quijano y Navarro (1999) y Quijano (2005).** Mide los sistemas de gestión de recursos humanos, los resultados/procesos en las personas o la calidad de los recursos humanos en los diferentes niveles de la organización, procesos psicosociales, efectividad organizativa y contribución de dichos recursos humanos a dicha efectividad.

### **Instrumentos de evaluación de las fuentes de stress**

**Medidas multifactoriales de conflicto y ambigüedad de rol.** En la revisión bibliográfica realizada se han encontrado diversas adaptaciones del cuestionario de Rizzo, House y Lirtman (1970) realizadas por Bravo, Salanova, Ripoll, Hernández y Zornoza (1994); y Martínez, Cifre y Salanova (1999). Otros autores como González-Roma y Peiro (1994); Merino y Forteza (1993); Osca, Alcázar y Otero (1995); Peiro (1993); Peiro, González-Roma, Marti y Gastaldi (1992) han estudiado las relaciones de estos constructos con la satisfacción laboral y el bienestar psicológico. Rubio, Martín y Díaz (1995) analizaron las diferencias entre carga mental y stress, donde se puso de manifiesto la relación estadísticamente significativa y en sentido positivo.

El liderazgo centrado en la tarea y en las personas (Peiro, Prieto y Zornoza, 1993), las competencias y habilidades directivas (Gil y García, 1993) y la dirección participativa (Quintanilla y Bonavia, 1993), representan un factor psicosocial en prevención de riesgos laborales que ha sido ampliamente estudiado.

La motivación de los trabajadores (Munoz, Munduate, Fuertes y Luque, 1993), la implicación, el compromiso y la aspiración laboral (González y Anton, 1995; Hernández y Ferreres 1994) Marco y Espejo, 1994), junto con las estrategias de afrontamiento (Merin, Cano y Miguel-Tobal, 1995 y Rodríguez-Marin, Terol, Lopez-Roig y Pastor, 1992), han recibido también especial atención.

Mediante los instrumentos enumerados se constata la importancia de los factores psicosociales en el ámbito del trabajo y su valor cada vez más significativo para la salud y el bienestar de los empleados. Dado que la seguridad se basa en tres pilares importantes: factores técnicos, humanos y organizacionales, es importante el diseño de herramientas para la medición de estos (Melia, 2006; Montmayeul et al., 1994). Igualmente, la utilización de una “metodología integral con fundamento científico, tanto en psicología como en psicometría, fiable, validado y estandarizado, que permite a las empresas una evaluación de los riesgos psicológicos, comportamentales, sociales y organizacionales que afectan a la salud, seguridad de los empleados y las organizaciones”. Cox y Giffiths (1996), HSE (2001) y Kasl (1991) recomiendan disponer de una metodología de evaluación adecuada que se sustente en las siguientes consideraciones:

- Un planteamiento apropiado para la evaluación, bajo la forma de un diseño cuasi-experimental, de carácter longitudinal, que garantice la validez interna y externa del instrumento.
- Una conceptualización y operacionalización ajustada a la exposición de los factores de riesgo psicosocial.
- Un análisis de datos conveniente que permita descartar explicaciones inadecuadas y contrastarlo con un modelo teórico correcto. En una evaluación de riesgos psicosociales es importante conocer qué factores están afectando la salud, la satisfacción y la organización del trabajo.
- Una formulación teórica exacta de los procesos de exposición al riesgo, efectos sobre la salud, la satisfacción y la organización. Las puntuaciones de una evaluación de riesgos psicosociales podrán interpretarse en la medida en que se disponga de las investigaciones sobre validez oportunas que expliquen cómo están relacionados los efectos con cada indicador.

**El HSE (2001)** sugiere además, que para la medida de los riesgos psicosociales mediante el autoinforme, debe tenerse en cuenta tanto la formulación de la

pregunta como las posibilidades de respuesta, así los ítems pueden ser propuestos de manera general (“en este trabajo hay una gran relación entre compañeros”) o específica (“¿cómo consideras las relaciones con tus compañeros?”); y las respuestas, de manera que midan frecuencia (“diariamente, mensualmente o de vez en cuando”) o magnitud (“con mucha intensidad, con la intensidad habitual, con poca intensidad”).

La evaluación de los factores de riesgo psicosocial está todavía en un estado incipiente (Schaufeli y Salanova, 2002). Peiro (1999) señaló múltiples razones para explicar esta situación, que se pueden resumir en la dificultad y la falta de metodologías adecuadas. Existen iniciativas por parte de diversas entidades y autores que han elaborado instrumentos de medida en forma de autoinforme, con el fin de evaluar los riesgos psicosociales existentes en las organizaciones.

Por ejemplo, el equipo de investigación Work and New Technologies (WONT) de la Universitat Jaume I está desarrollando instrumentos útiles para tal fin, basados en estudios en el sector metal/ mecánica (Agut, Cifre, Orengo y Grau, 1995; Salanova, et al., 2001), en el sector cerámico (Carrero, Salanova y Peiro, 2000; Martinez, et. al, 1999) y en el sector turístico (Grau, Agut, Burriel y Salanova, 2001).

**La Batería de Factores Psicosociales de Salud Laboral (2003)** desarrollada desde la Unidad de Investigación de Psicometría de la Universidad de Valencia, dirigida por el Dr. Melia, permite el diagnóstico de variables relacionadas con el stress en el trabajo, satisfacción laboral, disfunciones relativas a la calidad, productividad y supervisión e indicadores de disfunciones psicosociales.

**El Cuestionario Multidimensional DECORE (Luceno, Martin, Miguel-Tobal y Jaen, 2005)** confeccionado en el Laboratorio de Psicología del Trabajo y Estudios de Seguridad, de la Universidad Complutense de Madrid, evalúa riesgos

psicosociales del entorno laboral, como demandas cognitivas, control, recompensas, apoyo organizacional y percepción del riesgo psicosocial.

**El Cuestionario Mini Psychosocial Factors (MPF)** elaborado por la Asociación Española de Ergonomía evalúa con solo 15 ítems el ritmo de trabajo, el riesgo de mobbing, las relaciones humanas, el reconocimiento del trabajo, la autonomía, la carga mental y la implicación emocional (Ruiz e Idoate, 2005). Además de otros instrumentos, que se analizarán de forma detallada por ser los de más utilizados en nuestro país.

### **Instrumentos centrados en la evaluación de los factores de riesgo psicosocial**

En prevención de riesgos laborales, se utilizan instrumentos para medir los estados de salud de los trabajadores y las consecuencias físicas y psíquicas asociados a los distintos factores de riesgo psicosocial. Hacemos referencia a ellos por la importancia que han tenido a la hora de servir de variable criterio en los instrumentos de medida de los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, o como herramientas que pueden ser tenidos en cuenta en cualquier evaluación psicosocial, al objeto de determinar su relación con la salud.

Entre los más destacados por su utilización encontramos:

**El Cuestionario Psicosocial de Copenhague, -ISTAS 21 -** (Moncada, Llorens y Kristensen, 2002) que tomamos para realizar esta investigación y desarrollaremos en el próximo capítulo.

**El Cuestionario de Problemas Psicossomáticos (CPP)** adaptación del cuestionario de Hock (1988) realizada por García-Izquierdo, Castellón, Albadalejo y García-Izquierdo (1993), pide a los sujetos que respondan en qué modo, durante los últimos tres meses han sufrido alguno de los síntomas descritos en los 12

ítems y con cinco posibilidades de respuesta en términos de frecuencia (desde “nunca” hasta “con mucha frecuencia”).

**El General Health Questionnaire (GHQ 28) de Goldberg (1978)** versión española adaptada del General Health Questionnaire realizada por Lobo et al. (1986), evalúa cuatro áreas: Síntomas Psicósomáticos, Angustia/Ansiedad, Disfunción Social y Depresión. En este cuestionario se pide a los sujetos que señalen la respuesta que más identifica lo que sienten o han sentido últimamente en 28 ítems con cuatro posibilidades de respuesta, desde “menos de lo habitual” hasta “mucho más de lo habitual”.

**El test de salud total de Langner-Amiel (1986)**, obtiene información sobre la auto percepción de pensamientos, sentimientos y comportamientos que podrían estar relacionados con un problema de salud. Las puntuaciones con listas de síntomas aportan más de una información sobre el nivel de stress percibido por los sujetos y del nivel de “desmoralización” que sufren. La importancia de esta escala está en evaluar la percepción del estado de bienestar de lo sujetos. La crítica a este cuestionario viene desde el aspecto de la validación a la población española que no ha sido realizada por ningún autor aunque es propuesto por el INSSL como un cuestionario a utilizar en el marco de la prevención de riesgos laborales.

Entre otros cuestionarios para la evaluación de los factores de riesgo psicosocial encontramos:

- El FPSICO (Aplicación Informática para la Prevención) del Instituto Nacional de Seguridad y Salud Laboral (Martin y Pérez, 1997).
- El Cuestionario de Evaluación de Factores Psicosociales del Instituto Navarro de Salud Laboral (Lahera y Gongora, 2002),

- La Batería de Evaluación de Factores Psicosociales en la pequeña y mediana empresa, CYCLOPS-UB (Pérez, Guardia, Pero, Barrios, Gallego y Romero, 2006),
- La Batería de Factores Psicosociales de Salud Laboral de la Universidad de Valencia, BFPSL (Melia, 2004).

**Instrumentos centrados en medir los efectos de las condiciones de trabajo sobre la salud.**

Estos cuestionarios, muy complejos y detallados, están enfocados en cómo afectan las condiciones de trabajo a la salud del trabajador y que sufrimiento le provocan. Si bien incluimos su descripción porque brindan un enfoque holístico y actual del tema desde la clínica del trabajo y la psicología laboral, no los elegimos para la investigación porque entendemos que su utilización excede los objetivos de esta tesis.

Aquí desarrollamos algunos instrumentos portugueses y franceses.

**El Inquérito Saúde e Trabalho – INSAT** – se configura como una propuesta metodológica para el análisis de los efectos de las condiciones de trabajo sobre la salud. Inquérito, en portugués es un cuestionario que se aplica con el profesional presente, permitiendo abrir un diálogo entre ambos y personalizar las respuestas.

Si bien en los discursos científicos y políticos sobre la seguridad y salud en el trabajo, ha emergido gradualmente una mayor sensibilidad para el conocimiento de la complejidad de los efectos de los riesgos profesionales, en la realidad, las practicas desarrolladas permanecen todavía aprisionadas a un concepto de salud en el trabajo equivalente a la ausencia de dolencias profesionales, traduciéndose, la mayoría de las veces en la prescripción de comportamientos seguros y saludables.

Esta misma perspectiva es frecuentemente asociada a la no integración de las especificidades de la vida del trabajo en el abordaje global de la salud, lo que refuerza una lógica que tiende a mantener en la periferia las preocupaciones relativas a los efectos que del trabajo que presionan sobre el bienestar y las acciones susceptibles de disminuirlo.(Barros-Duarte & Lacomblez, 2006). Las relaciones entre la salud y el trabajo no son univocas ni instantáneas (Gollac & Volkoff, 2000, p.23) y se desenvuelven a partir de un conjunto de fenómenos o estados que aunque no sean considerados patológicos, constituyen señales de sufrimiento (Marquié, 1999), muchas veces poco aprendidos por los diagnósticos tradicionales.

Se trata de un conjunto de problemas de la salud subpatológicos, sin gravedad evidente: disminución de la audición, dolores articulares, problemas de sueño, sensación de fatiga, ansiedad, consumo de tranquilizantes (Molinié & Volkoff, 2002), susceptibles de concretarse en problemas físicos o psicológicos profundos, con los que los investigadores y técnicos de la salud se ven después confrontados en sus prácticas de intervención.

A este nivel encontramos un importante desafío en el análisis de la problemática, es fundamental asumir opciones de carácter metodológico que permitan el reconocimiento plurifactorial de los problemas de la salud (Coutrot & Wolff, 2005).

Aquí presentamos cuatro cuestionarios: el SUMER (que presentó Coutrot en Argentina); EVREST; y SIT – a partir de los cuales se construye el *Inquérito Saúde e Trabalho* – INSAT.

**SUMER 1987- 1994/95- 2002/03 francés. Surveillance Médicale des Risques Professionnels.** Vigilancia médica de riesgos profesionales expresa lo vivido en su trabajo y sobre su estado de salud (Yilmaz, 2006, p. 10) por primera vez explorado en la versión 2002/2003. Esto significa que a partir de esta nueva

versión completar este formulario paso a ser realizado conjuntamente por el médico de trabajo y por el trabajador. El sufrimiento en el trabajo que expresa tiene que ver con patologías profesionales que afectan la salud a largo plazo en forma grave e irreversible, aunque muchas de ellas no son percibidas como sufrimiento. Basado en la teoría de Karasek, incorpora cuestiones de RPS y es administrado por los médicos que aleatoriamente y una vez por año preguntan al trabajador sobre la actividad profesional de la semana anterior (Coutrot & Wolff, 2005).

**EVREST 2001 francés. Évolutions et Relations en Santé au Travail - Evolución y relaciones en Salud Ocupacional.** Su objetivo es el conocimiento de los riesgos del trabajo, de la organización del trabajo, de la salud de los trabajadores y de sus interacciones y constituir una red de vigilancia de los efectos del trabajo – “rede EVREST”. Es un observatorio plurianual por cuestionario, construido en colaboración por médicos del trabajo e investigadores, para poder analizar y acompañar los diferentes aspectos del trabajo y la salud de los trabajadores asalariados. Es corto, solo contiene dos carillas.

El debate social sobre la salud en el trabajo se refiere a menudo a fenómenos que merecen ser analizados según enfoques diacrónicos, o sea con diferentes mediciones en el tiempo, a medio y largo plazo para evaluar sus tendencias (Volkoff & Molinie, 2011).

Al respecto el **SIT – “Saúde, Idade e Trabalho. 2001. Portugués.** Tiene este enfoque. Su objetivo principal es comprender en qué medida las condiciones de trabajo actuales y pasadas influyen favorable o desfavorablemente la calidad del proceso de envejecimiento y la salud. (Barros-Duarte, Ramos, Cunha, & Lacomblez, 2002) Su origen está en la conjunción de los ESTEV e VISAT (aplicados por primera vez nos años de 1995 e 1996,) El VISAT se empezó a ocupar de las dimensiones psicológicas y psicofisiológicas de las condiciones de

trabajo. Tiene una visión temática más especializada. Se constituyó un equipo con tres psicólogas del trabajo y los médicos de las empresas encuestadas. Recorre cinco dominios:

- Características generales y profesionales del trabajador (calidad del sueño y reposo entre otras)
- Cuestionario médico con descripción de medicamentos consumidos y en mujeres: gravidez, anticoncepción y menopausia
- Condiciones de vida fuera del trabajo
- Test psicotécnicos: memoria, atención y
- Exámenes complementarios

De los tres cuestionarios, podemos rescatar lo mejor de cada uno:

La exhaustividad del SUMER para comprender las características del trabajo, la exploración del recurso del trabajador en referencia a las condiciones de trabajo actuales y pasadas, presente en SUMER e SIT; la estructura de organización de las cuestiones y las escalas de respuesta relativas al estado de salud, que presenta el inquérito EVREST; la integración de cuestiones referentes a las dificultades sentidas en el trabajo, representada en el inquérito SIT; y la reflexión potenciada por la administración del inquérito bajo la forma de entrevista, ofrecida igualmente por el inquérito SIT. También se incorporan en el INSAT las experiencias de terreno y la percepción de la experiencia subjetiva del trabajador.

**El INSAT Portugal, 2007/2010** permite una salida gradual y progresivamente consciente de las consecuencias del trabajo en la salud y el bienestar. Trata sobre Riesgos profesionales en el trabajo, es un autocuestionario y se organiza en 7 ejes:

- mi trabajo;
- condiciones y características de mi trabajo;

- condiciones de vida fuera del trabajo;
- lo que me costaría más en mi trabajo;
- formación en mi trabajo;
- mi estado de salud; y
- salud en mi trabajo.

A pesar del potencial estadístico de este tipo de estudio, los autores tienden a poner de relieve cómo las interpretaciones de los resultados deben ser acompañadas por un pensamiento prudente y cuidadoso en su entendimiento, teniendo en cuenta la complejidad de la relación entre salud y trabajo. Por lo tanto, el uso de la investigación cualitativa es de crucial importancia en el análisis de los resultados estadísticos (Derriennic, Touranchet, y Volkoff, 1996), específicamente los estudios de campo donde el análisis de la actividad complementa los trabajos aplicados, enriqueciendo y confirmando esos resultados obtenidos (Volkoff, 1998). En este sentido, el INSAT puede ser visto como un mediador del diálogo entre los actores involucrados en la prevención, como parte de una medida de conformidad concertada. El enfoque que se hace visible en el INSAT puede ofrecer una nueva lectura de la realidad y brindar nuevas oportunidades para la acción en el trabajo mediante la investigación, tomando las declaraciones de los trabajadores y apoyándolos en sus prioridades y la dirección dada a la intervención.

**INSAT2010 Encuesta Salud Y Trabajo.** La especificidad del Inquérito INSAT es adoptar un enfoque que prioriza "entender cómo los trabajadores evalúan las características y condiciones de su trabajo, su salud, y qué tipo de relaciones se establecen entre ambas "(Barros-Duarte, Cunha, Lacomblez, 2007) Si bien el cuestionario parece un poco largo, es interesante como resolvieron la cuestión del trabajo pasado y presente como ubicación temporal anterior al grado de incomodidad.

En esta nueva versión del cuestionario se introdujo un instrumento que evalúa la percepción del estado de salud, centrada en las opiniones de la materia, es una base de información (auto) evaluación del estado de salud orientado. Hace un llamamiento a la validez de la Salud Perfil Nottingham (NHP), que ya hemos experimentado en el contexto de los cuestionarios más completos (por ejemplo, "Inquérito SIT - Salud, Edad y Trabajo")

De hecho, se considera uno de los mejores predictores de instrumentos de salud (VISAT, 1994; Derriennic, Touranchet, y Volkoff, 1996), y consiste en un conjunto de artículos agrupados en seis dimensiones de la salud, a saber: la energía, dolor, reacciones emocionales, sueño, aislamiento social y movilidad física.

Así se considera el INSAT como uno de los últimos modelos de epidemiología, donde se integran otros factores, como la relación entre las características profesionales y las condiciones de trabajo, los factores no laborales y las condiciones de vida, abrazando deliberadamente, quejas y dichos o problemas "infra-patológicos" en sus relaciones con el trabajo, en respuesta a otros modelos epidemiológicos más "positivistas" que se basan en el estudio de la relación directa e inequívoca entre una causa y un patología específica.

Es, por lo tanto, un enfoque metodológico cuantitativo como ha señalado Volkoff (2010) donde se puede encontrar un análisis de la investigación espacial y enfoques más "integrales" que "explicativos" desde una concepción de análisis e interpretación de los resultados que asume una combinación coherente entre la encuesta y el análisis de la actividad.

Hay cuatro puntos de anclaje que reflejan las preocupaciones que llevaron al diseño del INSAT2007 y que, en tres años fueron más desarrollados en la versión de INSAT2010:

- la integración permanente de los conocimientos de los estudios de campo, con el fin de caracterizar y comprender el contexto de trabajo,
- la consideración de todos los efectos del trabajo en la salud (condiciones de enfermedad y de infraestructura), para incorporar lo subjetivo como dimensión en la salud laboral,
- asunción de una perspectiva centrada en la persona, con el fin de facilitar la expresión y lo vivido en la explicación de la obra, y
- centrarse en un análisis integrado de los resultados, que busca desarrollar una "apertura estadística"

### **Instrumentos de medición de la satisfacción laboral**

La medida de la satisfacción laboral la podemos clasificar en función del nivel de especificidad con el que se operacionaliza; cuestionarios que evalúan la satisfacción laboral global y los que evalúan dimensiones específicas. Entre los cuestionarios de medida de la satisfacción laboral, los más utilizados en la investigación son los instrumentos multidimensionales *Job Descriptive Index* (Smith, et al., 1969; Smith, 1985), el *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Weiss, Dawis, England y Lofquist, 1967) y la Escala General de Satisfacción (Warr, Cook Y Wall, 1979).

En España, durante las últimas décadas, la investigación sobre satisfacción laboral ha experimentado un notable desarrollo, lo que ha estimulado tanto la adaptación de instrumentos de otros contextos socioculturales, como el desarrollo de otros nuevos. Entre los que se han desarrollado cabe destacar algunos de carácter general y otros orientados a evaluar la satisfacción en sectores ocupacionales específicos (Peiró y Munduate, 1994). Entre los cuestionarios generales destaca el Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales (S4/82) (Meliá, Peiró y Calatayud, 1986); consta de ochenta y dos ítems

y permite evaluar seis factores: satisfacción con la supervisión y la participación en la organización, satisfacción con el ambiente físico de trabajo, satisfacción con las prestaciones materiales y las recompensas complementarias, satisfacción intrínseca del trabajo, satisfacción con la remuneración, con las prestaciones básicas y con la seguridad en el empleo y la satisfacción con las relaciones interpersonales.

A partir de este cuestionario se elaboraron dos versiones, el S20/23 (Meliá y Peiró, 1989a) y el S10/12 (Meliá y Peiró, 1989b) con el fin de conseguir un cuestionario de menor longitud, de aplicación más rápida y menos costosa y con menor número de ítems específicos. El Cuestionario S10/12 es una medida global y específica de la satisfacción y tiene en cuenta los aspectos propios de la vida organizacional y la legislación española. Consta de doce ítems y presenta tres factores: satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico de trabajo y satisfacción con las prestaciones recibidas. Tanto la escala total como los factores muestran una consistencia interna adecuada.

## **ANEXO III – DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO COPSOQ-ISTAS21**

### **1. Exigencias psicológicas del trabajo**

Tienen un componente cuantitativo y otro cualitativo y son conceptualmente compatibles con la dimensión de exigencias psicológicas del modelo demanda/control de Karasek (1979).

En esta dimensión se incluyen los siguientes factores:

Las exigencias psicológicas cuantitativas se definen como la relación entre la cantidad o el volumen de trabajo y el tiempo disponible para realizarlo. Si el tiempo es insuficiente, las altas exigencias se presentan con un ritmo de trabajo rápido, imposible de llevarlo al día, que también puede tener relación con la distribución temporal irregular de las tareas; puede ocurrir la situación contraria, que las exigencias sean limitadas o escasas.

### **2. Las altas exigencias cuantitativas**

Pueden constituir un riesgo para la salud tanto más importante como menores sean las posibilidades de influencia, las oportunidades para el desarrollo de las habilidades y el apoyo por parte de los compañeros y superiores jerárquicos. En casos de poca exigencia, se habla de subestimulación de las capacidades personales, lo que representa una situación de riesgo para la salud. La medida de estas relaciones resulta en la práctica compleja, sobre todo por la variabilidad de las exposiciones. Personas que realizan tareas similares pueden estar expuestas a niveles de exigencias cuantitativas muy distintas (Navarro, Moncada, Llorens y Kristensen, 2005).

### **3. Las exigencias cognitivas en el trabajo**

Versan sobre la toma de decisiones, tener ideas nuevas, memorizar, manejar conocimientos y controlar varias tareas a la vez. Las exigencias cognitivas no se pueden considerar ni “nocivas” ni especialmente “beneficiosas” desde el punto de vista de la salud. Si la organización del trabajo facilita las oportunidades y los recursos necesarios, las exigencias cognitivas pueden contribuir al desarrollo de habilidades, pues implican la necesidad de aprender, y pueden significar más un desafío que una amenaza. En caso contrario, una carga que se añade a las cuantitativas y por ello deben ser consideradas de manera específica al analizar el ambiente psicosocial.

Así, este tipo de exigencias representan “la otra cara” de los trabajos donde deben manejarse conocimientos: ¿son estos el fruto de las oportunidades que ofrece el empleo o simplemente constituyen un requerimiento de este? Este es el caso observado con la introducción de nuevas tareas, tecnologías o formas de trabajo, cuando los sujetos no reciben la formación y el entrenamiento suficientes para enfrentarse a las nuevas exigencias, lo que les supone la necesidad de un esfuerzo cognitivo excesivo.

### **4. Las exigencias emocionales**

Incluyen aquellas que afectan a los sentimientos, sobre todo cuando requieren de nuestra capacidad para entender la situación de otras personas que también tienen emociones y sentimientos que pueden transferirnos, y ante quienes debiéramos mostrar comprensión y compasión. Es un equilibrio complicado ya que la persona tiene que tratar de no involucrarse en la situación y de no confundir los sentimientos. Esta situación es frecuente en las profesiones dirigidas a prestar servicios a las personas, en las que los trabajadores deben usar sus habilidades profesionales, sus capacidades personales y a la vez dejar su vida privada al

margen. Pero esta diferenciación puede ser difícil si las exigencias emocionales son excesivas.

### **5. La exigencia de esconder emociones**

Afecta tanto a los sentimientos negativos como a los positivos, pero en la práctica se trata de reacciones y opiniones negativas que la actividad profesional demanda. Estas exigencias pueden tener tres orígenes distintos: trabajar con “clientes” (usuarios con los que establecer una relación regular y duradera), con compradores o usuarios (usuarios puntuales con los que no establecen una relación regular y duradera) y con los propios compañeros y superiores (encargados de tiendas, jefes y directores).

### **6. Exigencias psicológicas sensoriales**

Hacen referencia a las exigencias laborales respecto a nuestros sentidos, que en realidad representan una parte importante de las demandas que se nos imponen cuando estamos trabajando. La decisión de incluirla en este cuestionario, fue tomada por los autores debido a su relación con variables ergonómicas y con la “carga mental”.

### **7. Trabajo activo y desarrollo de habilidades**

Constituyen aspectos positivos del trabajo, conceptualmente compatibles con la dimensión de control del modelo demanda-control (Karasek, 1979). Y, se incluyen los siguientes factores:

### **8. La influencia en el trabajo**

Es tener margen de decisión, de autonomía, respecto al contenido y las condiciones de trabajo (orden, métodos a utilizar, tareas a realizar, cantidad, etc.).

Esta dimensión es de las más estudiadas dentro del estudio de las variables psicosociales. El concepto de influencia se utiliza en este cuestionario en el sentido del modelo de demanda-control (Karasek, 1979), donde se emplean las expresiones de decisión, latitud o control que con frecuencia se traduce como “influencia en el trabajo”. La escala decisión/latitud se divide en dos subescalas: *decision authority* y *skill discretion*.

### **9. Posibilidades de desarrollo en el trabajo**

Se evalúa si el trabajo es fuente de oportunidades de desarrollo de las habilidades y conocimientos de cada persona. La realización de una actividad laboral debe permitir la adquisición de las habilidades suficientes para realizar las tareas asignadas, aplicar las habilidades y los conocimientos, y mejorarlos. Se puede realizar un trabajo creativo, o por el contrario, puede ser rutinario, repetitivo y monótono, y no representar ningún tipo de aprendizaje y conocimiento.

### **10. Control sobre los tiempos de trabajo**

Esta dimensión complementa la de influencia con relación al control sobre los tiempos a disposición del trabajador. En las tareas ejercemos un determinado poder de decisión sobre nuestros tiempos de trabajo y de descanso. El control sobre los tiempos representa una ventaja en relación con las condiciones de trabajo y también con las necesidades de conciliación de la vida laboral y familiar.

### **11. Sentido del trabajo**

El hecho de dar sentido al trabajo significa poder relacionarlo con otros valores o fines que los simplemente instrumentales. Las personas pueden afrontar de una forma más positiva para su salud las dificultades durante la jornada laboral si el trabajo lo experimentan con sentido. Así, el significado de su actividad laboral puede verse como un factor de protección, una forma de adhesión a la profesión,

pero no necesariamente a la organización. Este significado consiste en visualizar la contribución de nuestras tareas concretas a la función del trabajo y de la relación que esta pueda tener con nuestros valores.

## **12. Integración en la organización**

Esta dimensión está estrechamente relacionada con la anterior. En este apartado se concentra la valoración de la implicación de cada persona en la organización y no en el contenido de su trabajo. Es frecuente que los sujetos piensen en dos categorías: “ellos” y “nosotros”. La persona no se identifica con la empresa sino con sus compañeros, con quienes comparte intereses, lo que no representa ningún riesgo para la salud, pues puede implicar un alto nivel de apoyo social y de sentimiento de grupo entre los trabajadores.

## **13. Apoyo social en la organización y calidad del liderazgo**

Conceptualmente compatible con la dimensión de apoyo social del modelo demanda-control expandido por Jhonson y Hall (1998), y lo conforman los siguientes factores:

## **14. Previsibilidad**

Esta dimensión se refiere al hecho de que las personas necesitamos disponer de la información adecuada, suficiente y a tiempo para adaptarnos a los cambios que pueden afectar a nuestro desarrollo laboral.

## **15. Claridad de rol**

Alude a la definición del puesto de trabajo. La deficiencia de la definición de rol puede deberse a la indefinición del puesto o a las tareas que debe realizar.

## **16. Conflicto de rol**

Se basan en las exigencias contradictorias que se presentan en el trabajo y de los conflictos de carácter profesional o ético, cuando las demandas de lo que tenemos que hacer entran en contradicción con las normas y los valores personales.

## **17. Calidad del liderazgo**

El papel de la dirección y la importancia de la calidad de la dirección para asegurar el crecimiento personal, la motivación y el bienestar de los trabajadores, son factores que se engloban dentro de esta dimensión, que está relacionada con las de apoyo social y refuerzo.

## **18. Refuerzo**

Término más utilizado en su versión inglesa, *feedback*, se considera como apoyo instrumental, y lo definen dentro de los términos de recibir mensajes de retorno por parte de los compañeros y superiores sobre del desarrollo del trabajo.

## **19. Apoyo social en el trabajo**

En este cuestionario se divide en dos dimensiones: apoyo social y relaciones sociales. El apoyo social representa el aspecto funcional. Trata sobre el hecho de recibir el tipo de ayuda que se necesita en el momento adecuado, y se refiere tanto a los compañeros de trabajo como a los superiores.

## **20. Las relaciones sociales**

Versan sobre aspectos estructurales y emocionales de las redes sociales.

## **21. Sentimiento de grupo**

En la dimensión anterior se trataba de la existencia o no de relaciones con los compañeros, en esta se examina la calidad de dichas relaciones, lo que representa el componente emocional del apoyo social. Puesto que la mayor parte de las personas adultas pasan una gran parte de su tiempo en el lugar de trabajo, es de gran importancia el estado de ánimo y el clima de dicho lugar. Desde la psicología social podemos entender la “pertenencia” como indicador del proceso grupal.

## **22. Compensaciones**

Conceptualmente compatible, aunque de manera parcial, con la dimensión de control de status (estabilidad del empleo, perspectivas de promoción, cambios no deseados) del modelo esfuerzo-compensaciones de Siegrist (1996), y estima (reconocimiento, apoyo adecuado, trato justo).

## **23. Inseguridad en el puesto de trabajo**

Incluye además otras características intrínsecas como la movilidad funcional y geográfica, los cambios en la jornada y horario de trabajo, el salario y la forma de remuneración y desarrollo de la carrera profesional.

## **24. Estima**

Incluye el reconocimiento de los superiores y del esfuerzo realizado para desempeñar el trabajo, recibir el reconocimiento adecuado y un trato justo. La estima, se entiende en este cuestionario, como una compensación psicológica obtenida de manera suficiente o insuficiente a cambio del trabajo realizado y constituye, junto con las perspectivas de promoción, la seguridad en el empleo, las

condiciones laborales, y un salario adecuado a las exigencias del trabajo, la base de las compensaciones del modelo de Siegrist (1996).

## **25. Doble presencia**

En el mundo laboral actual existen actividades y ocupaciones específicas de género (hombres y mujeres no realizan los mismos trabajos) y generalmente las mujeres ocupan puestos con peores condiciones que los hombres (de menor contenido y responsabilidad, con menores niveles de influencia, peores perspectivas de promoción). Por otro lado, muchas mujeres se responsabilizan y realizan la mayor parte de las tareas familiares y domésticas, con lo que efectúan un importante esfuerzo total en comparación con los hombres (Moncada, et al, 2002). Esta doble jornada laboral de la mayoría de mujeres es una “doble presencia”, pues las exigencias de ambos trabajos (el productivo y el familiar/doméstico) son asumidas cotidianamente. Por su carácter sincrónico, estas exigencias resultan difíciles de medir a través de las habituales medidas de tiempo o carga de trabajo que siguen la lógica diacrónica propia del trabajo productivo.

Fuente: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud de España, ISTAS, <http://www.istas.net/copsog>

ANEXO IV- MÉTODO ISTAS 21 (COPSOQ)

# método

## **istas21 (CoPsoQ)**

### Instrumento para la Prevención de Riesgos Psicosociales

Versión corta para pequeñas empresas y autoevaluación

*Septiembre de 2003*

El Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ) fue desarrollado en 2000 por un equipo de investigadores del Arbejdsmiljøinstituttet (Instituto Nacional de Salud Laboral) de Dinamarca liderado por el profesor Tage S. Kristensen.

Su adaptación al estado español ha sido realizada por un grupo de trabajo constituido por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), compuesto por: Tage S. Kristensen, de Arbejdsmiljøinstituttet; S. Moncada y C. Llorens, de ISTAS; E. Castejón, C. Nogareda y S. Nogareda, del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo; C. Barba y C. Ladona, del Centre de Seguretat i Condicions de Salut en el Treball de Barcelona; F. G. Benavides y J. Benach, de la Universitat Pompeu Fabra; T. Torns y A. Navarro, de la Universitat Autònoma de Barcelona; D. Villegas y M<sup>a</sup>. Á. Palomares, de Mutua Fraternidad Muprespa; N. García y M. Menéndez, del Gabinet Higiènia Salut i Treball, así como todas las personas integrantes del Departament de Salut Laboral de Comissions Obreres de Catalunya (CONC), y del Gabinet de Estudios CC.OO. de Navarra, que colaboraron activamente en este proyecto.

*Traducido por:* LI. Armangué, C. Jorgensen y M. Schaltz.

*Este proyecto ha contado con la colaboración de*



*y el apoyo económico de*





Índice

¿Que tienes en las manos? ..... 5

Apartado 1 ..... 6

Apartado 2 ..... 7

Apartado 3 ..... 8

Apartado 4 ..... 9

Apartado 5 ..... 10

Apartado 6 ..... 11

Analiza tu mismo tus resultados ..... 12

Interpreta tus resultados ..... 13

¿Que son y por qué debemos evaluar los factores psicosociales? ..... 14

Actua, defiende tu salud ..... 15

Edita ISTAS

ISTAS 21 (CoPsoQ) © ISTAS 2002.  
CoPsoQ original creado © AMI 2000

Instrumento de dominio público. Prohibido su uso comercial y cualquier modificación.

Realiza Paralelo Edición

Deposito Legal: M-46369-2003



Impreso en papel reciclado





### Apartado 1

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez
1) ¿Tienes que trabajar muy rápido?	4	3	2	1
2) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	4	3	2	1
3) ¿Tienes tiempo de llevar al día tu trabajo?	0	1	2	3
4) ¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo?	4	3	2	1
5) ¿Tu trabajo, en general, es desagradador emocionalmente?	4	3	2	1
6) ¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	4	3	2	1

SUMA LOS CODIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 1 a 6 = ..... puntos



### Apartado 2

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS			
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez
7) ¿Tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?	4	3	2	1
8) ¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tareas?	4	3	2	1
9) ¿Tienes influencia sobre el orden en el que realizas las tareas?	4	3	2	1
10) ¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?	4	3	2	1
11) Si tienes algún asunto personal o familiar, ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora sin tener que pedir un permiso especial?	4	3	2	1
12) ¿Tu trabajo requiere que tengas trucos?	4	3	2	1
13) ¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?	4	3	2	1
14) ¿Te sientes comprometido con tu profesión?	4	3	2	1
15) ¿Tienes sentido tus tareas?	4	3	2	1
16) ¿Hablas con entusiasmo de tu empresa a otras personas?	4	3	2	1

SUMA LOS CODIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 7 a 16 = ..... puntos





### ¿Qué tienes en las manos?

Lo que tienes en tus manos es la versión corta del Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo (ISTAS21 (CoPsoQ)), que es la adaptación para el Estado español del Cuestionario Psicosocial de Copernique (CoPsoQ). De ISTAS21 (CoPsoQ) existen tres versiones: una larga, diseñada para investigación; una media, diseñada para la evaluación de riesgos en medianas (25 o más trabajadores) y grandes empresas; y otra corta, la que ahora tienes, diseñada para iniciar la evaluación de riesgos en empresas pequeñas y muy pequeñas, con menos de 25 trabajadores y trabajadoras. También puedes usar esta versión corta para valorar, individualmente, la exposición psicosocial en tu puesto de trabajo.

Este instrumento está diseñado para identificar y medir la exposición a seis grandes grupos de factores de riesgo para la salud de naturaleza psicosocial en el trabajo. Esta versión corta no es el único instrumento que puede o deba usarse para la evaluación de riesgos en pequeñas empresas, existen otros métodos (entrevistas, grupos de discusión...) que también son muy útiles, pero el uso de este cuestionario es inmediato y para ello no necesitas más apoyo que un lápiz o un bolígrafo. Tu podrás analizar tus propias respuestas, comentarlas y compararlas, si así lo deseas, con tus compañeros y compañeras de trabajo.

**Por favor, lee detenidamente todas las preguntas y elige, con sinceridad para cada una de ellas, la respuesta que consideres más adecuada.**



**Apartado 3**

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Muy preocupado	Bastante preocupado	Más o menos preocupado	Nada preocupado	
17) En estos momentos, ¿estás preocupado/a... 17) por lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedaras en paro?	4	3	2	1	0
18) ¿por si te cambian de tareas contra tu voluntad?	4	3	2	1	0
19) ¿por si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan el salario variable, que te paguen en especie, etc.)?	4	3	2	1	0
20) ¿por si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?	4	3	2	1	0

**SUMA LOS CÓDIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 17 a 20 = ..... puntos**



**Apartado 4**

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Nunca	
21) ¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	4	3	2	1	0
22) ¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	4	3	2	1	0
23) ¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de los cambios que pueden afectar lo futuro?	4	3	2	1	0
24) ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	4	3	2	1	0
25) ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeros o superiores?	4	3	2	1	0
26) ¿Recibes ayuda y apoyo de tu inmediato o inmediato superior?	4	3	2	1	0
27) ¿Tu puesto de trabajo se encuentra aislado del de tus compañeros?	0	1	2	3	4
28) En el trabajo, ¿sientes que formas parte de un grupo?	4	3	2	1	0
29) ¿Los actuales jefes inmediatos planifican bien el trabajo?	4	3	2	1	0
30) ¿Los actuales jefes inmediatos se comunican bien con los trabajadores y trabajadoras?	4	3	2	1	0

**SUMA LOS CÓDIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 21 a 30 = ..... puntos**



**ISTAS 21 (CoPsoQ)**



**Apartado 5**

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

**SI VIVES SOLO O SOLA, NO LO CONTESTES, PASA DIRECTAMENTE AL APARTADO 6**

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

ELIGE UNA SOLA RESPUESTA PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

PREGUNTAS	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
32) Si faltas algún día de casa, ¿las tareas domésticas que realizas se quedan sin hacer?	4	3	2	1	0
33) Cuando estás en la empresa, ¿primero en las tareas domésticas y familiares?	4	3	2	1	0
34) ¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?	4	3	2	1	0

**SUMA LOS CODIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 31 a 34 = ..... puntos**



**Apartado 6**

ELIGE UNA SOLA OPCION PARA CADA UNA DE LAS SIGUIENTES FRASES:

PREGUNTAS	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Solo alguna vez	Nunca
35) Mis superiores me dan el reconocimiento que merezco	4	3	2	1	0
36) En las situaciones difíciles en el trabajo recibo el apoyo necesario	4	3	2	1	0
37) En mi trabajo me tratan injustamente	0	1	2	3	4
38) Si pienso en todo el trabajo y esfuerzo que he realizado, el reconocimiento que recibo en mi trabajo me parece adecuado	4	3	2	1	0

**SUMA LOS CODIGOS DE TUS RESPUESTAS A LAS PREGUNTAS 35 a 38 = ..... puntos**



ISTAS 21 (CoPsoQ)



### Analiza tu mismo tus resultados

- 1) Anota los puntos que has obtenido en cada apartado en la columna «**Tu puntuación**» de la siguiente tabla.
- 2) Compara tu puntuación en cada uno de los apartados con los intervalos de puntuaciones que ves en las tres columnas de la derecha, «**verde**», «**amarillo**» y «**rojo**», y subraya el intervalo que incluya tu puntuación.
- 3) Ahora, ya puedes ver en qué situación de exposición (**verde**, **amarillo** o **rojo**) a las 6 dimensiones psicosociales te encuentras en tu puesto de trabajo:

- Exigencias psicológicas.
- Trabajo activo y posibilidades de desarrollo: influencia, desarrollo de habilidades, control sobre los tiempos.
- Apoyo social y calidad de liderazgo.
- Inseguridad.
- Doble presencia.
- Estima.

Apartado	Dimensión psicosocial	Puntuaciones para la población ocupada de referencia			
		Tu puntuación	Verde	Amarillo	Rojo
1	Exigencias psicológicas		De 0 a 7	De 8 a 10	De 11 a 24
2	Trabajo activo y posibilidades de desarrollo (influencia, desarrollo de habilidades, control sobre los tiempos)		De 40 a 26	De 25 a 21	De 20 a 0
3	Inseguridad		De 0 a 1	De 2 a 5	De 6 a 16
4	Apoyo social y calidad de liderazgo		De 40 a 29	De 28 a 24	De 23 a 0
5	Doble presencia		De 0 a 3	De 4 a 6	De 7 a 16
6	Estima		De 16 a 13	De 12 a 11	De 10 a 0

23



### Interpreta tus resultados

Los tres intervalos de puntuaciones para la población ocupada de referencia que has visto en la anterior tabla, han sido establecidos mediante una encuesta a una muestra representativa de la población ocupada en la Comunidad Autónoma de Navarra, muestra que es también representativa de la población ocupada española.

Cada uno de estos tres intervalos clasifica la población ocupada de referencia en tres grupos exactamente iguales: el intervalo verde incluye la tercera parte de la población de referencia para la que su puntuación es más favorable para la salud, el intervalo rojo incluye la situación contraria (tercera parte de la población ocupada de referencia para la que su puntuación es más desfavorable para la salud), mientras que el intervalo amarillo define el tercio de la población ocupada de referencia que se encuentra entre los dos extremos verde y rojo. Así pues, estos intervalos significan:

- Verde: nivel de exposición psicosocial más favorable para la salud.
- Amarillo: nivel de exposición psicosocial intermedio.
- Rojo: nivel de exposición psicosocial más desfavorable para la salud.

Si, por ejemplo, tu puntuación en el apartado 1 es 12, ello quiere decir que la organización del trabajo te sitúa entre la población ocupada que peor está en cuanto a exigencias psicológicas del trabajo (**intervalo rojo**). Si, por ejemplo, tu puntuación del apartado 6 es 12, ello indica que la organización del trabajo te sitúa entre la población ocupada que está en situación intermedia (**intervalo amarillo**). Si tu puntuación en el apartado 2 es 30, ello indica que la organización del trabajo te sitúa entre la población ocupada que mejor está en cuanto a aspectos positivos del trabajo.

Cuando en algún apartado la puntuación obtenida te sitúa en el intervalo rojo, vuelve a leer las preguntas de este apartado, estas te dan pistas de cual puede ser el origen del problema y te ayudarán a interpretar los resultados.

ISTAS 21 (CoPsoQ)

24



- Eliminen la competitividad entre compañeros y/o departamentos.

- Eliminen el trabajo aislado.

- Garanticen el respeto y el trato justo.

- Garanticen la seguridad y la estabilidad en el empleo y en las condiciones de trabajo (jornada, sueldo, etc.).

- Eliminen la discriminación por sexo, edad, etnia o de cualquier otra índole.

- Faciliten la compatibilización entre la vida laboral y familiar.

La selección y puesta en marcha de las medidas preventivas necesarias debe hacerse con tu participación. Sin ella no será posible identificar los riesgos ni poner en marcha las medidas preventivas oportunas.



## Actúa, defiende tu salud

Los resultados que tienes en tus manos te permiten conocer si tus condiciones de trabajo pueden ocasionarte exposición a factores de riesgo de naturaleza psicosocial. Tienen su origen en la organización del trabajo. Si te encuentras en una o varias dimensiones en situación de rojo, ello podría tener consecuencias negativas en tu salud en un futuro, además que tales situaciones ya puedan estar produciéndote hoy por hoy, malestar físico o mental que puede ser evitado.

La defensa de tu salud en tu puesto de trabajo constituye uno de tus derechos fundamentales y está protegido por la legislación vigente. La empresa tiene la obligación de garantizar que tus condiciones de trabajo sean saludables. Comenta estos resultados con tus compañeros y compañeras de trabajo, ello te permitirá tener una visión colectiva, y no dudar en asesorarte.

Puedes obtener asesoría de los representantes de los trabajadores en tu empresa, sector o localidad, de los técnicos de prevención en tu empresa (trabajador designado, técnicos del servicio de prevención...), y de los organismos de prevención de riesgos laborales de las Administraciones públicas y los sindicatos.

Impedir que las condiciones psicosociales de trabajo dañen la salud es posible mediante medidas que:

- Faciliten que la cantidad de trabajo sea adecuada al tiempo disponible para realizarlo.
- Incrementen las oportunidades de desarrollo de nuestras habilidades y conocimientos, evitando el trabajo monótono y repetitivo.
- Incrementen el nivel de control sobre los tiempos de trabajo a disposición (pausas, descansos, permisos, vacaciones...).
- Potencien la participación en las decisiones relacionadas con las tareas.
- Potencien la decisión de los/as trabajadores/as sobre sus condiciones de trabajo.
- Faciliten el apoyo entre el personal de la empresa.
- Fomenten la claridad y la transparencia organizativa, definiendo puestos de trabajo, tareas asignadas y margen de autonomía.
- Proporcionen formación y habilidades directivas no autoritarias.



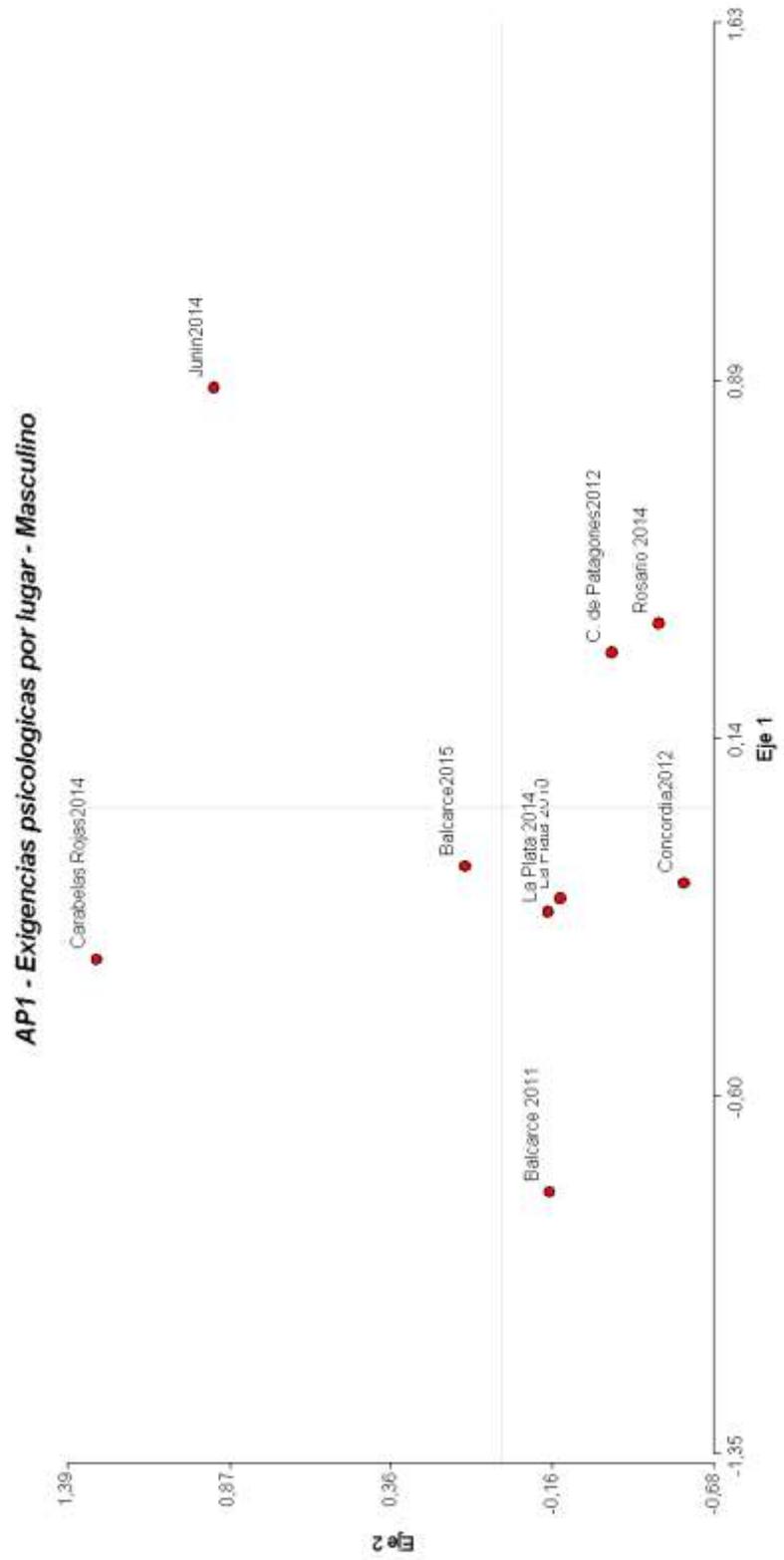
ISTAS 21 (CoPsoQ)

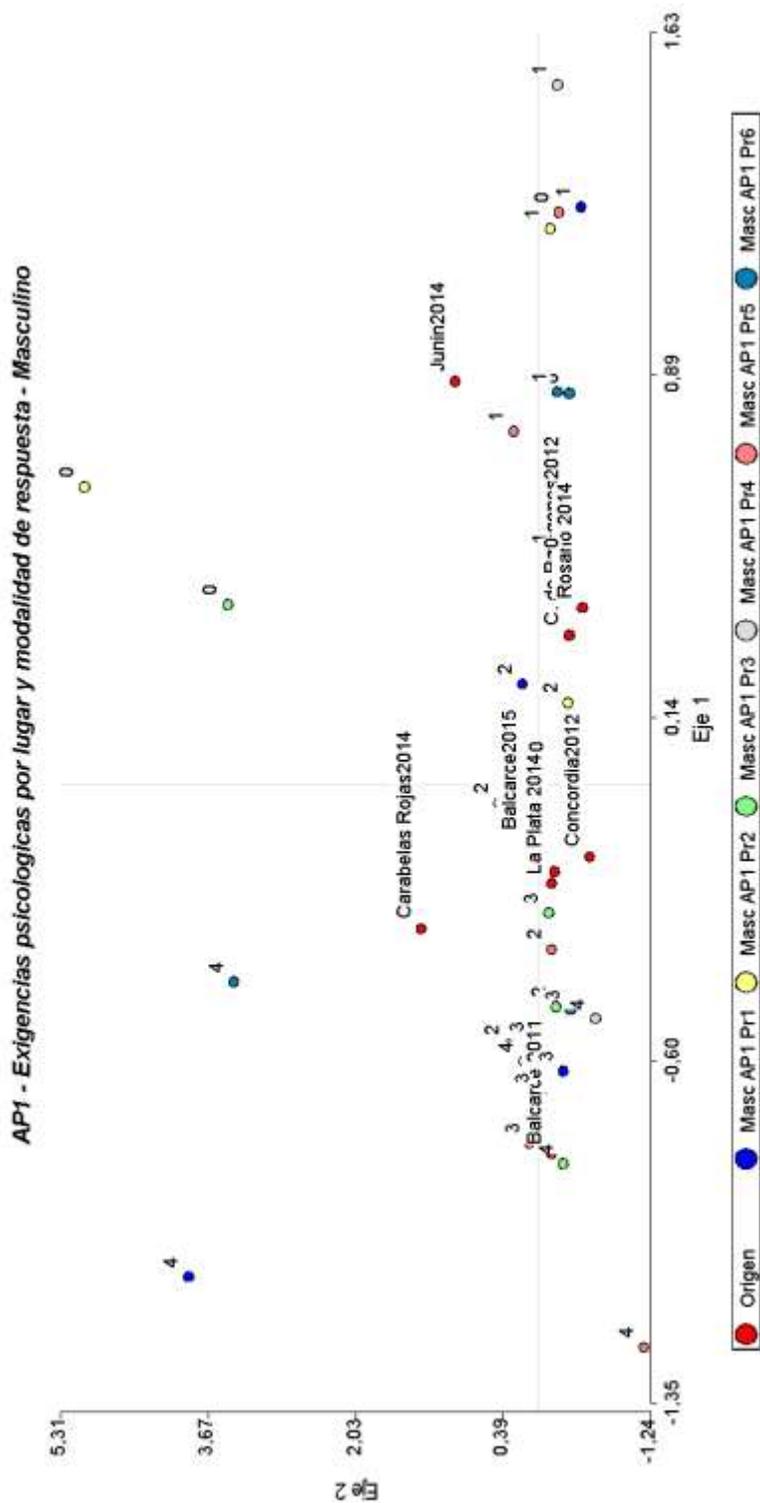
ISTAS 21 (CoPsoQ)

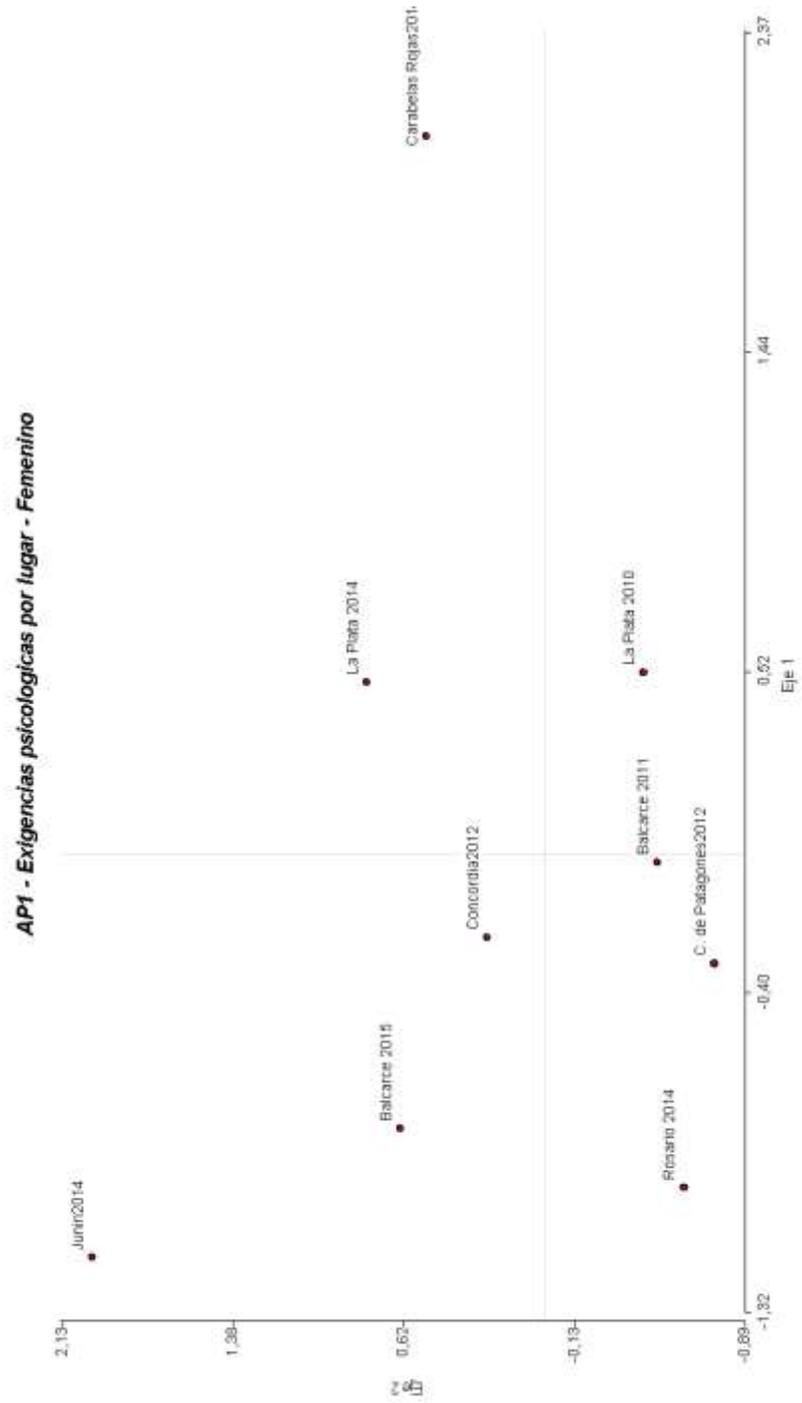


## **ANEXO V– GRÁFICOS DEL ANÁLISIS DE CORRESPONDENCIAS MÚLTIPLES**

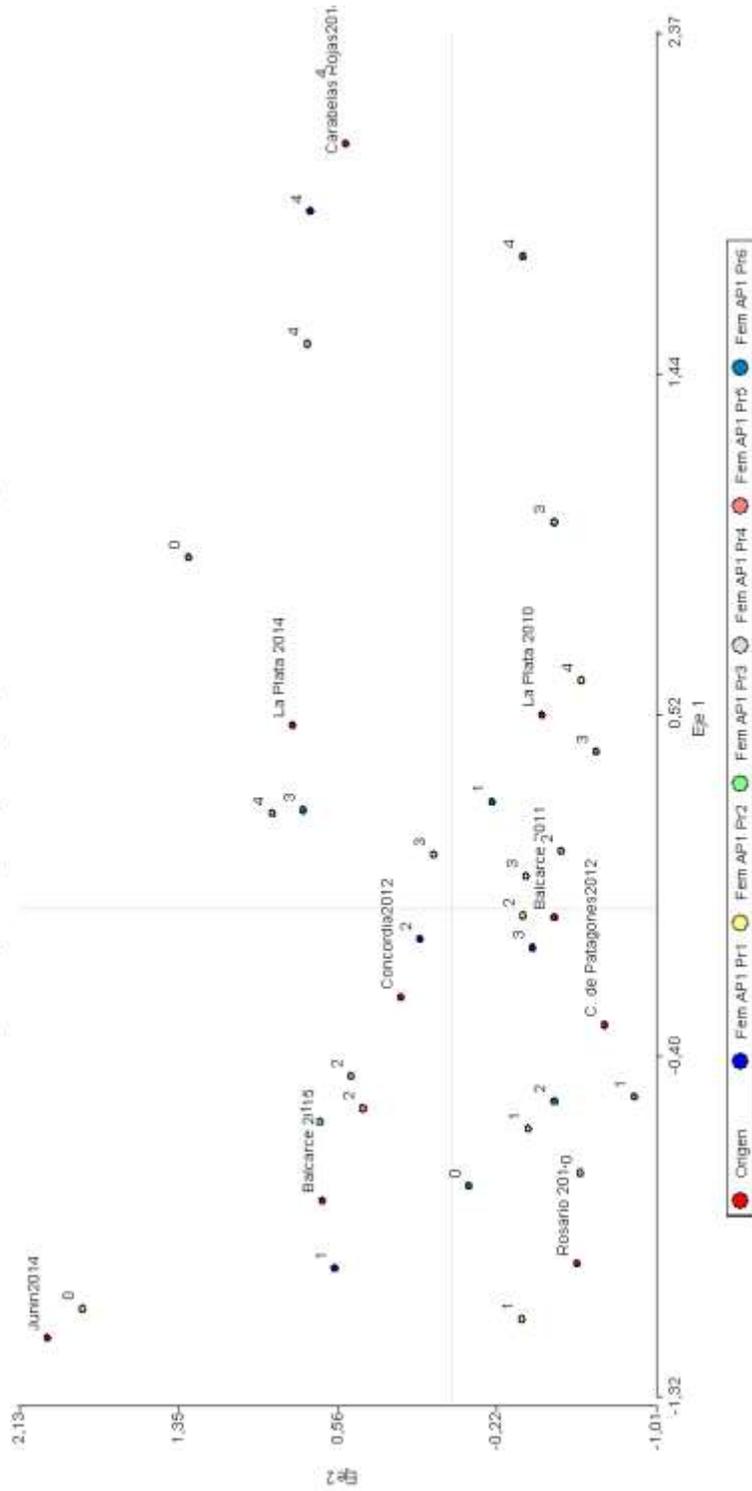
Se realizó un análisis de correspondencias múltiples entre todos los grupos encuestados y los promedios de las respuestas de cada Apartado, estudiando las nubes de asociaciones entre individuos y modalidades. A continuación presentamos 24 salidas del Programa, graficando cuatro para cada apartado: la primera asociando variables por lugar y la segunda por lugar y modalidad de respuesta, esto se repite para varones como mujeres, por separado.

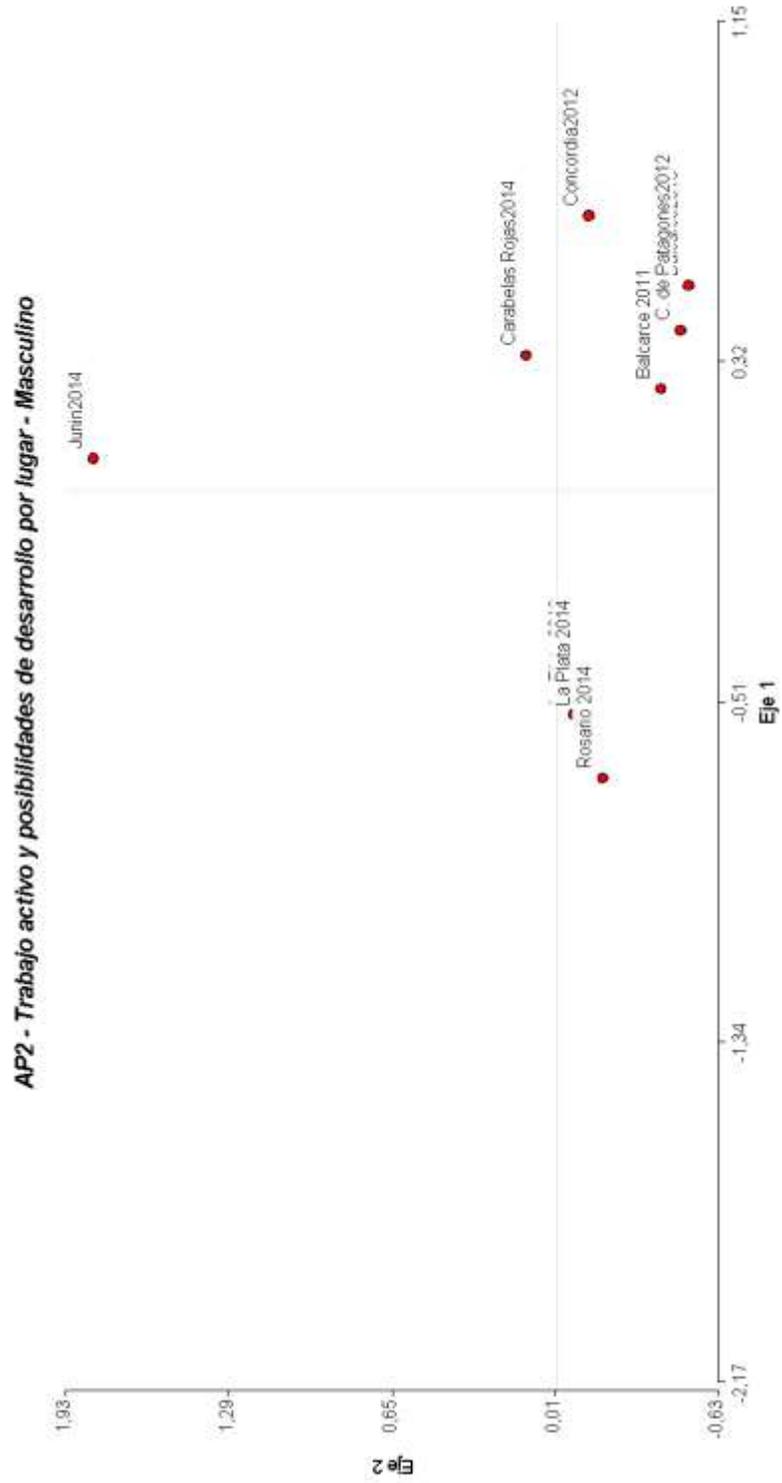


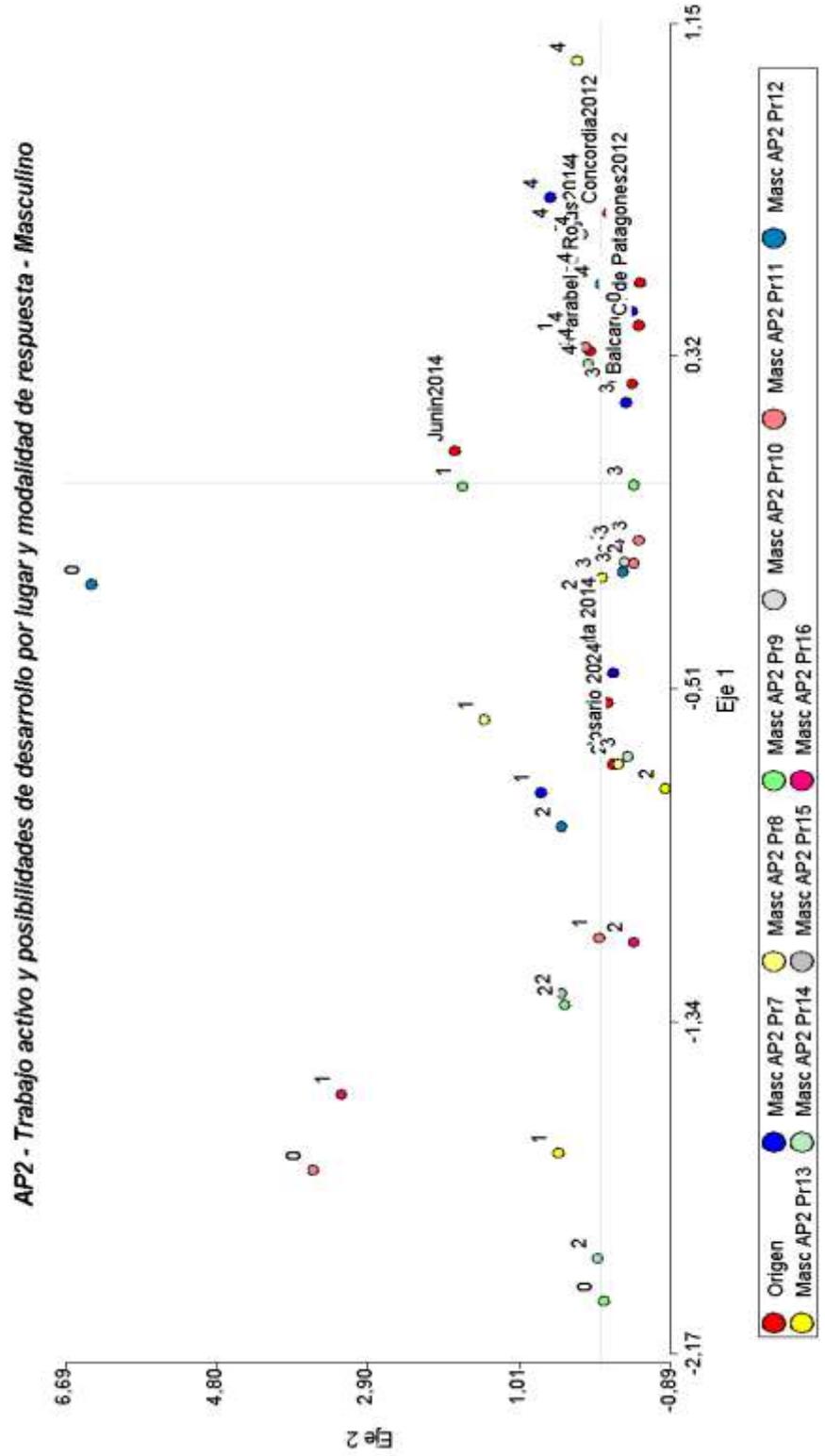


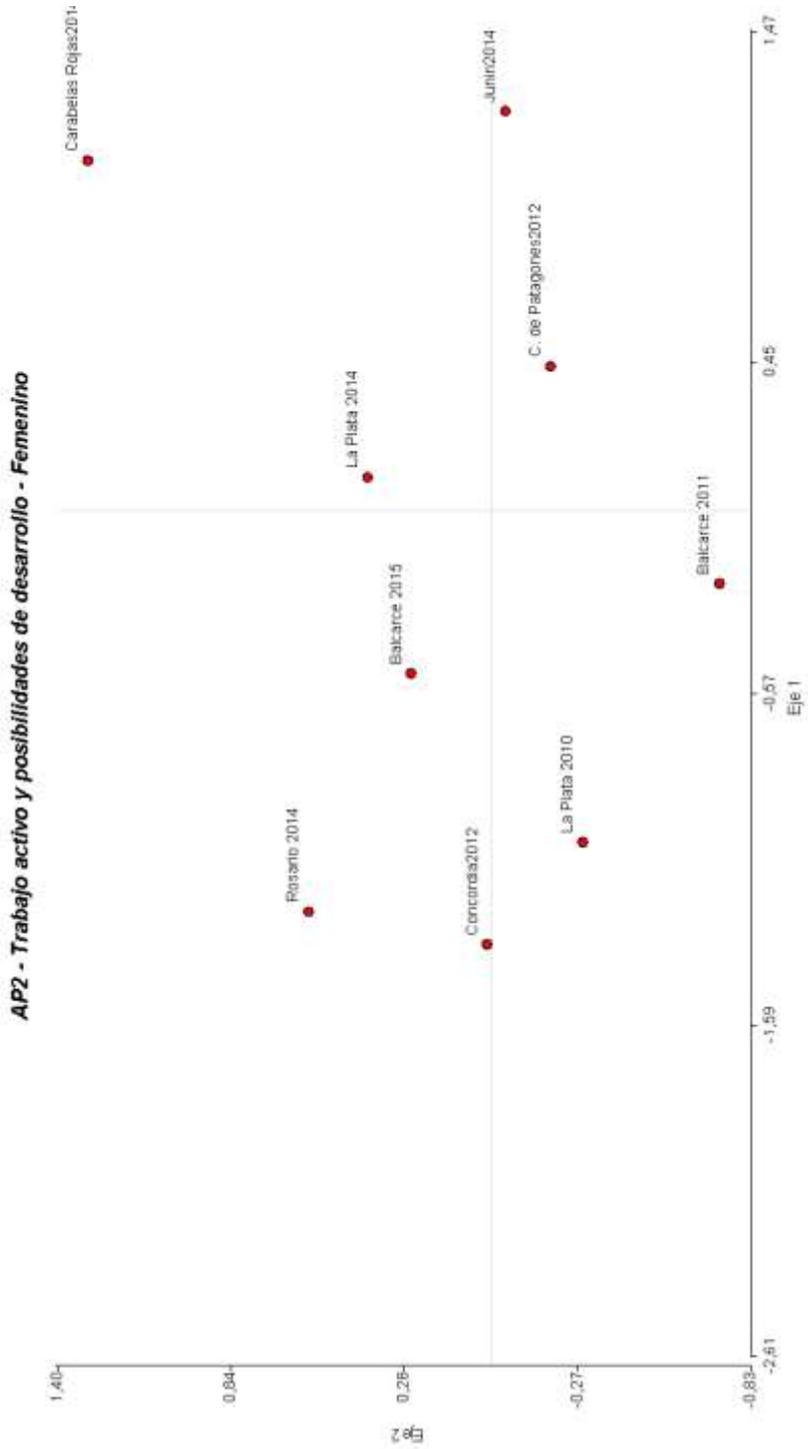


AP1 - Exigencias psicológicas por lugar y modalidad de respuesta - Femenino

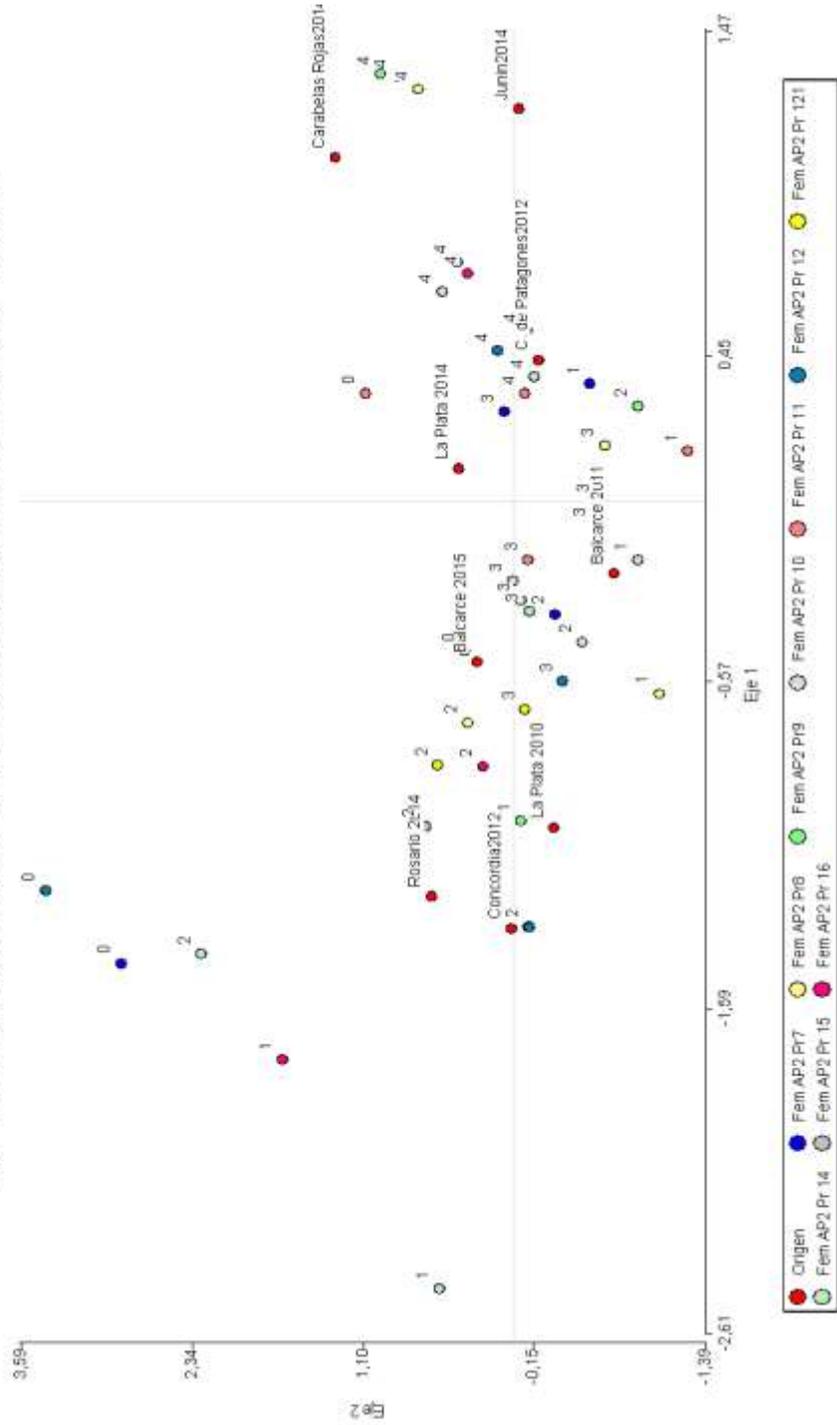


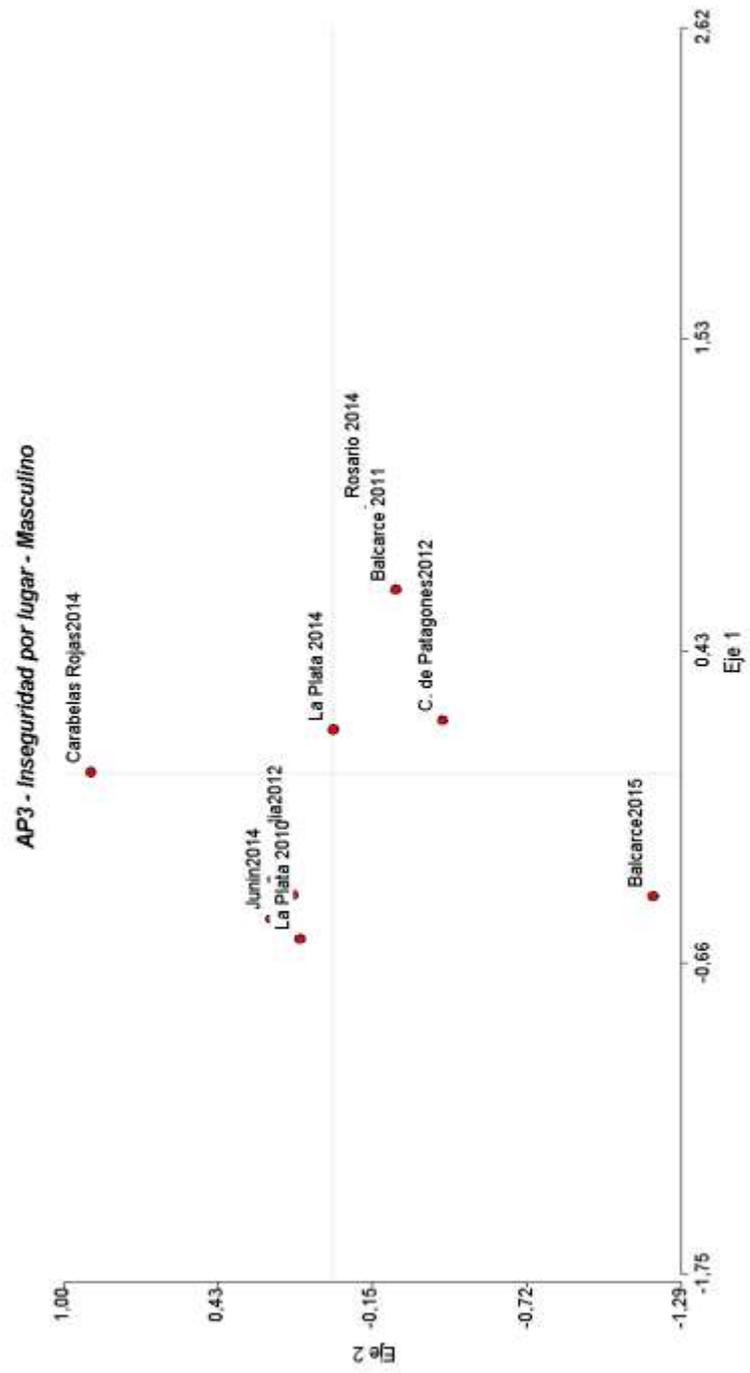


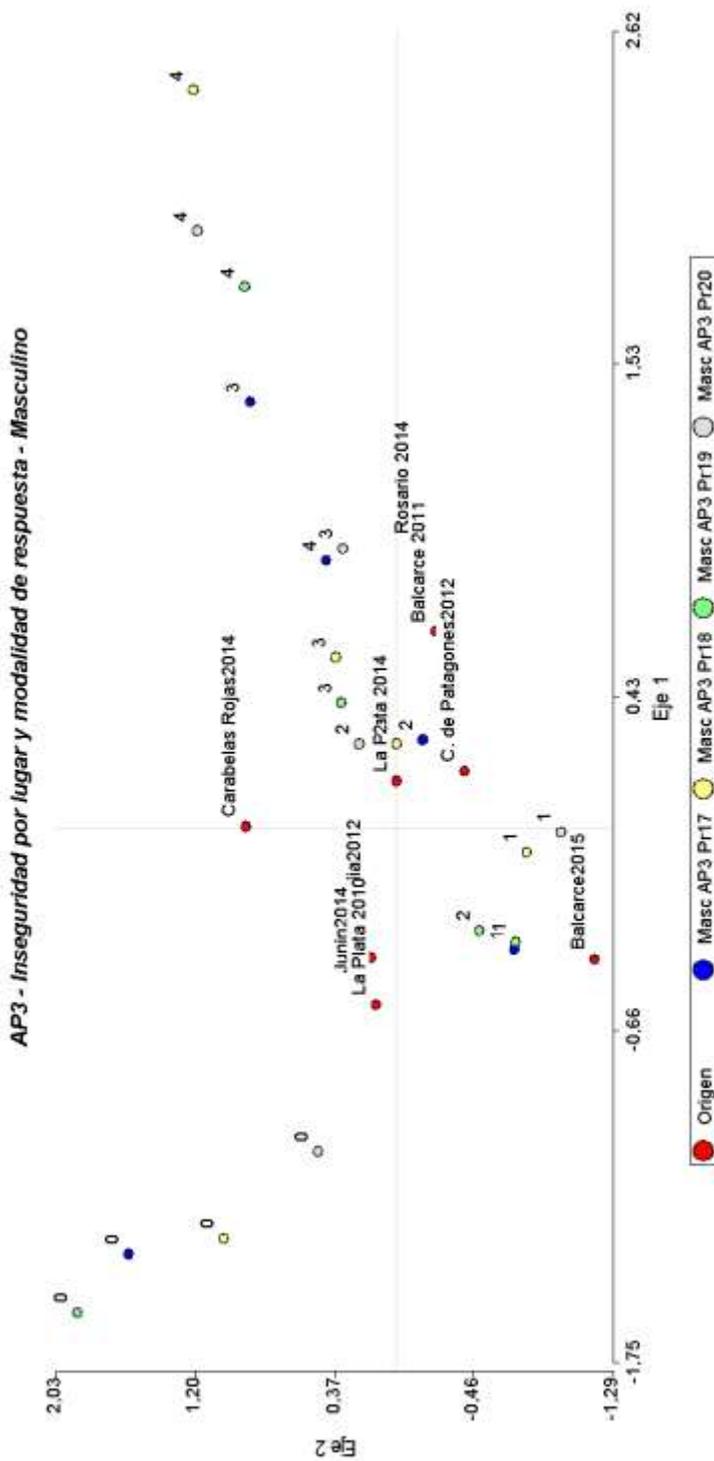


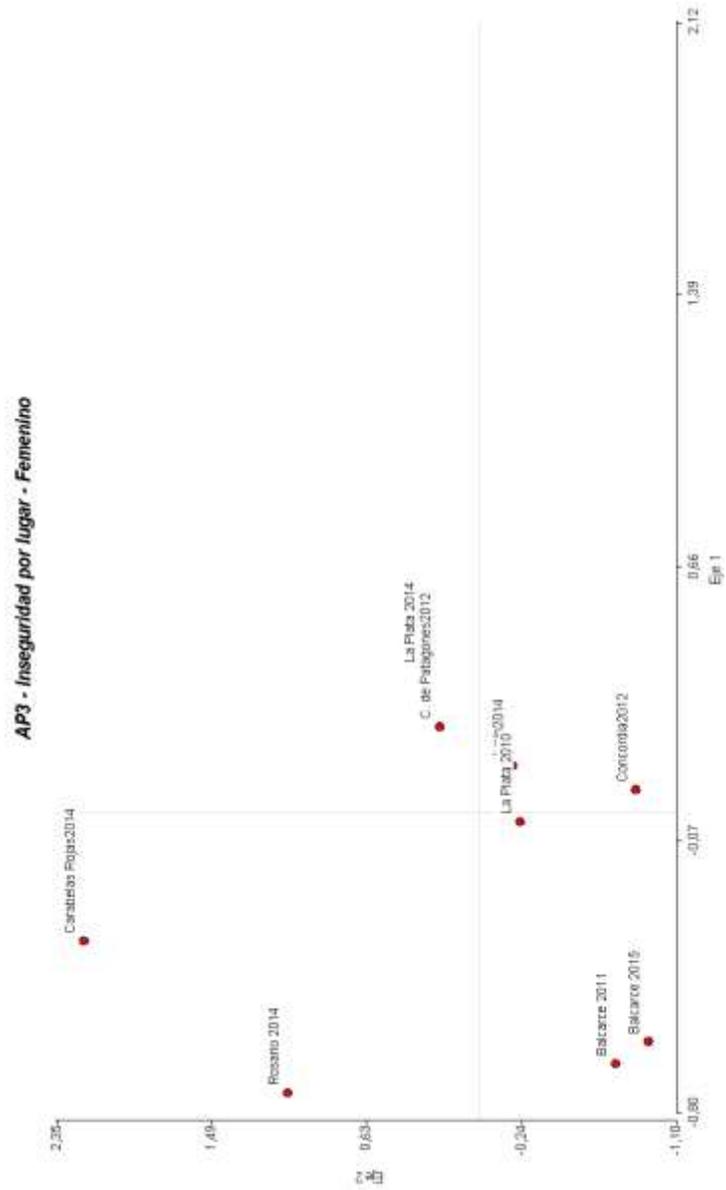


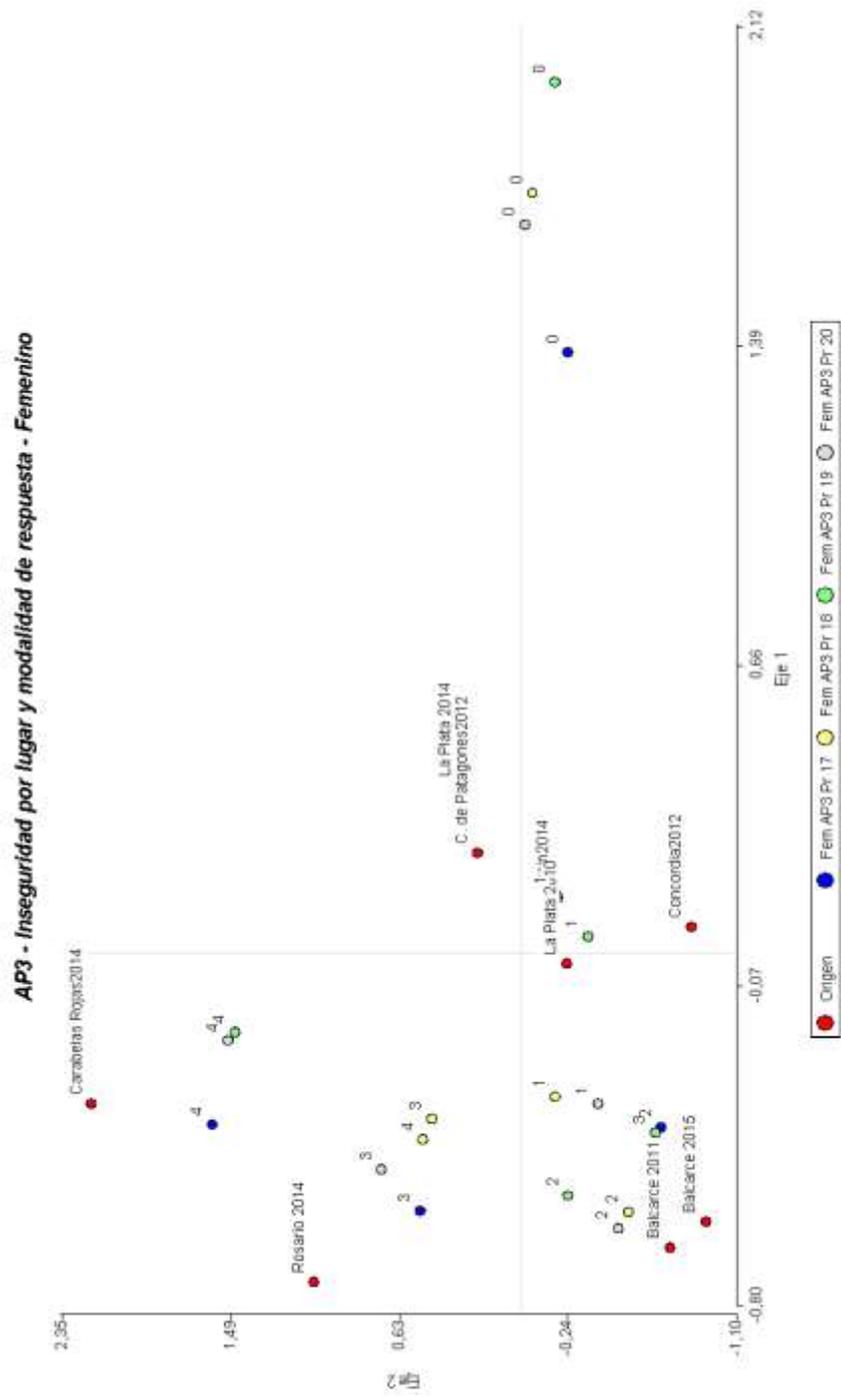
AP2 - Trabajo activo y posibilidades de desarrollo por lugar y modalidad de respuesta - Femenino

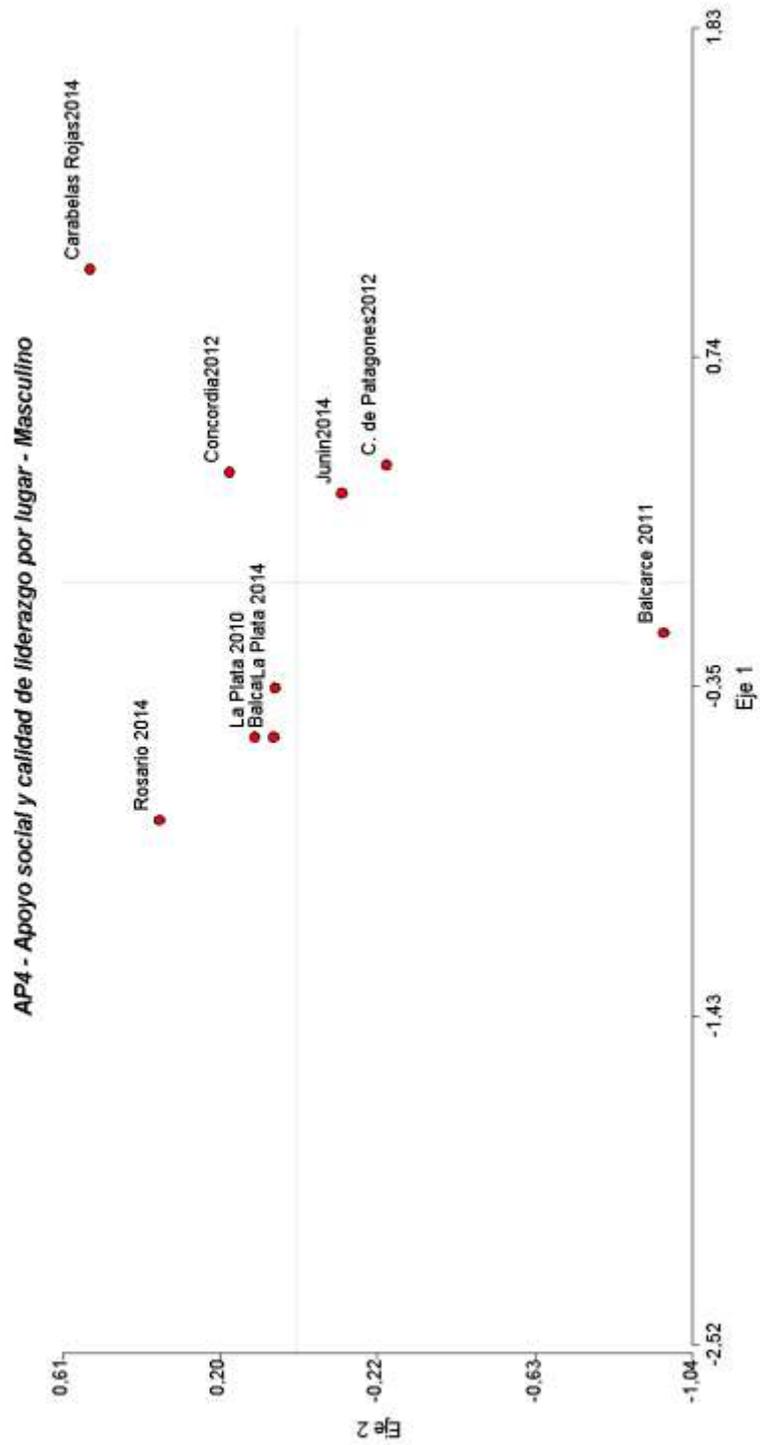


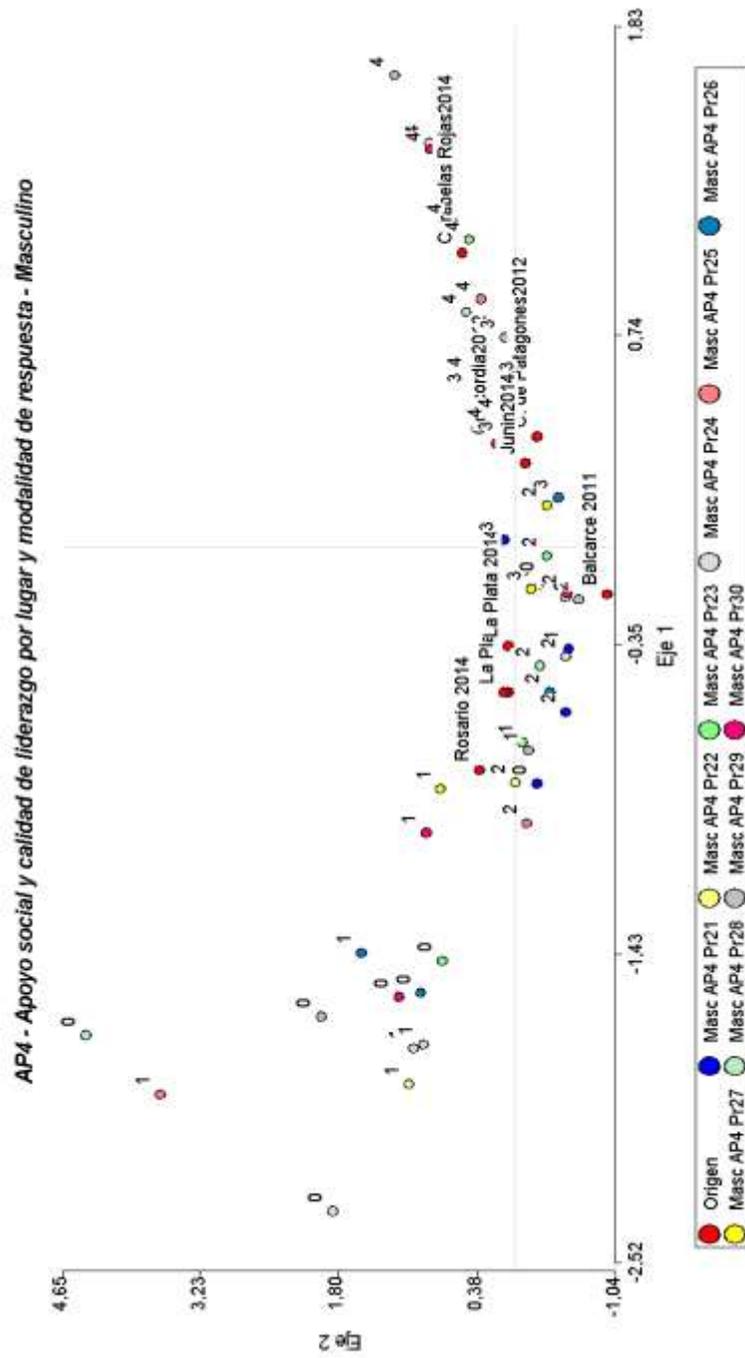


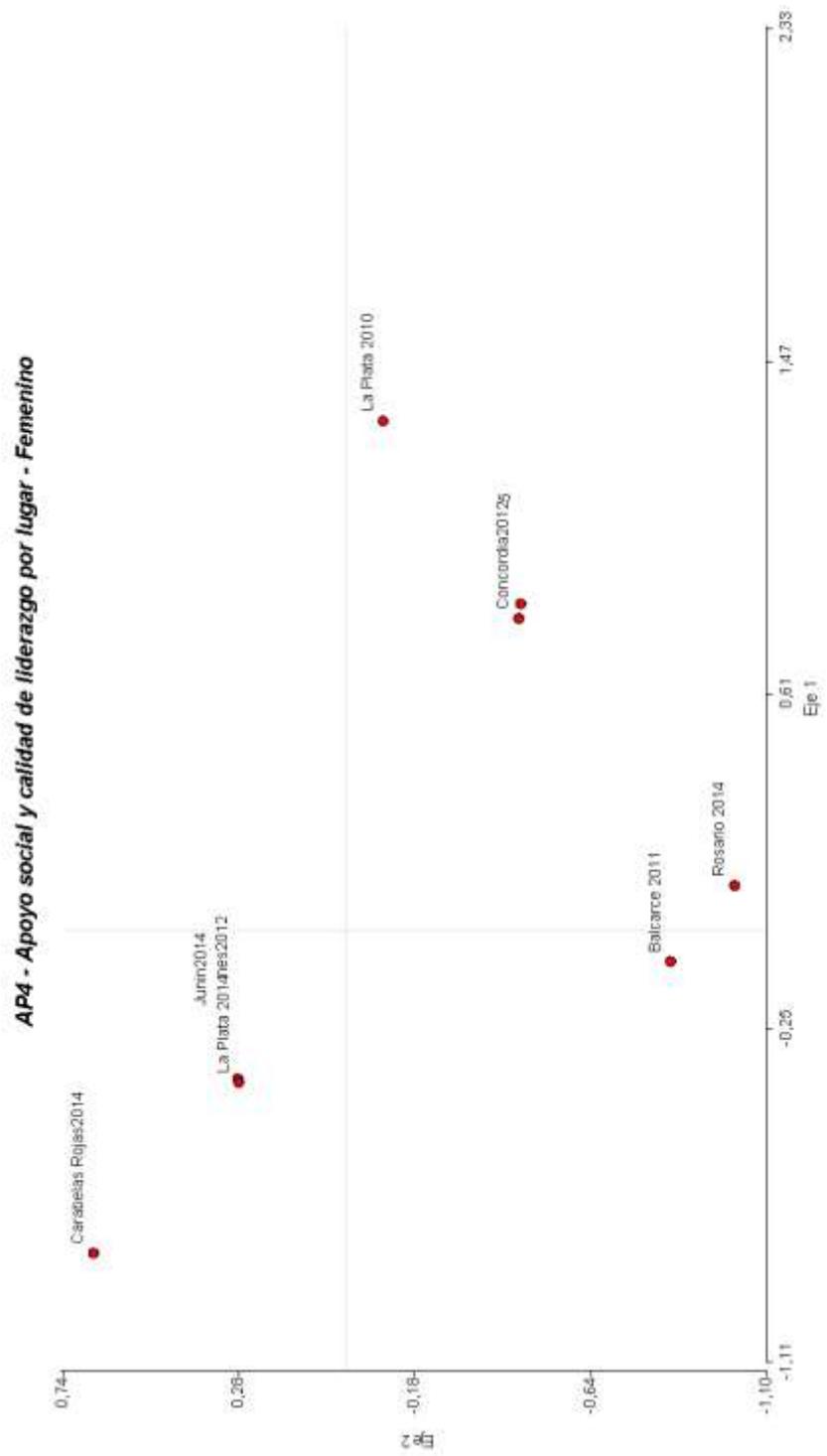


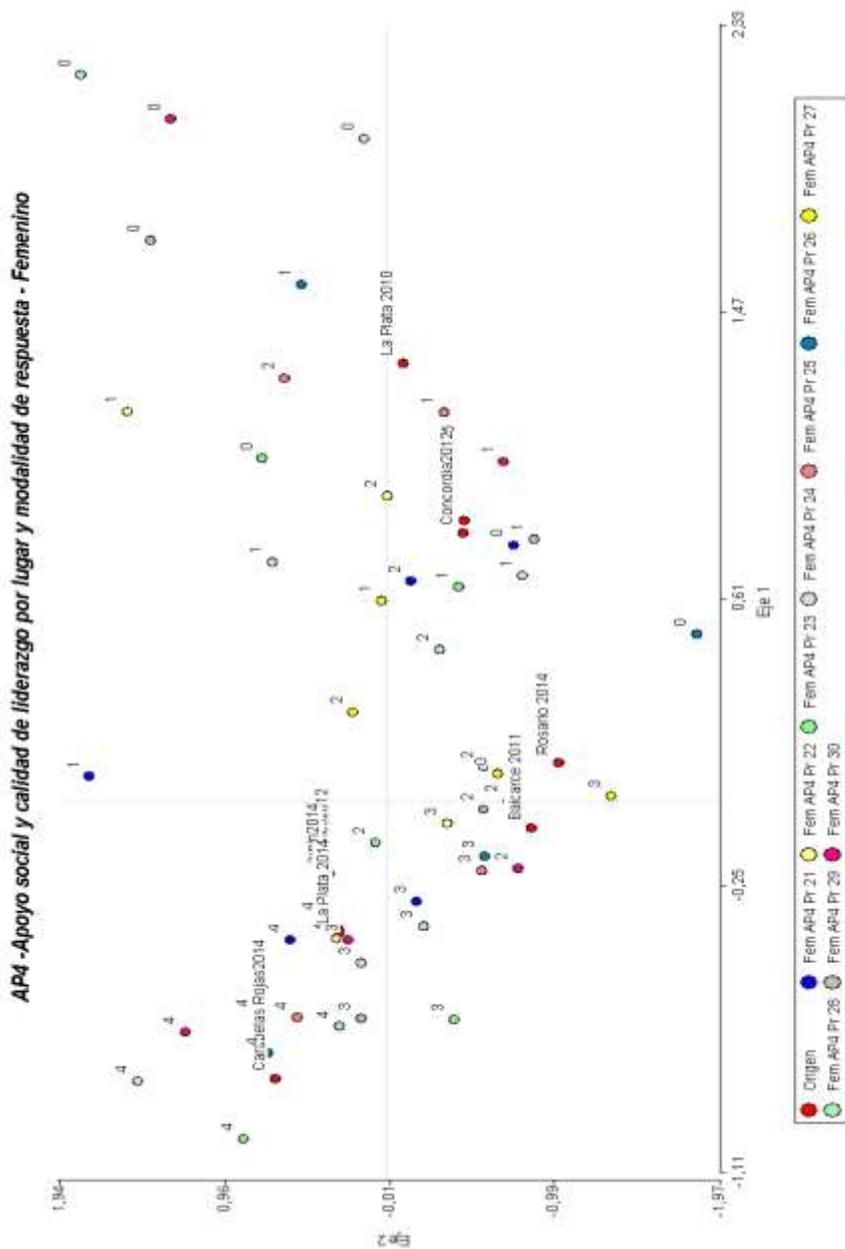


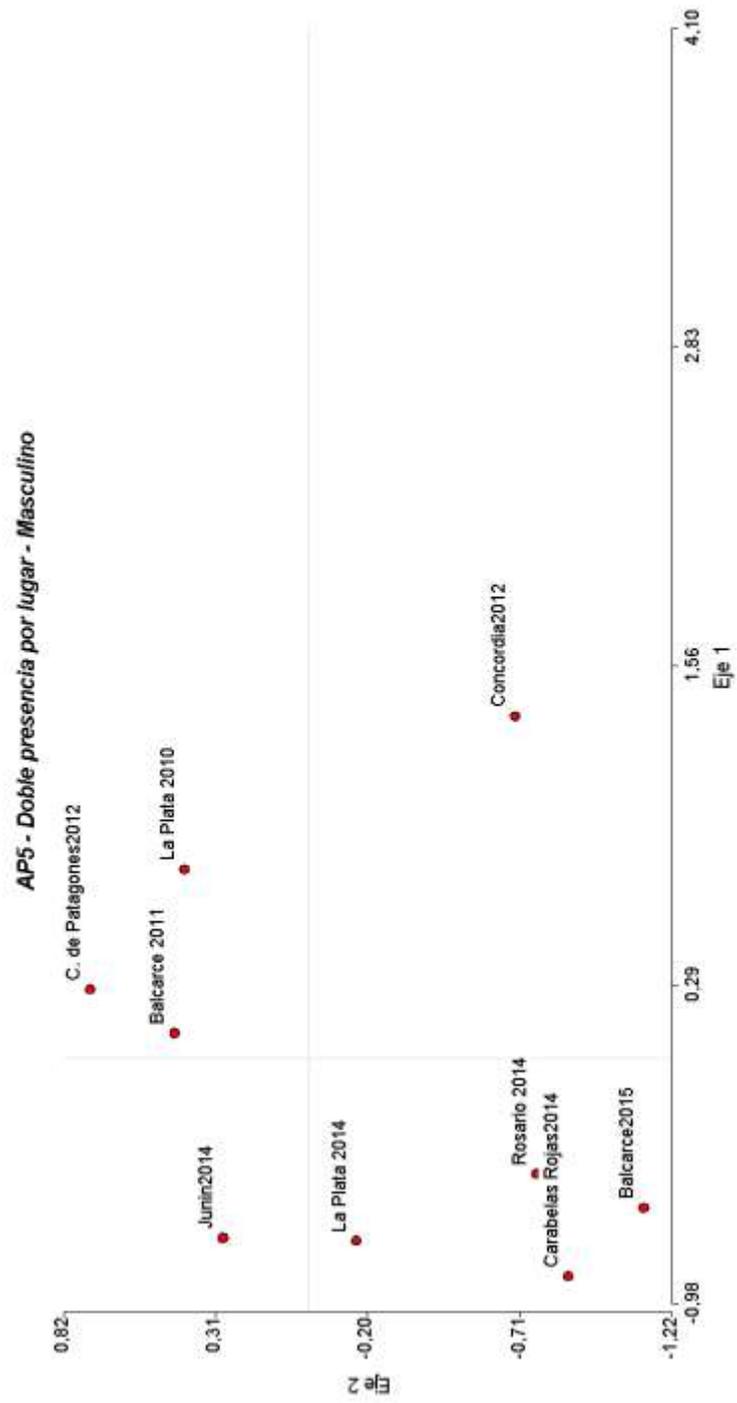


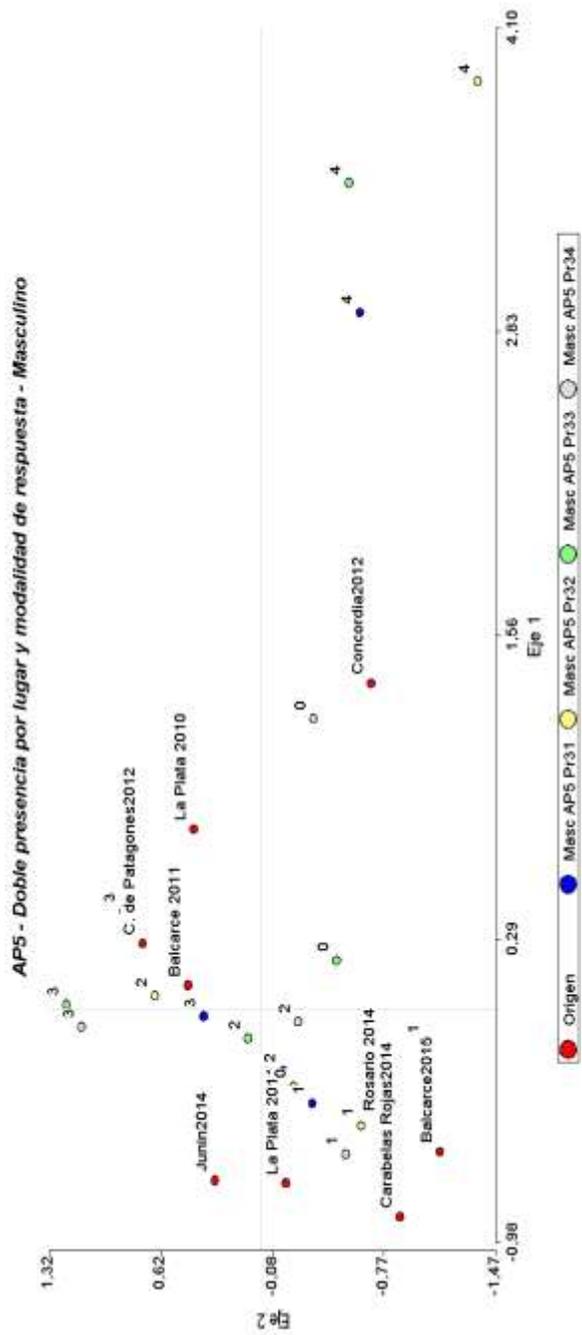


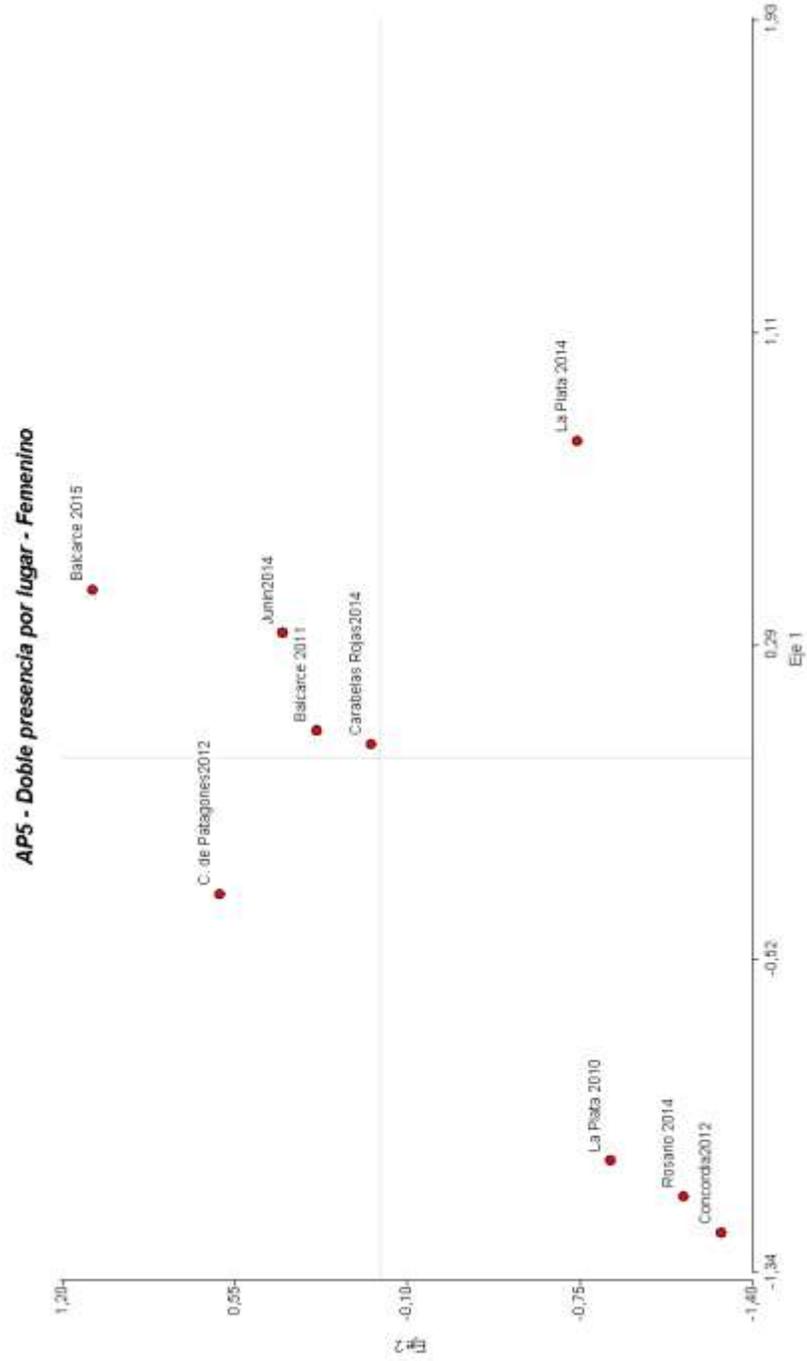












AP5 - Doble presencia por lugar y modalidad de respuesta - Femenino

