

# Estudio de los factores psicosociales en el sector cementero. Propuestas para la mejora de las condiciones de trabajo

Acción promovida por



Fundación Laboral del Cemento  
y el Medio Ambiente



Código de acción: IS-0038/2013 // D.L. MU 201-2014

Con la financiación de la



FUNDACIÓN  
PARA LA  
PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES

## I. Introducción

Este documento contiene los resultados obtenidos tras un exhaustivo estudio sobre las condiciones psicosociales de los trabajadores del sector cementero español.

Este estudio ha sido promovido por la Fundación CEMA, se ha realizado en base a la acción IS-0038/2013 financiada por la Fundación para la prevención de riesgos laborales y ha contado con la colaboración de Oficemen, CCOO Construcción y Servicios y MCA-UGT.

## II. Justificación

Según la Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER) de la **Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo**, las nuevas tecnologías y las cambiantes condiciones económicas y sociales, hacen que los lugares de trabajo, las prácticas laborales y los procesos de producción estén sometidos a constantes cambios. Esta nueva situación laboral trae consigo riesgos y problemas nuevos y emergentes, entre los que cabe destacar los riesgos psicosociales.

La ESENER indica que en torno a la mitad de los trabajadores consideran los riesgos psicosociales más difíciles de abordar que los riesgos «tradicionales» siendo el segundo problema de salud relacionado con el trabajo más frecuentemente denunciado en Europa, sólo superado por los trastornos musculoesqueléticos.

Mejorar la seguridad y salud de los trabajadores es un valor esencial de la cultura de la industria cementera. Gracias a este esfuerzo, el sector cementero se ha consolidado como uno de los más seguros de la industria española, como se puede comprobar en la reducción paulatina de los índices de siniestralidad sectoriales. Durante los últimos 10 años (2004-2013) el número de accidentes con incapacidad temporal se ha reducido en un 75%, el Índice de Frecuencia en un 64% y el Índice de Gravedad en un 75%.

A pesar de estos resultados tan positivos, el sector cementero sigue dedicando importantes recursos y esfuerzos con el objetivo de alcanzar el nivel de excelencia en seguridad y salud laboral en todas las disciplinas preventivas, incluida la psicología en el ámbito laboral.

Los riesgos psicosociales en el trabajo afectan a la salud de los trabajadores, y cada vez existen más evidencias de sus consecuencias.



### Trabajadores

Con carácter general pueden existir diversas manifestaciones externas o de conducta que pueden poner en evidencia que el trabajador está afectado.

De manera más concreta los riesgos psicosociales pueden afectar a la salud física (trastornos gastrointestinales, cardiovasculares, respiratorios, endocrinos...), mental y emocional (confusión, desorientación, bloqueos mentales, trastornos en el sueño, ansiedad, alteraciones alimentarias...) e incluso incidir en el consumo de alcohol, tabaco y drogas.

### Empresa

Para la empresa, unas condiciones de trabajo que propicien la existencia de riesgos de origen psicosocial en los trabajadores puede tener una relación directa con: absentismo, impuntualidad, aumento de la rotación, menor desempeño y menor productividad, falta de motivación, clima laboral tenso y negativo, situaciones de acoso y violencia, pérdida de imagen, creación de condiciones favorables a la producción de accidentes e incidentes... Todas estas variables y otras, tienen una relación directa con el aumento de costes en general.

### III. Metodología

El método de estudio utilizado ha sido F-PSICO 3.0 editado por el INSHT, éste aporta información sobre 9 factores de riesgo asociados a las condiciones de trabajo de origen psicosocial

Tiempo de trabajo

Autonomía

Carga de trabajo

Demandas psicológicas

Variedad / Contenido

Participación / Supervisión

Interés por el trabajador / Compensación

Desempeño del rol

Relaciones y apoyo social

Para mayor información sobre la metodología de evaluación consultar la NTP 926 y otros documentos publicados en [www.insht.es](http://www.insht.es)



## IV. Factores de riesgo

### Tiempo de trabajo

Este factor analiza aspectos relacionados con la **ordenación y planificación de la actividad laboral a lo largo de la semana**. El factor evalúa el impacto que el tiempo de trabajo tiene sobre los periodos de descanso, así como la cantidad, calidad y efectos del tiempo de trabajo en la vida social.

### Variedad / Contenido del trabajo

Este factor comprende la **sensación de que el trabajo tiene un significado y utilidad en sí mismo**, para el trabajador, en el conjunto de la empresa y para la sociedad en general, siendo, además, reconocido y apreciado y ofertando al trabajador un sentido más allá de las contraprestaciones económicas.

### Participación / Supervisión

Este factor recoge dos formas de las posibles dimensiones del **control** sobre el trabajo; el **que ejerce el trabajador a través de su participación** en diferentes aspectos del trabajo y el **que ejerce la organización sobre el trabajador** a través de la supervisión de las tareas encomendadas por medio de sus superiores jerárquicos.

### Interés por el trab. / Compensación

El interés por el trabajador hace referencia al grado en que la empresa muestra una **preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador**. El interés se manifiesta **por medio de la compensación** relacionada con la promoción, formación, desarrollo de carrera de sus trabajadores, información, seguridad en el empleo...

### Relaciones y apoyo social

Este factor se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de las **relaciones que se establecen entre las personas en los entornos de trabajo**. El concepto de "apoyo social" tiene relación con la ayuda proveniente de otras personas del entorno de trabajo (jefes, compañeros...) para poder realizar adecuadamente el trabajo, y por la calidad de tales relaciones.

### Autonomía

Bajo este factor se estudia la capacidad y **posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones**, tanto sobre aspectos de la estructuración temporal de la actividad laboral, en referencia a la carga de trabajo y los descansos, como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo: toma de decisiones sobre las tareas a realizar, distribución, elección de métodos de trabajo, la resolución de incidencias, etc.

### Carga de trabajo

Este factor valora la carga de trabajo a partir de la **demanda de trabajo a la que el trabajador ha de hacer frente, para resolver lo que exige la actividad laboral** en referencia a la cantidad y la dificultad de la tarea. La carga de trabajo se relaciona concretamente con el ritmo de trabajo en momentos puntuales, la intensidad y el esfuerzo requerido para procesar la información recibida para elaborar respuestas, así como la dificultad propia de desempeñar determinadas tareas.

### Demandas psicológicas

Las demandas psicológicas se refieren a la naturaleza de las distintas **exigencias a las que se ha de hacer frente en el trabajo**. De manera más concreta estas demandas están referidas al grado de **presión y esfuerzo** intelectual al que debe de hacer frente el trabajador en el desempeño de sus tareas, así como al esfuerzo de reprimir los **sentimientos o emociones y a mantener la compostura** para dar respuesta a las demandas del trabajo.

### Desempeño de rol

Este factor considera los **problemas** que pueden derivarse de la definición **de los cometidos de cada puesto de trabajo**. De manera más específica se analiza por un lado qué debe hacerse, cómo, cantidad de trabajo esperada, calidad del trabajo, tiempo asignado y responsabilidad del puesto y por otro lado los conflictos relacionados con tareas incongruentes, incompatibles o contradictorias o que pueden suponer un conflicto ético para el trabajador.

## V. Población de estudio

El sector cementero está formado por 10 grupos empresariales que dan empleo a cerca de 4.400 trabajadores. Cabe **destacar el alto porcentaje de encuestas recibidas sobre el total de trabajadores** del sector, lo que avala la representatividad de la muestra. En la tabla adjunta se resumen los datos de participación.

| Grupo empresarial                   | Trabajadores participantes |
|-------------------------------------|----------------------------|
| A.G. CEMENTOS BALBOA, S.A.          | 40                         |
| CEMENTOS MOLINS INDUSTRIAL, S.A.    | 131                        |
| CEMENTOS PORTLAND VALDERRIVAS, S.A. | 315                        |
| CEMENTOS TUDELA VEGUÍN, S.A.U.      | 94                         |
| CEMEX ESPAÑA OPERACIONES, S.L.U.    | 246                        |
| HOLCIM ESPAÑA, S.A.                 | 153                        |
| LAFARGE CEMENTOS, S.A.              | 149                        |
| CEMENTOS COSMOS, S.A. (VOTORANTIM)  | 69                         |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>1.197</b>               |

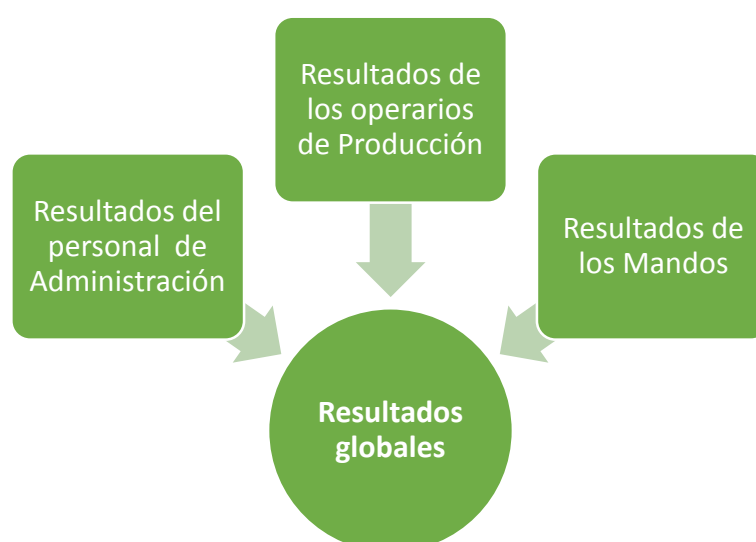
Para poder conocer de manera segmentada los resultados en función de diversos grupos de interés, en la encuesta se solicitó que las personas participantes identificaran su puesto atendiendo al grupo al que pertenecían: operarios de producción, personal de administración o mandos (trabajadores con personas a su cargo).

| Grupo de estudio | Nº de cuestionarios |
|------------------|---------------------|
| Producción       | 783                 |
| Mandos           | 276                 |
| Administración   | 138                 |
| <b>TOTAL</b>     | <b>1.197</b>        |

Partiendo que el método FPSICO 3.0 es un método validado y que la estadística nos aporta que con las 1.197 encuestas tenemos un nivel de confianza del 99% con un margen de error del 3.25%, esta alta representatividad de la muestra, sin duda, puede ayudarnos a establecer políticas y estrategias que mejoren las condiciones de trabajo del sector en relación a los factores de riesgo psicosocial.

## VI. Representación de los resultados

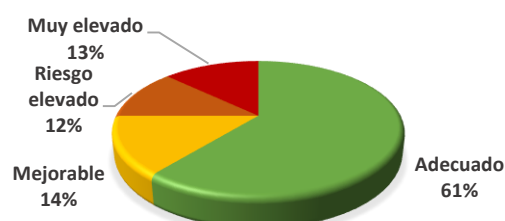
En el presente apartado se presentan de manera gráfica los resultados del estudio, tanto a nivel global, como a nivel de cada uno de los tres grupos en los que se ha dividido.



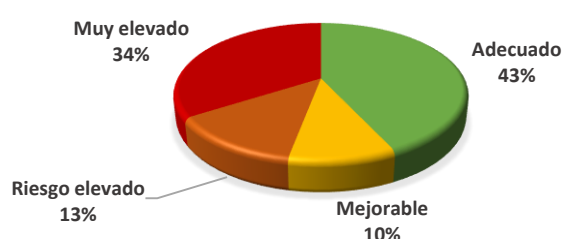
## VI.a Resultados globales

En este grupo de gráficos se muestran los resultados globales de las 1.197 encuestas recopiladas sin hacer distinción al grupo de estudio.

**TIEMPO DE TRABAJO**



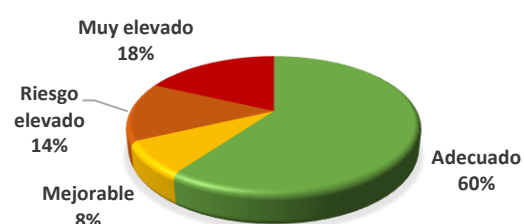
**CARGA DE TRABAJO**



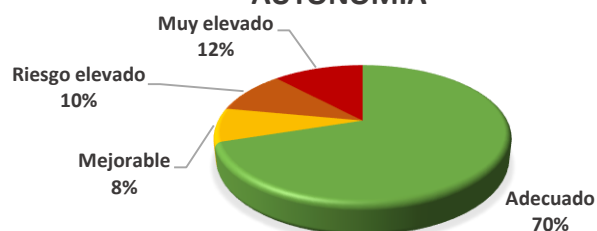
**VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO**



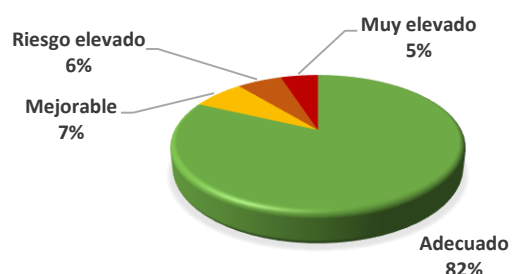
**INTERÉS POR EL TRAB. / COMPENSACIÓN**



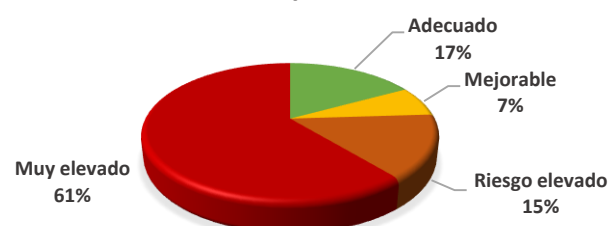
**AUTONOMÍA**



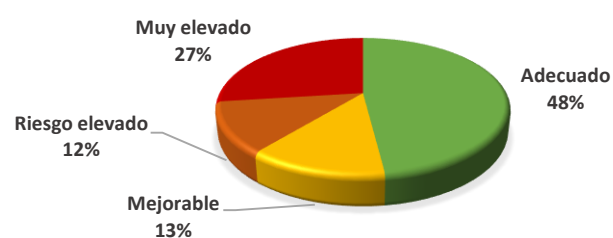
**DEMANDAS PSICOLÓGICAS**



**PARTICIPACIÓN / SUPERVISIÓN**



**DESEMPEÑO DE ROL**



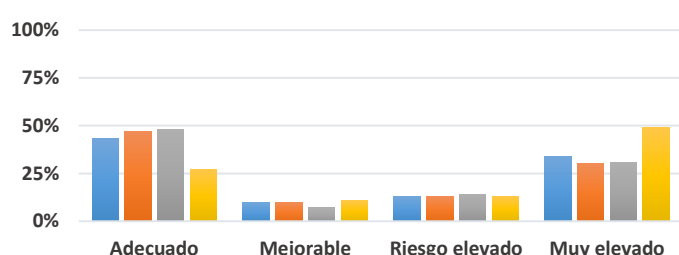
**RELACIONES Y APOYO SOCIAL**



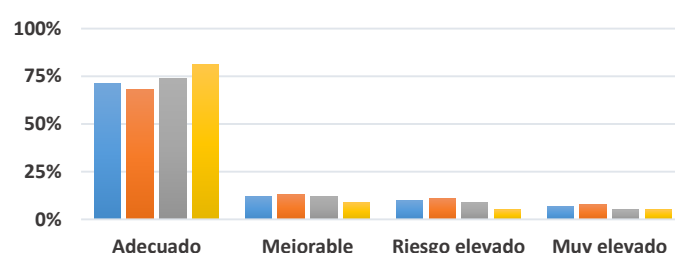
## VI.b Resultados por grupo de estudio. Análisis comparativo

En este apartado se realiza una comparación entre los distintos factores del estudio según los grupos de interés referidos a los resultados sectoriales agrupado en “Todos los puestos”.

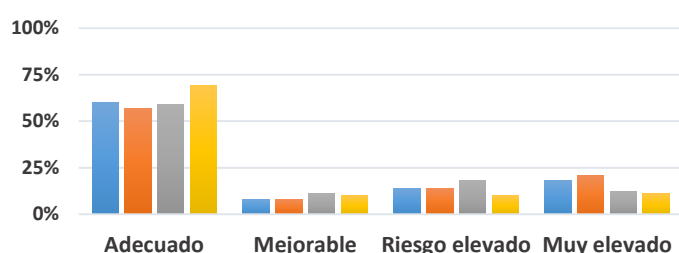
### CARGA DE TRABAJO



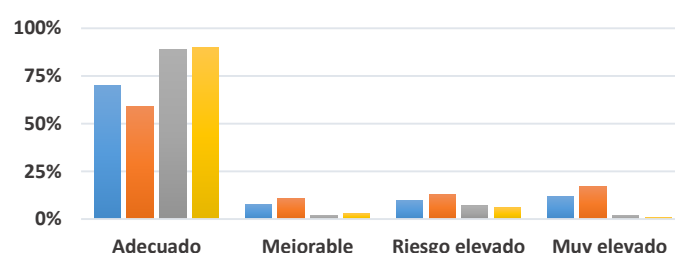
### VARIEDAD / CONTENIDO DEL TRABAJO



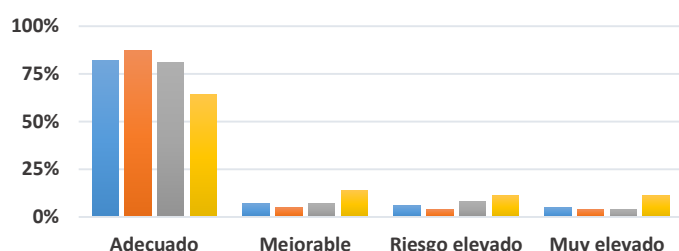
### INTERÉS POR EL TRAB. / COMPENSACIÓN



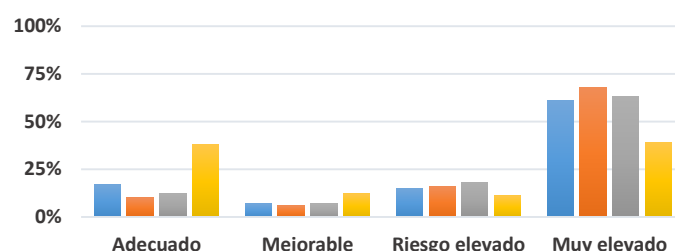
### AUTONOMÍA



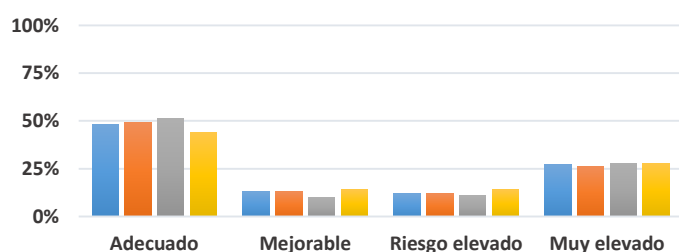
### DEMANDAS PSICOLÓGICAS



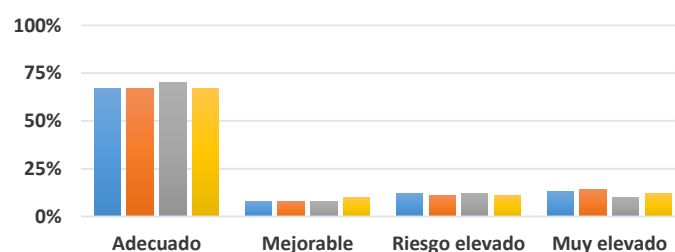
### PARTICIPACIÓN / SUPERVISIÓN



### DESEMPEÑO DE ROL



### RELACIONES Y APOYO SOCIAL



■ Todos los puestos ■ Producción ■ Administración ■ Mando

## VII. Recomendaciones generales por factor

A continuación, se presentan una serie de propuestas, recomendaciones y puntos de reflexión referentes a cada uno de los factores de riesgo contemplados. Se ha hecho mayor hincapié en aquellos factores que han sido considerados por los encuestados como de mayor riesgo (Participación/Supervisión y Carga de trabajo).

### Tiempo de trabajo

El personal de administración y los mandos, con un 91% y un 77% respectivamente, creen que su tiempo de trabajo está bien distribuido. En este sentido se recomienda mejorar la ordenación y estructuración del tiempo para los operarios de producción ya que un 49% de estos trabajadores piensan que no es el adecuado.

Para ello se recomienda que, siempre que fuera posible:

- Establecer mecanismos que permitan la participación de los trabajadores en la organización de horarios y días de descanso, favoreciendo su autonomía.
- Favorecer las medidas que faciliten la flexibilidad horaria, prioritariamente para aquellos trabajadores que tienen personas a su cargo (niños, ancianos, personas dependientes...).

### Autonomía

En relación a este factor de riesgo y de manera similar al de tiempo de trabajo, son 4 de cada 10 trabajadores de producción los que requieren de una mejora en relación a la autonomía, ya que para el personal de administración con un 89% y los mandos con un 90% exponen que las condiciones de trabajo en referencia a la autonomía son adecuadas.

Para ello se podrían adoptar, entre otras, las siguientes políticas:

- Prestar especial atención a puestos en los que el ritmo de trabajo viene impuesto externamente: por la tecnología, el proceso, el tráfico, etc. En estos casos, debería limitarse la exposición a este factor de riesgo, mejorar el apoyo social de compañeros y superiores y disponer de los recursos adecuados para realizar el trabajo.
- El conocimiento claro de los objetivos a alcanzar y los ya logrados, permiten al trabajador establecer su ritmo de trabajo e introducir variaciones en el mismo dentro del margen que sea posible.

### Carga de trabajo

Según los resultados recopilados **1 de cada 2 mandos ha indicado que se encuentra en una situación de riesgo muy elevado**, mientras que para el personal de administración y producción la situación se distribuye en diferentes escalas.

Con el objetivo de mejorar este factor de riesgo, es recomendable considerar alguna de las siguientes medidas:

- Evaluar si los tiempos asignados para la realización de las tareas son adecuados en función de su dificultad, cantidad y asignación de recursos.
- Estructurar y distribuir la asignación de tareas de manera equilibrada entre los trabajadores, evitando los esfuerzos (físicos y/o mentales) intensos y continuados durante toda la jornada laboral.
- Favorecer la formación en nuevas tecnologías y equipos de trabajo más modernos con el fin de que puedan resolver tareas con mayor agilidad.

## Demandas psicológicas

Los tres grupos consideran este factor como adecuado: producción un 87% , administración un 81% y mandos un 64%. En el caso de los mandos cabe destacar que el 22% consideran su situación como de riesgo elevado (11%) o muy elevado (11%).

Para mejorar este factor de riesgo, prioritariamente en los mandos, se recomienda considerar:

- Potenciar el trabajo en equipo y la comunicación, formando a los mandos en liderazgo participativo, equipos de trabajo, habilidades de autocontrol, afrontamiento de conflictos, etc.
- Proporcionar los medios y recursos adecuados para realizar el trabajo, estableciendo para ello mecanismos o aplicaciones informáticas que faciliten al mando tomar decisiones sobre el ritmo, la cantidad de trabajo, el método o el momento de realizar las pausas.

## Variedad / Contenido

La situación de mayor riesgo puede encontrarse en los trabajadores de producción, aunque los valores obtenidos para cada perfil son bastante similares y no corresponden a porcentajes elevados en los que se deba de priorizar medidas preventivas.

En cualquier caso y siempre que sea posible, se podría:

- Proporcionar tareas que impliquen retos. Por ejemplo favoreciendo la utilización de habilidades y conocimientos diversos y la oportunidad de nuevos aprendizajes a través del trabajo.
- Reconocer adecuadamente el trabajo realizado.

## Participación / Supervisión

En este factor, la mayor situación de riesgo se observa en producción con un 68% y en administración con un 63%. Para los mandos el porcentaje es del 39%.

Se ha comprobado que el apartado de **“supervisión”** es considerado como **adecuado** por más de un **65% de los trabajadores**. Siendo la **“participación”** el apartado sobre el que concentrar los esfuerzos para mejorar este indicador.

Para ello pueden considerarse las siguientes recomendaciones:

- En muchas ocasiones y por motivos de seguridad, el sistema de trabajo está basado en procedimientos, dejando poco margen para fomentar la participación de los trabajadores en el día a día. Aprovechando que la mayoría de empresas dispone de sistemas de gestión normalizados (calidad, medio ambiente o prevención) sería interesante tratar de seguir potenciando la participación de los trabajadores en los procesos de implantación, mantenimiento y mejora de los mismos.
- Analizar los medios actuales existentes en cada organización para canalizar la participación (buzones, paneles, reuniones periódicas, órganos de representación, encuestas, etc.); ¿Qué aspectos podrían mejorarse?, ¿Sería preciso crear nuevos canales de participación?.
- Flexibilizar progresivamente la supervisión promoviendo la delegación en los trabajadores y la responsabilidad individual, en la medida que sea posible por criterios de seguridad.
- En caso de no estar ya implantados se recomienda la utilización de indicadores de desempeño que reconozcan el trabajo realizado por las diferentes unidades de trabajo.



## Interés por el trabajador / Compensación

Este factor de riesgo, en términos generales, no plantea un riesgo especial, ya que un alto porcentaje de todos los puestos lo han valorado como una situación adecuada.

Para el resto y siempre que fuera posible, podrían plantearse algunas acciones como por ejemplo:

- Mantener al trabajador informado sobre las políticas estratégicas de la empresa, además de establecer o revisar los planes de carrera y las posibilidades de promoción, garantizando la información, transparencia e igualdad de oportunidades.
- Mantener una oferta de formación continua adecuada a cada colectivo profesional.

## Desempeño de rol

Los valores obtenidos de los perfiles para cada puesto son prácticamente iguales, siendo la situación algo más favorable con un 51% en los puestos de administración.

Un porcentaje significativo de los trabajadores encuestados (26% producción, 28% administración y 28% mandos) consideran estar en situación de riesgo “muy elevado” respecto a este factor.

En cualquier caso se recomienda:

- Definir claramente las funciones, competencias y atribuciones de cada puesto de trabajo, los procedimientos a seguir, los objetivos de cantidad y calidad, el tiempo asignado, la responsabilidad y el ámbito de autonomía disponible.
- Procurar que la información e instrucciones lleguen a los trabajadores y comprobar que son entendidas, clarificadoras y útiles. Revisar los mecanismos y responsables que tienen un papel clave en ese proceso.

## Relaciones y apoyo social

Los valores obtenidos de los perfiles para cada puesto son prácticamente iguales. Puede observarse que el porcentaje de casos que manifiestan que están ante una situación adecuada es mayor que el de situaciones de riesgo.

Esto indica que este factor, con una distribución bastante uniforme entre los distintos puestos de trabajo, no constituye un riesgo para casi 7 de 10 trabajadores.

Aun así, de ser necesario se podría valorar la implantación de alguna de las siguientes recomendaciones:

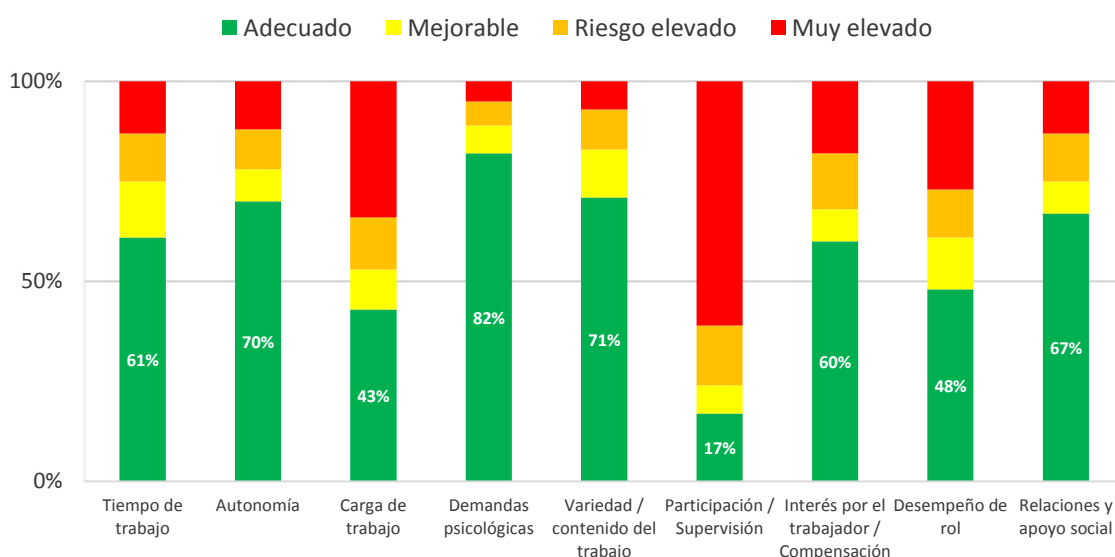
- Garantizar un trato justo y no discriminatorio. Establecer medidas que impidan conductas competitivas entre compañeros (sistemas de remuneración, acceso a información y formación, sistemas de promoción, etc.).
- Difundir, por parte de la dirección, una declaración pública que rechace explícitamente conductas de acoso o violencia, y establecer procedimientos internos para gestionar los posibles casos que se produzcan.



## VIII. Conclusiones generales

1) **Éxito de participación:** la participación de los trabajadores (1.197 de 4.400 trabajadores), y la implicación de las empresas (8 de 10 grupos cementeros), garantiza la representatividad de este estudio, siendo un fiel reflejo de la situación actual del sector cementero en lo que riesgos psicosociales se refiere.

2) **8 de los 9 factores psicosociales estudiados son considerados como “adecuados” por la mayoría de los trabajadores encuestados.**



3) Es preciso considerar que este estudio se ha realizado en un momento en el que **el sector cementero español atraviesa la mayor crisis de producción de su historia**, con una bajada en el consumo de cemento superior al 80% en los últimos 6 años. Pese a ello, y a la luz de los resultados obtenidos, **podemos valorar positivamente la situación de los riesgos psicosociales en el sector en términos generales.**

4) Los factores de riesgo analizados presentan una distribución uniforme en función del grupo de estudio salvo en **Participación / Supervisión** y en **Carga de Trabajo**:

a) **Participación / Supervisión (PS):** aparece en las encuestas como de “riesgo elevado” o “muy elevado”, en especial en administración y producción, siendo considerablemente menor su afección en los mandos.

Se ha comprobado que la “Supervisión” ha sido considerada como adecuada por la mayoría de los trabajadores encuestados, mientras que la “Participación” es el elemento de este factor de riesgo a mejorar.

b) **Carga de Trabajo (CT):** a nivel global es considerado un “riesgo elevado” o “muy elevado” en el 47% de los casos. En los 3 grupos de estudio se plantea como un riesgo a mejorar y de manera más significativa en el grupo formado por los mandos.

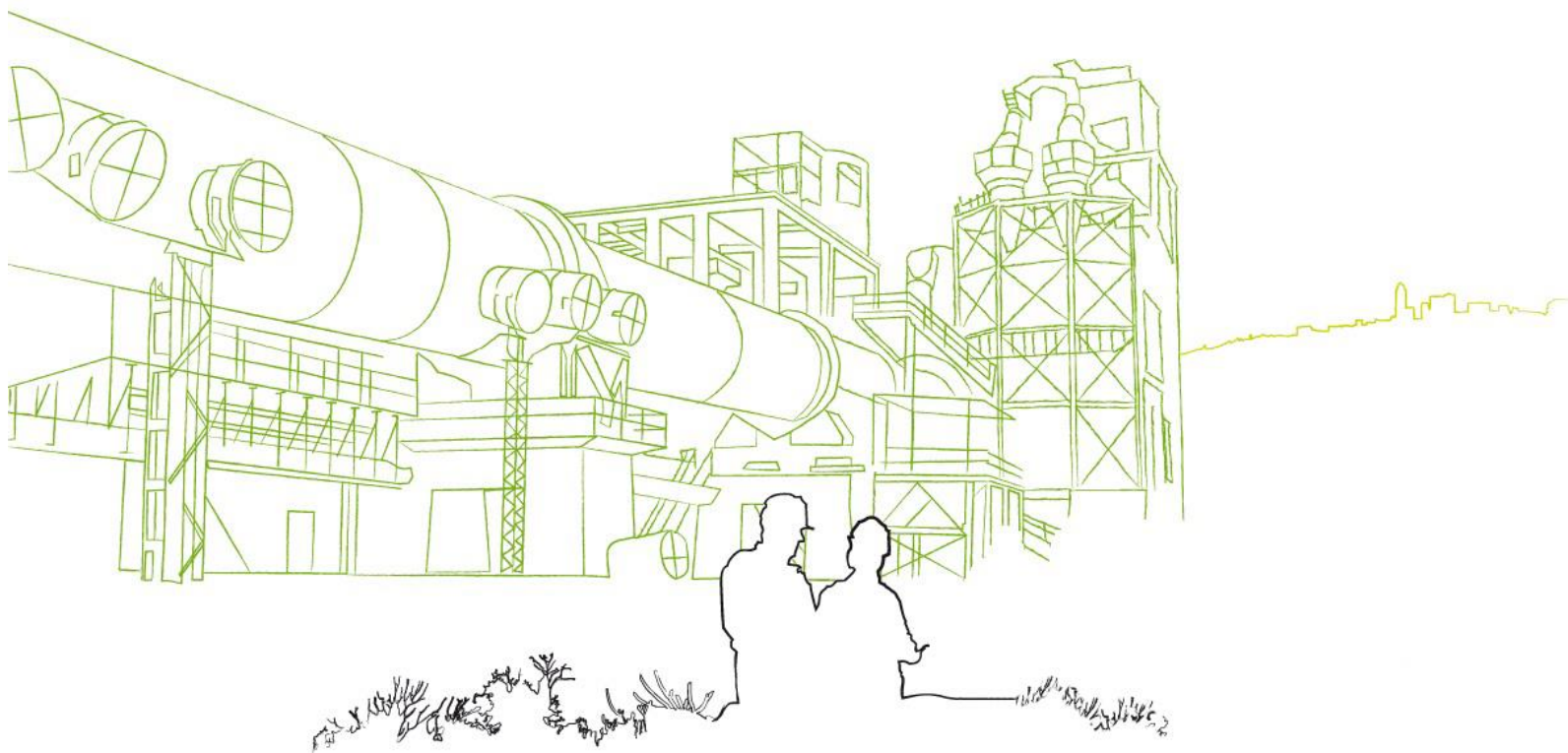
5) El estudio puede ser una herramienta muy adecuada para definir **medidas preventivas específica en los centros de trabajo.**

6) Se recomienda **volver a realizar este estudio pasados unos años**, para evaluar cómo han evolucionado las condiciones de trabajo en relación a los factores de riesgo psicosociales.



Fundación Laboral del Cemento  
y el Medio Ambiente

[www.fundacioncema.org](http://www.fundacioncema.org)



Colaboran

