

# THE CONVERSATION

Rigor académico, oficio periodístico



eamesBot/Shutterstock

## Las jefaturas tóxicas como factor de riesgo del bienestar emocional de los trabajadores

Publicado: 19 marzo 2024 19:47 CET

### Marcos Antonio Pérez Delgado

Marcos Antonio Pérez Delgado es Amigo de The Conversation.

Tco. Superior en Prevención de Riesgos Laborales / Profesor colaborador Máster Universitario y Grado, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

### Francisco Mateos Batista

Jefe servicio Salud Laboral Servicio Canario Salud, Hospital Universitario Nuestra Señora de Candelaria

### Heriberto Javier Rodríguez Mateo

Profesor Contratado Doctor Área de Psicología Social, especialización en psicología del trabajo y las organizaciones, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

A finales de diciembre de 2023, un juzgado de Castilla-La Mancha condenó a 12 de años de prisión a una registradora de la propiedad que había sido denunciada por delitos de lesiones psíquicas y contra la integridad moral de los trabajadores a su cargo.

A principios de 2024 la Unidad de Cuidados Intensivos pediátrica del Hospital Universitario La Paz, en Madrid, estuvo cerrada durante 26 días por la baja de todo su personal médico tras la reincorporación al cargo (por orden judicial) del jefe de unidad, acusado de acoso, vejaciones y maltrato psicológico por sus subalternos. Finalmente, se ha ratificado la salida del jefe de unidad de su cargo y poco a poco el servicio médico vuelve a la normalidad.

## ***Leer más: No importa si es hombre o mujer: si es un buen líder es un buen jefe***

---

### **Falta de trato y consideración**

¿Qué elementos han motivado tanto la sentencia a pena de cárcel de la registradora como la salida del jefe de servicio de La Paz?

Por un lado, los médicos de La Paz o renunciaron a sus puestos de trabajo o pidieron la baja médica por incapacidad temporal por la tensión y el estrés provocados por la reincorporación del jefe del servicio.

Por el otro, la sentencia a la responsable del Registro de la Propiedad basa sus argumentos en las conductas humillantes y vejatorias hacia sus subalternos. En ambos casos se identifican situaciones de “falta de trato y consideración” y de “procedimientos tóxicos”.

Para resaltar la importancia de los jefes, incluida la alta dirección, en el bienestar emocional de los trabajadores, conviene recordar la condena por acoso moral (2019) a un grupo de altos directivos de France Telecom por la oleada de suicidios entre los empleados de la compañía.

Por otra parte, en la encuesta europea de condiciones de trabajo 2021 (datos para España, página 58) el 6,6 % de los encuestados declararon haber sufrido ofensas verbales o amenazas en su lugar de trabajo.

### **Cuidar a la gente**

El factor humano de las organizaciones es un valioso activo que requiere ser cuidado, del mismo modo que lo son los clientes externos.

La planificación preventiva en riesgos laborales se ha mostrado nula o ineficaz en los casos del Hospital La Paz y el Registro de la Propiedad de Albacete.

Aunque en España el estrés laboral (donde el trabajo es la única causa que lo origina) no esté considerado una enfermedad profesional, sí puede derivar en accidente de trabajo.

Además, la Directiva Europea para la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo recoge que dicha prevención deberá integrarse en el conjunto de actividades de la empresa o del establecimiento y en todos los niveles jerárquicos.

### **Proteger el bienestar**

La falta de respuesta ante problemas de comunicación o las relaciones interpersonales conflictivas en el trabajo pueden aumentar o activar el estrés y poner en peligro el bienestar emocional de los trabajadores.

La planificación de los procedimientos que eviten el establecimiento de relaciones conflictivas debe pasar por los planes de prevención de las empresas. La dificultad de su implantación tiene menos que ver con el tamaño de la empresa que con la complejidad de los procesos. No obstante, cada vez son más las que los implantan.

En unos casos, siguiendo la normativa que emana de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. En otros, por iniciativa propia de las empresas. En cualquier caso, siendo compatibles con los controles de la Administración laboral.

## **Cuestión de responsabilidad**

Es interesante plantear la selección y formación de los directivos en el ejercicio de la jefatura como responsabilidad en la gestión de las personas. Igualmente hay que tener presente la cuestión de los riesgos laborales y la importancia de los factores psicosociales (las condiciones organizacionales y psicosociales del trabajo, autonomía, carga de trabajo, tiempo de trabajo, que pueden ser positivas o negativas para el trabajador) para evitar organizaciones tóxicas y promover una buena salud laboral.

---

### ***Leer más: ¿Qué riesgos para la salud tienen los empleos digitales?***

---

A nivel legal, la aplicación de técnicas para la evaluación y control de los riesgos psicosociales ha permitido mejorar la protección de los trabajadores.

Además, las investigaciones académicas han analizado los avances en la calidad del clima laboral mediante la aplicación, en todas las escalas jerárquicas, de métodos de participación en la gestión y compromiso con la empresa, teniendo en cuenta a la persona como centro.

---

### ***Leer más: Un entorno laboral positivo contribuye a la satisfacción personal de los trabajadores***

---

## **Ratios de bienestar laboral**

Las empresas tienen la capacidad operativa de medir valores y ratios para conocer su crecimiento y pervivencia (posición en el mercado, costes, beneficios, satisfacción de los clientes). Esa capacidad se podría emplear para mejorar el conocimiento sobre los factores psicosociales que afectan a los empleados y aplicar a esos resultados métodos de mejora continua.

Los ejemplos del hospital madrileño y el registro de la propiedad pacense muestran cómo, sin la aplicación de los mecanismos de prevención de riesgos, conflictos estrictamente laborales pueden derivar en bajas médicas que redundan en la productividad y también en el ambiente laboral de la empresa.