



DERECHO LABORAL Y ERGONOMÍA ORGANIZACIONAL: PREVENCIÓN DEL ACOSO MORAL Y DEL SÍNDROME DE BURNOUT MEDIANTE LA CONTRIBUCIÓN DEL MODELO DE DEMANDA-CONTROL DE KARASEK

Saulo Cerqueira de Aguiar Soares^{1*}

Ivna María Mello Soares²

Resumen

Este artículo tiene como objetivo discutir la contribución del modelo de demanda-control de Karasek en la prevención del acoso escolar y el síndrome de burnout, desde una perspectiva multidisciplinar. La metodología adoptada es una investigación teórico-bibliográfica, desde una perspectiva jurídica. La ergonomía organizacional puede transformar el clima y la cultura organizacional tóxicos. El síndrome de burnout es un trastorno que se relaciona con los conflictos en el trabajo, caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal. El acoso moral consiste en el maltrato psicológico que se produce a través de palabras, gestos o comportamientos, con el objetivo de humillar, avergonzar o descalificar a una persona o a un grupo en el trabajo. El modelo de control de la demanda de Karasek evalúa el riesgo psicosocial en el trabajo. Se constató que el ergónomo debe tener imparcialidad ante la empresa investigada, aunque esta condición se dificulte cuando el propio servicio de seguridad y salud en el trabajo realiza las actividades ergonómicas requeridas, considerando que Brasil no hace cumplir la garantía de independencia y autonomía profesional del empleador prevista en el artículo 10 del Convenio 161 de la Organización Internacional del Trabajo. Se concluyó que el uso de buena fe del modelo de control de demanda de Karasek tiene el poder de contribuir a la prevención del acoso moral y el síndrome de burnout. El ergónomo debe orientar a los trabajadores y gerentes de la relevancia del conocimiento de las tres dimensiones del modelo designado, para garantizar la dignidad humana de los trabajadores y la formación de un ambiente de trabajo saludable.

Palabras clave: Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Salud ocupacional. Ergonomía organizacional. Síndrome de Burnout . Bullying.

LABOR LAW AND ORGANIZATIONAL ERGONOMICS: PREVENTION OF MORAL HARASSMENT AND BURNOUT SYNDROME THROUGH THE CONTRIBUTION OF KARASEK'S DEMAND-CONTROL MODEL

Abstract

This article aims to discuss the contribution of Karasek's demand-control model to the prevention of moral harassment and burnout syndrome, from a multidisciplinary perspective. The methodology adopted is a theoretical-bibliographical research, from a legal perspective. Organizational ergonomics can transform toxic organizational climate and culture. Burnout syndrome is a disorder related to conflicts at work, characterized by emotional exhaustion,

¹ Universidad Federal de Piauí (UFPI) Doctorado en Derecho Privado – PUC/MG. * drsaulosoares@gmail.com.

² Maestría en Educación de la Universidad Federal de Minas Gerais (UFMG) – UFPI. Especialista en Ergonomía - UFMG



depersonalization and low personal achievement. Moral harassment consists of psychological abuse that occurs through words, gestures or behaviors, with the objective of humiliating, embarrassing or disqualifying a person or a group at work. Karasek's demand-control model assesses psychosocial risk at work. It was found that the ergonomist must be impartial towards the company under investigation, although this condition is difficult when the health and safety service itself performs the required ergonomic activities, considering that Brazil does not guarantee professional independence and autonomy of the employer provided for in art. 10 of Convention 161 of the International Labor Organization. It was concluded that the good faith use of Karasek's demand-control model has the potential to contribute to the prevention of moral harassment and burnout syndrome. The ergonomist must guide workers and managers on the relevance of knowledge of the three dimensions of the aforementioned model, to guarantee the human dignity of workers and the creation of a healthy work environment.

Keywords: Occupational Risk Prevention Law. Workers' health. Organizational ergonomics. Burnout syndrome. Moral harassment.

1. INTRODUCCIÓN

El mundo laboral moderno se ha visto afectado por un *auge* de los casos de trastornos mentales relacionados con el trabajo, incluido el síndrome de *burnout*, que puede desarrollarse como resultado del acoso moral.

El derecho laboral tiene entre sus fines, la protección legal de la salud mental del trabajador, debido al reconocimiento del derecho fundamental del trabajador a trabajar en un ambiente laboral saludable. Para ello, el dominio de la ergonomía organizacional es relevante para transformar este entorno, evitando la enfermedad mental. Este artículo tiene como objetivo discutir la contribución del modelo de demanda-control de Karasek en la prevención del acoso escolar y el síndrome de *burnout*, desde una perspectiva multidisciplinar.

La metodología adoptada es una investigación teórico-bibliográfica, desde una perspectiva jurídica.

2. PROTECCIÓN JURÍDICA DE LA SALUD MENTAL DE LOS TRABAJADORES

La Constitución de la República de 1988 (CR/88) dispone en su artículo 7, inciso XXII, que:

Se trata de los derechos de los trabajadores urbanos y rurales, además de otros destinados a mejorar su condición social: reducción de riesgos inherentes al trabajo, a través de normas de salud, higiene y seguridad. (BRASIL, 1988)



El inciso anterior se aplica a todos los trabajadores independientemente del régimen jurídico de la relación laboral, por lo tanto, también a los funcionarios públicos estatutarios, estos últimos por mandato del párrafo 3 del artículo 39 del CR/88.

Resende (2020) reconoce que:

La Seguridad y Medicina Ocupacional es un segmento científico vinculado al Derecho del Trabajo, cuyo alcance es establecer medidas para proteger la seguridad y salud de los trabajadores. Se trata, de hecho, de un contenido multidisciplinario, que abarca varias áreas del conocimiento, como el propio Derecho del Trabajo, el Derecho Constitucional, el Derecho de la Seguridad Social, el Derecho Ambiental, la Medicina, la Ingeniería, la Arquitectura, entre otros. (RESENDE, 2020, p. 959)

A partir de lo anterior, las normas de salud, higiene y seguridad en el trabajo definidas en la Constitución Federal tienen un aspecto multidisciplinario, involucrando a profesionales de diferentes áreas. Y esta protección no se limita al campo físico, y se debe salvaguardar la protección de la salud mental de los trabajadores.

El Convenio 161 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ratificado en Brasil, determina que los servicios de salud ocupacional deben brindar asesoramiento en el área de la ergonomía y colaborar en la difusión de información, capacitación y educación en el campo de la ergonomía. (BRASIL, 2019)

La Consolidación de las Leyes Laborales (CLT) tiene un capítulo específico con disposiciones legales en materia de seguridad y medicina en el trabajo, habiendo sido exigua en cuanto a ergonomía, definiendo en el artículo 200 que se deben llevar a cabo disposiciones complementarias a través de las Normas Reglamentarias. (BRASIL, 1943).

Así, la Norma Reglamentaria 17 (NR 17) especifica detalles sobre ergonomía, centrándose en la adaptación de las condiciones de trabajo a las características psicofisiológicas de los trabajadores. El punto 17.6 establece que "la organización del trabajo debe ser adecuada a las características psicofisiológicas de los trabajadores y a la naturaleza del trabajo a realizar", así como define que la organización del trabajo debe considerar, al menos, las normas de producción, el modo de operación, el requisito de tiempo, la determinación del contenido del tiempo, el ritmo de trabajo, el contenido de las tareas. (BRASIL, 2018)

A pesar de que la NR-17 ya está incompleta en cuanto a los criterios mínimos positivos, ni siquiera estos se respetan satisfactoriamente. Los empleadores apenas tienen la práctica de



buscar espontáneamente mejores condiciones ergonómicas para los trabajadores. Para ello, el Estado interviene legalmente, a través del ordenamiento jurídico, determinando imperativamente que las empresas están obligadas a respetar un contenido mínimo de normas de Ergonomía.

En este contexto, la ergonomía organizacional tiende a ser despreciada, debido a la falta de conocimiento de su poder para transformar el clima y la cultura organizacional tóxicos.

Soares (2019) afirma que:

El intento reiterado del empleado es promover la asfixia de los trastornos mentales relacionados con el trabajo, por miedo a presentar nuevos casos en otros trabajadores. De hecho, en estas situaciones, lo que puede suceder es que surja el *iceberg* de los trastornos mentales, evidenciando el sufrimiento mental de los trabajadores. Y la empresa intenta con un poder colosal mantener este *iceberg* sumergido, eliminar la evidencia del nexo causal o concausal, a través del silencio, la omisión, el fraude y el claudenismo, cuando debería invertir efectivamente en programas de prevención de trastornos mentales y programas de calidad de vida, brindando apoyo inmediato a los casos de enfermedad mental en el trabajo, para evitar catástrofes. En esta trayectoria, los trabajadores se toman su tiempo para buscar tratamiento psicológico y psiquiátrico y agravar su condición mental, ya que el servicio médico de la empresa no los apoya [...]. (SOARES, 2019, p. 448).

Así, algunas empresas adoptan como cultura organizacional la dicotomía entre la seducción y el miedo, perpetuando los trastornos mentales relacionados con el trabajo y negando el nexo laboral. La práctica del acoso moral se ha institucionalizado, de forma velada al mundo exterior a la empresa, provocando el desarrollo del síndrome de *burnout*.

En el siguiente capítulo, se discute cómo el modelo de control de demanda de Karasek puede contribuir a la prevención del acoso escolar y el *síndrome de burnout*.

3. CONTRIBUCIÓN DEL MODELO DE DEMANDA-CONTROL DE KARASEK A LA PREVENCIÓN DEL ACOSO ESCOLAR Y DEL SÍNDROME DE BURNOUT

El síndrome *de burnout* es un trastorno definido en la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-10) por el código Z73.0, y también forma parte de la Lista B del Anexo II del Reglamento de la Seguridad Social, teniendo un nexo reconocido con la CIE-10 Z56.3 (ritmo de trabajo arduo) y Z56.6 (otras dificultades físicas y mentales relacionadas con el trabajo). (BRASIL, 1999)



Este síndrome está relacionado con los conflictos laborales, caracterizados por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal. Meleiro, *et. al.* (2018, p. 609) afirma que "por esta razón, las medidas de promoción de la salud en el lugar de trabajo juegan un papel importante en la prevención".

Estos son los principales síntomas del síndrome de *burnout*, según Moraes (2014)

- Psicosomáticos: migrañas, dolores de cabeza, insomnio, gastritis y úlceras, diarrea, ataques de asma, palpitaciones, hipertensión, mayor frecuencia de infecciones, dolores musculares y/o de cuello, alergias, suspensión del ciclo menstrual en la mujer.
- Conductuales: ausentismo, aislamiento, violencia, adicción a las drogas, incapacidad para relajarse, cambios bruscos de humor, comportamiento riesgoso.
- Emocionales: signos de impaciencia, desapego afectivo, sentimiento de soledad y alienación, irritabilidad, ansiedad, dificultad para concentrarse, sensación de impotencia, deseo de dejar el trabajo, disminución de la participación en el trabajo, baja autoestima, dudas sobre la propia capacidad.
- Defensivo: implica negación de emociones, ironía, atención selectiva, hostilidad, apatía y desconfianza. (MORAES, 2014, p. 100)

El acoso moral, por su parte, se conceptualiza como:

Una conducta abusiva, intencional, frecuente y repetida que ocurre en el ámbito laboral y que se manifiesta a través de palabras, gestos, comportamientos o en forma escrita que tiene como objetivo disminuir, humillar, avergonzar o descalificar a una persona o a un grupo. [...] El fenómeno puede ocurrir de una manera sutil, falsa y no declarada abiertamente. (Ebserh, 2020, p. 3)

A pesar de las imprecisiones del concepto anterior, en lo que se refiere a la definición de la noción de "ambiente de trabajo", que actualmente es difusa a través de las redes sociales y el teletrabajo; Además de la redundancia de los términos "frecuente" y "reiterado", es posible destacar que el acoso moral es un maltrato psicológico.

Vale la pena alertar, para todas las organizaciones, de que no basta con tener una difusión insuficiente de un simple folleto para combatir el acoso moral, que ni siquiera puede llegar a ser conocido por la totalidad de los trabajadores, y la empresa debe adoptar medidas reales y efectivas para este fin, frenando realmente las situaciones de acoso moral, en lugar de encubrirlas.

Y una de las formas de combatir el acoso moral es el uso de buena fe del modelo de control de la demanda de Karasek.



Al respecto, Alves *et. al.* (2015) señalan que:

De los modelos teóricos existentes para evaluar el estrés psicosocial en el lugar de trabajo, el modelo de demanda-control propuesto por Robert Karasek en 1979 ha sido el más utilizado en varios países. (ALVES, *et. al.*, 2015, p. 209)

Falzon y Sauvagnac (2007) aclaran que el modelo de demanda-control de Karasek (Fig. 1):

distingue tres dimensiones que caracterizan la situación de trabajo:

- la demanda psicológica: se refiere a la intensidad, la velocidad, la cantidad de trabajo, la restricción temporal, las interrupciones, las contradicciones en las demandas;
- la libertad de decisión: depende, por una parte, de la autonomía de decisión y, por otra, de la posibilidad de hacer uso de sus competencias y desarrollar nuevas competencias;
- Apoyo social en el trabajo: esta dimensión depende del reconocimiento de su trabajo por parte de la jerarquía y del apoyo de los compañeros. (FALZON; SAUVAGNAC, 2007, p. 148).

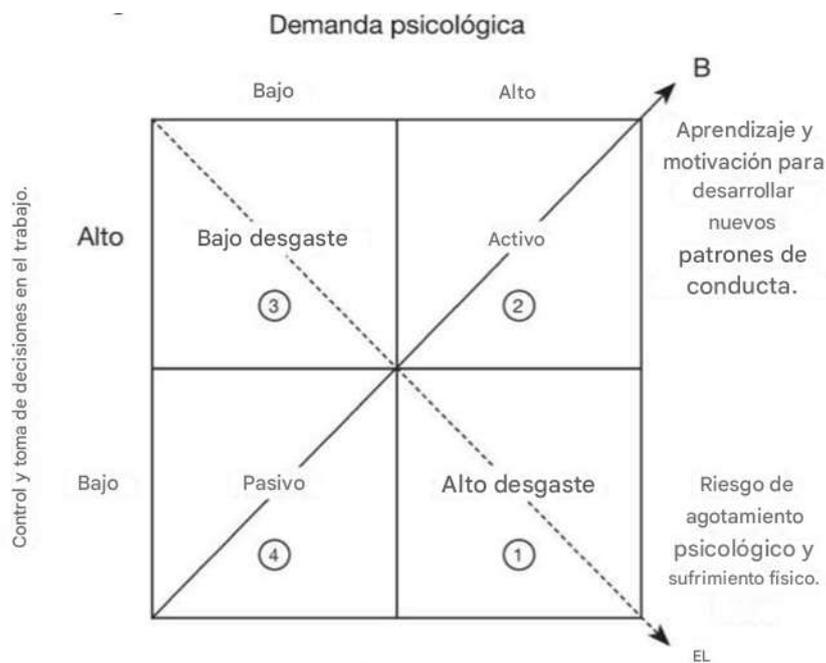


Figura 1. Modelo de control de la demanda de Karasek (SOARES, 2019, p. 435).

Falzon y Sauvagnac (2007, p. 148) sostienen que "las situaciones de alta demanda psicológica y baja libertad de decisión se definen como generadoras de estrés, que la falta de apoyo social puede agravar".



Corrêa y Boletti (2015) afirman que:

Un punto clave de la ergonomía organizacional es diagnosticar cómo los trabajadores evalúan su entorno de trabajo. Captar, tratar y analizar las representaciones que los individuos hacen de su contexto laboral puede ser un diferencial, en cierta medida un requisito central, para la adopción de cambios orientados a promover el bienestar en el trabajo, la eficiencia y la eficacia de los procesos productivos. Aun así, es una forma eficaz de comprender la raíz de los problemas ergonómicos, que a menudo están relacionados con la cultura organizacional. [...] **Una premisa del análisis ergonómico organizacional es la comprensión de que el comportamiento y el rendimiento de los empleados dependen de cuánto la situación favorece o interfiere con los objetivos de sus tareas.** (CORRÊA; BOLETTI, 2015, p. 19, énfasis añadido)

Del fragmento anterior, queda claro que el equipo de seguridad y salud ocupacional debe escuchar cómo los trabajadores evalúan su entorno laboral, asegurando la confidencialidad para que las respuestas no estén condicionadas por el miedo a las represalias.

En este sentido, Kroemer y Grandjean (2007, p. 167) señalan que:

La medición del estrés en el trabajo debe centrarse en el estado psicológico del individuo. Un primer paso es preguntar a la persona sobre sus experiencias emocionales individuales en relación con la situación en el trabajo. Esto significa utilizar datos subjetivos que dependen del estado del sujeto. (KROEMER; GRANDJEAN, 2007, p. 167, énfasis añadido)

El ergónomo debe ser imparcial con respecto a la empresa investigada. Ciertamente, esta condición se dificulta cuando el propio servicio de salud y seguridad en el trabajo realiza las actividades ergonómicas requeridas, considerando que Brasil no hace cumplir la garantía de independencia profesional y autonomía del empleador prevista en el artículo 10 del Convenio 161 de la OIT.

Guérin, *et al.* (2001) se ocupan de ello:

Lo que interesa al ergonomista no es la actividad laboral en sí. Entenderlo mejor solo se justifica si permite la transformación del trabajo, lo que muchas veces implica acceder a una lectura crítica del funcionamiento de la empresa. Esta lectura adquiere un carácter particular. (GUÉRIN, *et al.*, 2001, p. 37)

Y, para transformar la obra, es necesario desarrollar un expediente con calidad técnica e imparcialidad, para poder realizar la mencionada lectura crítica del funcionamiento de la empresa.

Sznelwar (2015) advierte que:

La inclusión de las cuestiones psíquicas del trabajo en las preocupaciones de la ergonomía puede verse como un proceso muy complicado y mal



definido. [...] Además, estos problemas pueden ser tratados desde diferentes enfoques derivados de teorías muy diferentes. (pág. 47)

En vista de lo anterior, se requiere que el ergonomista tenga conocimientos especializados en salud mental al momento de adentrarse en los temas psíquicos de la organización del trabajo. Además, debe definir la teoría adoptada, de manera que sea posible fundamentar los resultados del trabajo. Lamentablemente, existen programas de salud en las empresas que niegan los riesgos psicosociales, con el fin disfrazado de protección en juicios que involucran indemnizaciones por enfermedades profesionales.

Existe una miopía organizacional que no ve los beneficios de la ergonomía organizacional para la salud no solo de los trabajadores, sino de la propia empresa; ya que la reducción de las enfermedades ocupacionales genera un ambiente favorable para los negocios.

De acuerdo con el modelo de demanda-control de Karasek, el trabajo con baja latitud de decisión genera una condición pasiva o de alto desgaste. Y, esta realidad puede suceder incluso en profesionales de alto nivel, como los médicos, que pueden haber violado su autonomía profesional.

La evaluación ergonómica debe buscar el trabajo activo, generando aprendizaje y motivación para el trabajador, así como orientar la importancia del apoyo social en el trabajo, con la promoción de un ambiente laboral amigable y el reconocimiento por parte de los directivos.

4. CONCLUSIÓN

Los trabajadores han reconocido por la Constitución Federal el derecho fundamental a reducir los riesgos inherentes al trabajo, a través de normas de salud, higiene y seguridad en el trabajo; con el Estado y los empleadores como beneficiarios de este beneficio.

Los trastornos mentales relacionados con el trabajo, incluido el síndrome *de burnout*, pueden desarrollarse debido a un ambiente laboral tóxico, con un clima y cultura organizacional deletérea, como lo que ocurre en las empresas que han institucionalizado, aunque sea de manera velada, la práctica del acoso moral.

Se concluye que el uso de buena fe del modelo de control de demanda de Karasek tiene el poder de contribuir a la prevención del acoso moral y el síndrome de *burnout*. El ergonomista debe garantizar la imparcialidad en su relación con la empresa y tener como objetivo lograr un trabajo activo para los trabajadores, orientándolos a ellos y a los gerentes sobre la relevancia



del conocimiento de las tres dimensiones del modelo designado; garantizar la dignidad humana de los trabajadores y la formación de un entorno de trabajo saludable.

REFERENCIAS

ALVES, Márcia Guimarães de Mello *et al.* Modelo demanda-control de estresse no trabalho: considerações sobre diferentes formas de operacionalizar a variável de exposição. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 1, p. 208-212, Jan. 2015.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da União**, Brasília, 5 out. 1988.

BRASIL. Decreto n. 10.088, de 5 de novembro de 2019. Consolida atos normativos editados pelo Poder Executivo Federal que dispõem sobre a promulgação de convenções e recomendações da Organização Internacional do Trabalho - OIT ratificadas pela República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da União**, Brasília, 6 nov. 2020.

BRASIL. Decreto n. 3.048, de 6 de maio de 1999. Aprova o Regulamento da Previdência Social, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 7 maio 1999.

BRASIL. Decreto-Lei n. 5.452, de 1 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, 9 ago 1943.

BRASIL. Ministério da Economia. **Norma Regulamentadora 17**: Ergonomia. 2018. Disponível em: https://enit.trabalho.gov.br/portal/images/Arquivos_SST/SST_NR/NR-17.pdf. Acesso em: 11 jul. 2020.

CORRÊA, Vanderlei de Moraes; BOLETTI, Rosana Rosner. **Ergonomia**: fundamentos e aplicações. Porto Alegre: Bookman, 2015.

EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES. **Assédio moral**: como prevenir e combater. 2020. Disponível em: <http://www.ebserh.gov.br/sites/default/files/inline-files/10022020%20cartilha%20assédio%20moral%20compressed.pdf>. Acesso em 11 jul. 2020.

FALZON, Piere; SAUVAGNAC, Catherine. Carga de trabalho e estresse. In: FALZON, Pierra. **Ergonomia**. São Paulo: Blucher, 2007.

GUÉRIN, F. *et al.* **Comprender o trabalho para transformá-lo**: a prática da ergonomia. São Paulo: Blucher: Fundação Vanzolini, 2001.



KROEMER, K. H. E.; GRANDJEAN, E. **Manual de Ergonomia**: adaptando o trabalho ao homem. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2007, cap. 12.

MELEIRO, Alexandrina Maria Augusto da Silva, et.al. **Síndrome de Burnout**. In: MELEIRO, Alexandrina Maria Augusto da Silva. **Psiquiatria: estudos fundamentais**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2018.

MORAES, Márcia Vilma Gonçalves de. **Princípios ergonômicos**. São Paulo: Érica, 2014.

RESENDE, Ricardo. **Direito do Trabalho**. Rio de Janeiro: Forense, 2020. SOARES, Saulo Cerqueira de Aguiar. **Direito da Prevenção de Riscos Ocupacionais**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2019.

SZNELWAR, Laerte Idal. **Quando trabalhar é ser protagonista e o protagonismo do trabalho**. São Paulo: Blucher, 2015.

5. RENUNCIA

Los autores son los únicos responsables de la información incluida en este trabajo y autorizan la publicación de este trabajo en los canales de difusión científica de ABERGO 2020.