



Montevideo, 14 de diciembre 2023

Trabajo Final de Grado - Ensayo académico

**Factores psicosociales de riesgo o estrés  
en operadores policiales del 911  
de Montevideo (Uruguay)  
y su repercusión en la salud**



Estudiante: Cecilia Debali 2.858.942-4

Tutor: As. Mag. Winston Ríos

Revisor: As. Mag. Susana Quagliata

# Índice

Consideraciones iniciales .....	2
Introducción .....	7
Desarrollo .....	10
1. Marco teórico: algunos conceptos centrales.....	10
a. Los “factores psicosociales de riesgo” .....	10
b. Los “riesgos psicosociales laborales” .....	11
c. La “salud” .....	11
d. El “estrés laboral” .....	12
e. La “función policial” .....	14
2. Factores de estrés psicosocial.....	15
3. Estrés y su repercusión en la salud .....	25
Conclusiones .....	36
Referencias.....	39

## Consideraciones iniciales

El presente trabajo tiene la intención de dar visibilidad sobre una problemática de carácter organizacional en el entorno laboral de los funcionarios policiales, específicamente los operadores del 911 donde trabajé ocho años en diferentes puestos.

La elección del tema de mi trabajo final de grado, en formato de ensayo académico, se debe a la conjugación de dos factores: mi experiencia laboral como operadora del servicio 911 en el Centro del Comando Unificado (CCU) del Ministerio del Interior y los conocimientos adquiridos en mi trayectoria académica. Estos conocimientos me fueron muy útiles para poder esclarecer situaciones recurrentes que se daban en ese ámbito de trabajo.

Este ensayo está enmarcado desde la implicación. Para dar a entender mi punto de vista en las próximas líneas debo hacer referencia a las razones que me llevaron a elegir la cuestión que pretendo estudiar y el enfoque desde el que voy a abordar el tema. En este sentido, es preciso explicar qué es la implicación y asegurarme de no caer en la “sobre-implicación”.

La implicación hace referencia al especial vínculo que tengo en el abordaje del tema estudiado. Es indispensable que el lector sepa de antemano cuál es mi papel detrás de estas líneas; en palabras de Lourau (1970, en Acevedo, 2002) “estar implicado es admitir finalmente que soy objetivado por lo que pretendo objetivar: fenómenos, acontecimientos, grupos, ideas, etc.”(Acevedo, 2002, p.9).

Según Manero Brito (1990, en Fernández, 2015) considera que “el análisis de la implicación es lo que nos permite relativizar históricamente nuestras “verdades”, abriendo en el terreno mismo, la posibilidad de reflexión sobre nuestro propio entendimiento.”(Fernández, 2015, p.10)

Por consiguiente las líneas que nos atraviesan van desde el pensamiento individual y colectivo; el rol que tenía en la institución, incluso las relaciones interpersonales. El rol de telefonista es sumamente absorbente, cuando se termina de hablar con una persona automáticamente entra otra llamada; entre llamada y llamada a veces tenemos unos pocos segundos para respirar y seguir; a las seis horas, cuando finaliza la jornada laboral, se siente el agotamiento físico y mental.

Este trabajo me dio la posibilidad de atender a la población en diferentes turnos, las veinticuatro horas del día, los 365 días del año, brindando un servicio clave, donde se debía dar una respuesta pronta a la ciudadanía y del que dependen tantas vidas de

personas que se encuentran en situaciones de especial vulnerabilidad. Frente a esa voluminosa y delicada demanda estábamos los operadores del 911, personas de carne y hueso que dependíamos mucho del ambiente laboral que respirábamos, de la cantidad de operarios disponibles en ese momento y de los tan esperados descansos en medio de la jornada. La sobrecarga de trabajo diaria era abrumadora y el ausentismo era desmoralizante. La escasez de los operadores al comienzo de cada turno nos daba la pauta de la intensidad del trabajo que nos esperaba ese día.

Tuve la oportunidad de desempeñarme en distintas funciones dentro del servicio del 911: trabajé como “telefonista”, como “supervisora” y como “despachadora”.

Dentro de la función específica del “telefonista” se tiene que atender la llamada, identificar el problema de forma rápida y la dirección exacta del hecho, tratando de cotejar que la dirección sea la correcta. Una vez verificada la localización del evento se selecciona la zona de despacho a la cual corresponde el hecho. Al mismo tiempo se debe seguir recabando la mayor cantidad de datos posibles para que el personal policial sepa con la mayor precisión que se encontrará al llegar al lugar. Es importante tener un gran dominio de las claves que identifican los distintos tipos de eventos que se transmitirán al personal de calle y no equivocarse en ello. Si, por ejemplo, estamos frente a un pedido de accidente de tránsito donde hay un menor con fractura expuesta y mandamos una clave de ambulancia por choque, los tiempos de respuesta son diferentes.

Cada evento que se toma, se califica con un color que describe su gravedad. Hay varias claves que son similares, pero no contienen la misma impronta al momento en que un despachador va a enviar al personal policial. Si bien la solicitud de ambulancia es dirigida por el telefonista a los despachadores de Administración de los Servicios de Salud del Estado (ASSE), en simultáneo se deriva al despachador del 911, quien pasa el evento al personal más próximo en la calle y el policía debe llegar al lugar a corroborar la situación para que la ambulancia concorra. La única excepción es cuando se reciben más de cinco llamadas que describen la gravedad de la situación; en ese caso la ambulancia no precisa la confirmación del policía y debe concurrir en el menor tiempo posible.

Por otra parte, en los casos en que me desempeñaba como “supervisora” de las/os telefonistas del 911, mi tarea era la escucha activa de todas las llamadas en tiempo real e identificar las que comprometen situaciones extremas, brindar apoyo al operador, mediante un complemento de preguntas necesarias que el telefonista puede pasar por alto en medio de los nervios que se suscitan al estar inmerso en la llamada. Además de

esta tarea crucial, se realizan otras funciones complementarias como la devolución de llamadas que se cortaron y son dudosas, la búsqueda de llamadas interrumpidas, como, por ejemplo, cuando llama una persona que se está enfrentando a una situación de violencia doméstica y marca el 911 pero solo se escuchan voces y luego se corta. Ante este tipo de situaciones el supervisor devuelve la llamada y en caso de duda, según su criterio y bajo su responsabilidad, puede disponer el envío de una unidad móvil para corroborar la situación.

En cuanto al rol de “despachadora”, la función se realiza en parejas de dos operadores por cada una de las cuatro zonas en la que está dividido el departamento de Montevideo. La tarea consiste en la recepción de los eventos que los “telefonistas” van tomando y cargando en el sistema para asignar un móvil policial libre que pueda acudir a atender ese hecho. Como la entrada de eventos es permanente y la cantidad de móviles policiales libres no siempre es suficiente, se van acumulando emergencias a asignar en las listas que manejan los “despachadores” en la pantalla de cada zona. Permanentemente siguen apareciendo eventos cada uno con un color según la prioridad de emergencia. Los rojos son de vida/muerte, los amarillos de cuidado y los verdes de menor índole. Es importante aclarar que el color con que el evento es calificado al momento de recibidos no quiere decir que haya que despreciarlo; puede ocurrir, por ejemplo, que un pedido de ambulancia para una persona caída en la calle, que podría ser de índole menor; se puede convertir en un evento de prioridad, si luego se recibe otra llamada que reporta que la persona caída está sufriendo un infarto.

Como puede verse, la tarea de los “despachadores” consiste en derivar los eventos que toman los “telefonistas” buscando un móvil libre en el menor tiempo posible, por medio de otra computadora con el mapa de Montevideo, donde están y pueden verse los móviles policiales que tienen GPS. Se debe tener memoria y rapidez para saber qué eventos están realizando los distintos móviles y cuáles ya terminaron. Al mismo tiempo, los policías que están en la calle tienen que avisar cuándo llegan al lugar y deben ampliar la información del evento explicando la situación de lo que ocurre por medio de la radio.

Los “despachadores” tienen que escribir en el momento lo que pasa con todos los datos que se aportan por la radio; datos de personas, situación, etc. Al mismo tiempo, en muchos casos se debe llamar a las personas que solicitaron el servicio para pedir más información útil para el personal policial que está llegando al lugar del incidente.

Como se puede apreciar la tarea es compleja y requiere atención constante. La responsabilidad no es solo frente al ciudadano que pidió el servicio, sino también frente al personal policial que está en los móviles que depende del buen trabajo del

“despachador”. Puede ocurrir, por ejemplo, que si un evento habla de una rapiña con varias personas armadas y no se tiene descripción de ropa ni otro dato que pueda facilitar que los policías los identifiquen al llegar al lugar, es responsabilidad del “despachador” llamar a la persona que dio aviso para poder recopilar los datos antes del arribo del personal policial. Si estos datos no se proporcionan, el nivel de peligro para ellos aumenta.

Durante siete años desempeñé estos roles, que acabo de describir brevemente, inmersa en la institución policial, sin tener conciencia de cuánto podía deteriorar la salud este tipo de trabajo. Es preciso, por tanto, que haga un análisis y una reflexión de las líneas de implicación que en esas tareas producimos, nos produjeron y que nos habitan.

En suma, la razón que me movió a iniciar la carrera en Psicología fue precisamente la de mejorar mi trabajo como funcionaria policial, donde diariamente se lidia con situaciones emocionales por las que atraviesan los ciudadanos que solicitan el apoyo del personal policial, cuya función es intervenir e intentar solucionar las problemáticas que enfrentan en esos momentos de la vida.

A lo largo de la carrera de Psicología pude dar forma y entender los hechos que se presentaban a diario en mi trabajo de operadora. En este sentido, mi propósito es volcar los saberes adquiridos académicamente, para el abordaje de una problemática a la que se ve sometido constantemente el personal policial, pero que no es visible para la mayoría de ellos. Al mismo tiempo, pude constatar que la Institución Policial, por desconocimiento o por falta de herramientas adecuadas, no ha logrado realizar acciones suficientes para brindar el apoyo psicológico que estos trabajadores (telefonistas, supervisores y despachadores) necesitan.

La compilación de material en este ensayo fue realizada principalmente con la intención de darle objetividad y contribuir al complemento que se desarrollará más adelante. Los trabajos encontrados sobre el tema están documentados, a nivel nacional e internacional, en inglés, portugués y español.

En este punto, la idea es ahondar sobre las preguntas que detallaré a continuación: ¿Cuáles son los factores psicosociales de riesgo que inciden significativamente en la salud de los operadores del 911?, ¿Qué efecto tiene en la salud de los operadores del 911 (telefonistas y despachadores) el flujo constante de eventos emocionalmente negativos, de las vivencias trágicas de terceros?, ¿Cuál es el posible impacto en la realización de la tarea desempeñada por los operadores del 911 a lo largo de los años?, ¿Qué consecuencias tiene las características organizacionales en el 911 sobre la salud de los operadores?

Estas interrogantes son parte de la inquietud que pretendo abordar. Si bien se trata de una problemática que está inmersa en contextos laborales similares de todo el mundo, el presente trabajo buscará esclarecer de forma crítica y reflexiva las características propias de esta situación en el marco específico de la Institución Policial y más concretamente en los telefonistas y despachadores del 911, relativo a la salud.

Para cerrar estas líneas considero preciso hacer una breve alusión al problema de la “sobre implicación”, al que me referí más arriba.

La sobreimplicación aparece en el pensamiento lourauniano ante todo como un efecto, como la fatal consecuencia de la incapacidad de analizar las propias implicaciones. Es la ceguera que lleva al sujeto a una identificación institucional en la que queda alienado a la voluntad de un poder que lo desconoce en su particularidad.(Acevedo, 2002, p.11)

En definitiva “[E]l individuo sobreimplicado es también un individuo sobre-explotado, explotado en su subjetividad –advierte Lourau- ya que no tiene conciencia del punto en que sus intereses resultan irreductiblemente opuestos a los del sistema para el que trabaja”.(Acevedo, 2002, p.12)

El caso que nos ocupa en la “sobreimplicación” podría darse por ejemplo, si alguien que trabajara en el 911 estuviera tan desbordado con el estrés laboral que producen las situaciones que enfrenta cada día, que ni siquiera fuera capaz de darse cuenta del efecto estresante que esas tareas producen. Entiendo que, en mi caso, una adecuada mirada reflexiva y crítica de esas situaciones que me tocó atravesar vivencialmente alejará todo posible riesgo de “sobreimplicación”.

# Introducción

El saber psicológico debe ponerse al servicio de una sociedad donde el bienestar de los menos no se asiente sobre el malestar de los más, donde la realización de los unos no requiera la negación de los otros, donde el interés de los pocos no exija la deshumanización.-Martin Baro-(Lemus, 2012)

Como adelanté en las consideraciones iniciales, el presente ensayo refiere a la relación de tres dimensiones, la problemática en torno al campo de la salud vinculada a los factores psicosociales de riesgo o estrés de los operadores del 911, Montevideo, Uruguay.

Ser operador del 911 tiene su complejidad, una constante relación con sujetos que atraviesan por uno de sus peores días, envueltos en tragedias, donde las emociones juegan un papel importante. El contexto laboral cobra un significado trascendental para un desempeño óptimo al servicio de la ciudadanía.

Los factores psicosociales en el trabajo de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1984) son:

...Interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, 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 la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo... OIT/OMS (1984).

Pasamos gran parte de nuestras vidas adultas trabajando, esto conlleva a relaciones interpersonales, crecimiento individual y social, somos productores de la comunidad que habitamos así como nos produce. La importancia de trabajar las condiciones laborales desde varios autores sobre los factores psicosociales de riesgo o estrés nos acerca a una problemática actual de magnitud global que está afectando la salud de los trabajadores principalmente relacionada con el estrés.

Los factores psicosociales representan un cúmulo de experiencias y percepciones del trabajador que contienen factores individuales, las condiciones y el medio ambiente de trabajo, y factores externos. Estos elementos están presentes en todo ámbito de trabajo, siendo tanto positivos como negativos y son el punto central de este trabajo. Se trata de investigar si el contexto en el que trabajan precipita a los operadores a una sobrecarga en sus diferentes funciones, llevándolos al desgaste y posterior desenlace desfavorable entorno a la salud biopsicosocial. Es decir, si esas condiciones son determinantes de

una sintomatología que acrecienta el ausentismo y sienta sus bases en los factores psicosociales de riesgo o estrés, estamos camino a que se convierta en el riesgo psicosocial primero a nivel mundial: el estrés.(Moreno y Báez, 2010, p.5)

Los factores de riesgo psicosocial son en palabras de Juana Patlán (2019) "...factores organizacionales y psicosociales disfuncionales que provocan respuestas de inadaptación, de tensión, respuestas psicofisiológicas de estrés pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de riesgo de estrés...". (p.10) Según Benavides et al. (2002), "La exposición a los factores de riesgo psicosocial en el lugar de trabajo está asociada con múltiples efectos perjudiciales para la salud, como problemas mentales, cardiovasculares u osteomusculares." (p.223)

En cuanto a los ejemplos de factores de riesgo psicosocial la autora señala: los procesos de comunicación, el estilo de liderazgo, el apoyo percibido, las relaciones interpersonales, el ritmo y la presión en el trabajo, las pausas y descansos, la capacidad de decisión, la formación y promoción, la inestabilidad laboral, el diseño de la tarea, la autonomía en el trabajo, la motivación laboral, etc.(Patlán, 2019, p.11)

Llegando a los factores psicosociales de riesgo o de estrés donde los principales riesgos psicosociales son el estrés laboral, acoso laboral, violencia en el trabajo, acoso sexual, inseguridad contractual, conflicto trabajo-familia, burnout y trabajo emocional.(Patlán, 2019, p.18) El principal riesgo psicosocial, el estrés:

...es el riesgo psicosocial más importante y actúa como respuesta general ante los factores psicosociales de riesgo. Es un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido del trabajo, organización del trabajo y el medio ambiente de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de respuesta y la frecuente sensación de no poder afrontarlos.(Patlán, 2019, p.19)

Cox y Griffiths (1996, en Moreno y Báez, 2010) los definen como "los aspectos del trabajo, de la organización y de la gestión laboral, y sus contextos sociales y organizacionales" (p.6). Pudiendo afectar los factores psicosociales de estrés a:

...la salud psicológica y la salud física a través de los mecanismos psicofisiológicos activados por el estrés. En este contexto, los modelos de estrés laboral pueden explicar el conjunto de factores psicosociales de riesgo o estrés, y establecer los mecanismos psicofisiológicos que establecen los nexos entre la percepción y experiencia subjetiva de estrés y las respuestas del organismo.(Patlán, 2019, p.20)

Por otra parte, se aborda la cultura organizacional de la Policía Nacional con sus especificidades, en cuanto al personal policial, sus expectativas sobre las tareas que desempeña, la relación con la institución y población en general. Mediante el análisis de las responsabilidades y experiencias que conlleva a la realización de las funciones y sus consecuencias en torno a la salud, se podrá llegar a una reflexión y crítica sobre la importancia de la organización y su contención al personal subalterno.

Finalmente, el abordaje de la salud basado en el modelo del psiquiatra George Engel, (1977), “realiza una crítica al modelo biomédico a finales de los años 70 y comienzo de los 80, proponiendo uno más holístico, integral, que integre los ámbitos bio-psico-social.”(Ramos, 2015) El modelo biopsicosocial engloba los “factores biológicos, psicológicos y sociales de las personas” al momento de comprender el porqué de las enfermedades y su posterior resolución.(Ruiz, 2020, parr.2) Los síntomas del estrés van desde jaquecas, sensación de cansancio extremo, relaciones tensas con el entorno, hasta la falta de herramientas para la realización del trabajo.

En palabras del fisiólogo y médico austrohúngaro Hans Selye (1936, en Ruiz, 2019) una de las personalidades más significativas de la historia de la Medicina, proporciono su teoría sobre el estrés, siendo trascendental:

El estrés aparece cuando en el organismo se da una activación mayor de la que éste es capaz de soportar o reducir mediante sus estrategias de afrontamiento, ya sean psicológicas y/o conductuales... En términos evolutivos, cuando una persona padece estrés es que ha “fracasado” su adaptación al medio o a las fuentes estresoras, y las consecuencias emocionales y físicas suelen ser importantes. (parr.3)

Exponiendo diversas investigaciones pretendo argumentar la percepción de las experiencias que son vividas en el C.C.U, donde se realiza la toma de eventos del 911 y su posterior despacho a los móviles que operan en Montevideo, Uruguay.

# Desarrollo

## 1. Marco teórico: algunos conceptos centrales

Este trabajo comenzará con un recorrido por los conceptos más importantes que se utilizarán a lo largo del mismo. De esta forma se facilitará la comprensión del objeto de estudio del presente ensayo y se podrán vislumbrar mejor las relaciones que hay entre los elementos que se expondrán para abordar la cuestión que nos ocupa.

### a. Los “factores psicosociales de riesgo”

En primer lugar, es necesario precisar la expresión “factores psicosociales”, para evitar las confusiones que se producen cuando este concepto se utiliza a la ligera. En palabras de Carayon et al. (2001) los “factores psicosociales” son “las características percibidas del ambiente de trabajo que tienen una connotación emocional para los trabajadores y los gestores”.

Por su parte, Cox y Griffiths (1996, en Moreno y Báez, 2010) quienes fueron precursores en la investigación del tema, en su modelo se destacan “los aspectos del trabajo, de la organización y de la gestión laboral, y sus contextos sociales y organizacionales”. (p.6)

En esta misma línea Martín Daza y Pérez Bilbao (1997), dan una definición más completa y precisa cuando afirman que los factores psicosociales son:

...aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo. (p.1)

En segundo lugar, es importante precisar cuando se habla de factores psicosociales “de riesgo”. En este sentido parece interesante traer a colación la aclaración que hace Moreno y Báez, 2010 en su libro al afirmar que cuando “...los factores organizacionales y psicosociales de las empresas y organizaciones son disfuncionales...”(Moreno y Báez, 2010, p.8).

Por consiguiente, esta concepción sobre los factores psicosociales que mencionan los autores describe, a grandes rasgos, la realidad a la que mis ex colegas y yo vivíamos

expuestos durante la jornada de trabajo en el 911. El tipo de tarea y el contexto en que se realiza da lugar a una de las funciones más desgastantes. Los ingredientes que hacen especialmente nociva esa tarea son, entre otros, la indiferencia de la institución a los reclamos de los funcionarios en cuanto a la sobrecarga de trabajo, la falta de descanso, los numerosos partes médicos de los funcionarios, la presión y responsabilidad al no admitir errores, ya que los mismos pueden significar la muerte de algún ciudadano o del personal policial.

#### b. Los “riesgos psicosociales laborales”

Una vez aclarado qué son los factores psicosociales de riesgo es importante distinguirlos de los llamados “riesgos psicosociales laborales”.

En este sentido, el autor anteriormente mencionado hace una clara distinción entre “factores” y “riesgos” que nos ayuda a diferenciar con más nitidez ambos conceptos.

Moreno y Báez (2010) afirman:

...un riesgo psicosocial laboral es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador y cuyas consecuencias suelen ser importantes. Los riesgos psicosociales, a diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante.(p.17)

#### c. La “salud”

A continuación, es clave poder hacer una adecuada aproximación conceptual sobre la “salud” que estará presente a lo largo de todo el trabajo. Es frecuente encasillar en una definición que refiere a la salud, siendo la más usada la de la O.M.S. A pesar del progreso “en el binomio salud y enfermedad que se ha desarrollado” (Pérez, 2009, p.1), no queda claro el límite, ya que algunos sucesos que experimenta el ser humano transcurren en periodos extensos donde pueden realizar las tareas diarias sin saberlo. Por este motivo, lo contrastaré con otros autores que aportan una visión más global sobre la temática.

La O.M.S define a la “salud” como “un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”.(Organización

Mundial de la Salud, 1948, p.1) A pesar de ser una definición muy conocida e ineludible, se trata de un concepto reduccionista que sugiere que la persona se enferma por índole biológica y médica. Por esa razón, nos enfocaremos en otros autores.

El psiquiatra George Engel, (1977) plantea un nuevo modelo, el modelo biopsicosocial que engloba los “factores biológicos, psicológicos y sociales de las personas” al momento de comprender el porqué de las enfermedades y su posterior resolución.

Todos estos factores se combinan para influir tanto en la salud como en la enfermedad. Así, el modelo biopsicosocial que introduce Engel, se aleja de la dicotomía “mente-cuerpo” que postulaba el modelo médico tradicional, y considera el funcionamiento de las personas desde un punto de vista holístico e integral. De esta manera, en este sistema complejo de factores de diversa índole, interactúan otros subsistemas, que se interrelacionan a través de un proceso dinámico.(Ruiz, 2020, parr.6)

El modelo que más se aproxima y el cual trataré en las próximas líneas es el biopsicosocial que adopta la psicología de la salud. Este modelo en palabras de Suls et al. (2010) se apoya en “la idea de que los procesos biológicos, psicológicos y sociales están involucrados de manera integral e interactiva en la salud y la enfermedad física, el diagnóstico médico, el tratamiento médico y la recuperación.”

Definir la salud es una tarea compleja y de difícil delineamiento porque se trata de una totalidad y sus partes interactúan al unísono; cualquiera de ellas que se vea afectada tarde o temprano afectará a la totalidad. Como se mencionó anteriormente, tanto la tarea como el medio ambiente donde se trabaja producen efectos en los operadores. Pero esos efectos pueden no ser detectados al momento. Sólo la acumulación de las experiencias vividas conlleva al deterioro de la persona, como explicaré más adelante.

A continuación, haré alusión a dos conceptos de gran interés para el desarrollo de este trabajo: “estrés laboral” y el término “policía”.

#### d. El “estrés laboral”

La definición de “estrés” la abordare desde varias miradas. Por un lado, la O.M.S (2023) afirma que se trata de:

...un estado de preocupación o tensión mental generado por una situación difícil. Todas las personas tenemos un cierto grado de estrés, ya que se trata de una respuesta natural a las amenazas y a otros estímulos. Es la forma en que

reaccionamos al estrés lo que marca el modo en que afecta a nuestro bienestar.  
(p.1)

En varios artículos científicos se describe al cortisol como la principal hormona del estrés, que ayuda a responder ante una situación de “emergencia”. Sin embargo, la producción excesiva y de forma prologada de esta hormona daña el organismo del ser humano, pudiendo experimentar dolor abdominal, dolores de cabeza, tensión muscular entre otros. En “La Inteligencia Emocional”, un concepto que introdujo Daniel Goleman (1996), expresa la idea de que la liberación de esta hormona es inmediata, pero una vez liberada en el sistema, demora ocho horas en ser evacuada. En el caso que nos ocupa en este ensayo los operadores del 911 se enfrentan a una permanente exposición a situaciones negativas de terceros, por vía telefónica. Si bien las situaciones negativas no nos ocurren a quienes trabajamos como operadores, ellas son vividas intensamente.

Diariamente estamos expuestos a recepcionar las llamadas entre gritos y llantos para poder identificar el problema que aqueja a la persona y lograr sacarle una dirección para enviarle el personal policial. Estas situaciones son permanentes y se viven varias veces en el transcurso de las seis horas de trabajo todos los días. Cada llamada que se atiende puede ser una de ellas y hasta no tomar el evento se tiene la sensación de no respirar. Al concluir se toma una bocanada de aire y luego suena la línea nuevamente.

En palabras de Hans Selye (1956, en Ruiz, 2019):

El estrés aparece cuando en el organismo se da una activación mayor de la que éste es capaz de soportar o reducir mediante sus estrategias de afrontamiento, ya sean psicológicas y/o conductuales. En este sentido el cuerpo es incapaz de mantener unos niveles óptimos o adecuados para rendir conductualmente y psicológicamente. En términos evolutivos, cuando una persona padece estrés es que ha “fracasado” su adaptación al medio o a la fuente estresora, y las consecuencias emocionales y físicas suelen ser importantes.(Ruiz, 2019, parr.3)

Por tanto, la realidad que padecen los telefonistas y despachadores radica en la falta de capacitación e información referente a esta temática. El operador no está preparado para asimilar o enfrentarse a los elevados niveles de tensión que produce esa tarea. Se deja librado a que cada uno, por su cuenta, con las herramientas psicológicas que posee lidie a diario con estos sucesos y su repercusión.

Dicho lo anterior y vinculándolo a la situación laboral, pienso que es pertinente traer a colación una cita de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2016) en el libro titulado “Estrés en el trabajo, un reto colectivo” que dice “...el estrés es la respuesta

física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias.” (OIT, 2016, p.2).

#### e. La “función policial”

Por último, cerraré el listado de conceptualizaciones con la comprensión de la función policial y su cometido. Cada país regula esta función a través de las normas legales que considere necesarias. En el caso de Uruguay la función policial está regulada en la “Ley Orgánica Policial” que establece el “estatuto policial”. La ley lo define de la siguiente manera: “(Definición).- El Estatuto Policial es el conjunto de normas que regulan los derechos, deberes y garantías que la Constitución de la República, las leyes, decretos y demás disposiciones vigentes, establecen para el personal policial”.(IMPO, 2015)

A su vez, el art. 3 establece cuál es la misión de la Policía Nacional y dice así: “La Policía Nacional tiene como misión proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades, y garantizar el orden y la seguridad interna, mediante el desempeño de los cometidos que se desarrollan en los artículos siguientes ” (IMPO, 2015).

En esta línea es conveniente citar un ensayo en el que se investiga la historia de la policía nacional en Uruguay que destaca a nuestro país, entre otros, por mantener como prioridad de su accionar la protección del ciudadano. En palabras de Prado et al., (2012; Cruz, 2016 citado por Sanjurjo et al.2022)

Junto a Chile y Costa Rica, Uruguay es posiblemente uno de los pocos países de América Latina con una fuerza policial que se asemeja o ajusta a los criterios de aquello que Bayley (1995), denomina una ‘policía democrática. Es decir, una organización policial que es responsable ante la ley y no ante el gobierno, que protege los derechos humanos, que está limitada en el uso de la fuerza, y que tiene la protección de los ciudadanos como su máxima prioridad. Su situación excepcional en una región marcada por la presencia de fuerzas policiales corruptas y no democráticas se debe en gran parte a una transición democrática exitosa y a su capacidad de mantener algo cercano a un monopolio de la violencia.(Sanjurjo et al., 2022, p.175)

Si bien en el plano teórico, la ley Orgánica Policial intenta enmarcar en palabras el trabajo policial, estas conceptualizaciones no reflejan la función diaria de los sujetos que portan el uniforme policial. Detallaré su labor sobre la base de mi experiencia personal; de esta forma el lector puede acercarse a la realidad y dejar los estereotipos que se

manejan cuando se habla del “policía”. Lo cotidiano se enfoca en la contención emocional de los ciudadanos, solucionar los problemas entre vecinos, problemáticas entorno a la comunicación dentro de las familias, mediar entre ciudadanos que están en estado de violencia extrema, como también acompañar a las personas que se encuentran en una situación de pérdida o accidentadas. Además se toman denuncias y reclamos, se brinda información de muy variada índole, etc.

Dentro de las expectativas de los ciudadanos, la policía debe poder solucionar toda situación que se presente, sea una urgencia médica, de información, protección, recuperación de bienes robados, capturar al que delinque, traslados en cualquier circunstancia, etc., todo en el menor tiempo posible con pericia y efectividad.

## 2. Factores de estrés psicosocial

Retomando los factores psicosociales definidos por Moreno y Báez (2010) “como factores organizacionales que pueden dar lugar tanto a consecuencias positivas como negativas” (p.8), se presenta la siguiente tabla extraída del autor, donde se puede ver claramente los aspectos que vincularé con el trabajo policial.

<b>FACTORES DE ESTRÉS PSICOSOCIAL</b>	
<b>Contenido del trabajo</b>	Falta de variedad en el trabajo, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido,, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre, relación intensa
<b>Sobrecarga y ritmo</b>	Exceso de trabajo, ritmo del trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización
<b>Horarios</b>	Cambio de turnos, cambio nocturno, horarios inflexibles, horario de trabajo imprevisible, jornadas largas o sin tiempo para la interacción
<b>Control</b>	Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo, y otros factores laborales..
<b>Ambiente y equipos</b>	Condiciones malas de trabajo, equipos de trabajo inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido.
<b>Cultura organizacional y funciones</b>	Mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales
<b>Relaciones interpersonales</b>	Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales falta de apoyo social
<b>Rol en la organización</b>	Ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas

<b>Desarrollo de carreras</b>	Incertidumbre o paralización de la carrera profesional baja o excesiva promoción, pobre remuneración, inseguridad contractual
<b>Relación Trabajo Familia</b>	Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia Bajo apoyo familiar. Problemas duales de carrera
<b>Seguridad contractual</b>	Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro laboral. Insuficiente remuneración

Modificado de Cox y Griffiths, 1996 (Moreno y Báez, 2010, p.9)

Desglosando la tabla y relacionándola con la función de los operadores del 911 el contenido del trabajo es de alta incertidumbre y se mantiene una relación intensa con el mismo.

Como telefonista se sabe parte del comienzo de una situación, la misma puede dejarnos nerviosos por cómo se da, sean gritos de auxilio, llantos desesperados por encontrarse en un hecho de violencia y no poder concluir de otra forma que la finalización de la llamada.

Para los despachadores la incertidumbre se da en cuanto a la espera de la llegada del móvil policial, el no saber si resolverán, o si se pone en riesgo la vida de los agentes del orden. La responsabilidad recae directamente en nuestras acciones y decisiones que son tomadas con las herramientas que nos brindan, donde los tiempos son breves.

Así mismo la sobrecarga y ritmo en ambas tareas, sea telefonista o despachador como se describe (Exceso de trabajo, ritmo del trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización), todo ello ocurre en este trabajo.

A la vez, dentro del control (baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo, y otros factores laborales), es importante recalcar que la toma de decisiones queda sujeta a la persona que atiende el teléfono o al que despacha, siempre y cuando quiera hacerse responsable. Esto hace que los telefonistas, para evitar errores que los hagan responsables, pueden decidir consultar cada llamada y qué hacer al supervisor. Esto acarrea una demora importante para la persona que necesita la ayuda, pero le proporciona más seguridad al telefonista frente a una posible adjudicación de responsabilidad.

Por consiguiente estos casos se volvieron muy repetitivos cuando se empezó a observar a los telefonistas por algún evento mal enviado sin riesgo de vida (como un auto abandonado que se envía a un despachador de otra zona). Estos hechos no son relevantes, pero la falta de criterio de los superiores y la mala voluntad hicieron que muchos operadores consultaran si la clave con que mandan el evento se corresponde, si la zona y lo que ponen es correcto. En un caso trivial estos aspectos no tienen

importancia, pero en los eventos de riesgo humano es primordial la rapidez y por eso es importante que el 911 no se convierta en un “call-center”.

Por otra parte, en cuanto a la cultura organizacional y funciones (mala comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales), se puede decir que la comunicación interna es deficiente. En efecto, en la práctica, la buena comunicación interna dependerá del superior que esté a cargo en cada turno. En la realidad, cada uno de ellos se maneja con formatos diferentes en cuanto a la tarea, su realización, quién opera, etc.

Finalmente esto lleva a que se den bajos niveles de apoyo a los operadores que son los más necesitados en las seis horas de trabajo, siendo el flujo constante de eventos que no permiten levantarse ni para poder ir al baño; es precisamente en esos momentos cuando se necesita el apoyo de los superiores que abundan en el C.C.U.

En cuanto a la falta de definición de la propia tarea, muchas veces ocurría que a quienes se desempeñaban como “telefonistas”, en algunos casos, les ordenaban que asumieran la tarea de “despachadores”, sin previo aviso y sin contar con la capacitación necesaria. En efecto, cada una de las cuatro zonas de Montevideo en las que se divide la tarea de los “despachadores” tienen sus peculiaridades y por eso, para realizar correctamente esa tarea hay que conocer cada zona y cómo se opera.

En suma, cuando se asignaba la tarea de “despachador” a “telefonistas” que no conocían las particularidades de cada zona, se producía un plus de situaciones que eran desconcertantes. En la institución policial, cuando se recibe la orden de asumir esa tarea resulta difícil decir que “no”, aunque uno no se sienta capacitado, porque se trata de una “orden”. La negativa a una orden dentro de la Policía puede implicar una sanción o que te saquen los descansos o que te roten de turno sin ningún tipo de explicación, o que te manden a trabajar a otra dependencia. Lamentablemente para algunos supervisores era irrelevante que alguien manifestara que no conocía la tarea o no se sentía capacitado para realizarla: era imperativo acatar la orden a pesar de esa circunstancia tan estresante.

En este sentido, haré mención al factor del “rol en la organización” (ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas). Como venía diciendo en el párrafo anterior, el rol podía variar de acuerdo con las necesidades del servicio y no se tomaba en cuenta la persona, si estar capacitada o no. Lo importante era cubrir el puesto con alguien. Sin embargo, en estas tareas de telefonista, supervisor o despachador es importante conocer muy bien los cometidos, ser eficaz, acertado, porque la

responsabilidad sobre las vidas de otros ciudadanos es inminente a la hora de tomar el turno y realizar el trabajo.

Como muestra de los casos que se reciben diariamente en la tarea del 911, me parece oportuno traer a colación un artículo periodístico de la BBC News (2014) que le permitirá al lector acercarse a las vivencias de los operadores:

Mi madre fue operadora del 911 durante más de 30 años, cuenta Tony. Una de las historias que me contó siempre quedará en mi memoria. Un día un hombre llamó y con voz tranquila le dijo a mi mamá que estaba en un hotel, que se había rociado con gasolina y se iba a matar. Pero llamaba para que evacuaran el lugar porque no quería que nadie más resultara herido. Al tiempo que intentaba disuadirlo, por la otra línea mi madre llamó al hotel para informarles de lo que ocurría. Mientras los servicios de emergencia se dirigían al hotel, mi madre se mantuvo en la línea tanto con el hombre suicida como con la gente del local. En cuanto el hombre oyó las sirenas de las ambulancias, le preguntó a mi mamá si ya habían evacuado a todo el mundo. Ella intentó retrasar su respuesta pensando que se prendería fuego en cuanto le dijera que sí, pero la estrategia no funcionó. Segundos después, comenzó a oír los peores gritos de su vida y el teléfono quedó estático. Después, el silencio. El hombre murió en el hotel y mi mamá tuvo que oírlo. Un día terrible. (Las llamadas más insólitas..., 2014)

En otro orden de cosas, realicé una búsqueda de artículos sobre el 911 de otros países que manifestaban similares problemáticas en cuanto a la tarea para poder vincularlo a mi experiencia.

Cabe mencionar, por ejemplo, el relato publicado por Robert Müller (2017) de una despachadora de Toronto (Canadá) que dice que “la exposición al trauma se vincula con el trastorno de estrés postraumático en los despachadores del 911” donde “los despachadores de emergencia a menudo están expuestos a traumas relacionados con el deber” (Müller, 2017, parr.5). A continuación, transcribo el relato de una de sus vivencias: “Todavía me atormentan los sonidos de la familia llorando por teléfono después de que el niño de tres años se cayera del edificio. Me imagino al niño sufriendo, y es horrible”.(Müller, 2017, parr.4).

Así pues son varios los despachadores de emergencias que advierten los síntomas del trastorno de estrés postraumático (PTSD):

Un estudio realizado por investigadores de la Universidad del Norte de Illinois describió cómo los despachadores del 911 están expuestos al trauma

relacionado con el trabajo, que se define como una exposición indirecta a la experiencia traumática de otra persona. El trauma relacionado con el trabajo pone a los despachadores en riesgo de desarrollar PTSD. Los participantes en el estudio informaron haber experimentado miedo, impotencia y horror en reacción a varias llamadas que recibieron.(Müller, 2017, parr.5)

Estas experiencias fueron percibidas también por los canadienses en una investigación donde se estudió la relación entre la alexitimia, el estrés en el trabajo y el trastorno de estrés postraumático (TEPT) en operadores de centros de llamadas de emergencia de impacto que trabajan en Polonia (provincia de Gran Polonia).

Como resultado se identificaron veinte de los eventos más frecuentes (p. ej., acoso sexual infantil, violación, etc.). Los resultados indicaron que el estrés postraumático se correlacionó positivamente con (a) el estrés relacionado con el trabajo y (b) un aspecto de la alexitimia: la dificultad para expresar sentimientos. Además, el estrés laboral fue identificado como un mediador de la relación entre la alexitimia y la intensidad del estrés postraumático. (Wojciechowska, et al., 2021, p.1)

Cabe añadir que, entre varios artículos que pude indagar, se encuentra reiteradamente la afirmación de que los telefonistas y los despachadores tienen como únicos ámbitos de descarga de lo vivido durante el trabajo las conversaciones en el vestuario o de camino al estacionamiento. Es poco probable que el personal que trabaja en el C.C.U y atiende el servicio del 911 en Montevideo, comente esos hechos trágicos conocidos en el trabajo con su familia, principalmente porque es confidencial y porque no son temas para desarrollar una conversación apacible con la pareja o con los hijos. Siendo esta situación acumulativa, porque no hay un ámbito establecido por la institución policial para poder liberar esa carga diaria que todo telefonista y despachador lleva consigo noche y día.

En lo que concierne a los “factores psicosociales” es prudente describir algunas de las características implicadas. Existen factores que están vinculados a una actividad o un espacio concreto. En otros casos no son localizables en un espacio o un tiempo(Moreno y Báez, 2010, p.13), en este sentido los autores mencionados dicen que:

Los riesgos de seguridad están vinculados a una actividad o espacio concreto, como un almacén o actividad de riesgo. Algo semejante ocurre con los riesgos de higiene y ergonómicos que suelen ser locales. Sin embargo una característica muy común de los factores psicosociales es la no localización. Una cultura organizacional, un estilo de liderazgo o un clima psicosocial no están ubicados

en ningún lugar ni es posible precisarlos en un momento especial (Rick y Briner, 2000), son características globales de la empresa u organización. Incluso otros factores laborales como la carga de trabajo, roles o capacidad de control no tienen un lugar y un momento propios, sino que son elementos del propio puesto de trabajo o la tarea, pero que no se circunscriben a los mismos. (Moreno y Báez, 2010, p.13)

Así pues, en el caso de la cultura organizacional de la institución policial, es sabido que las órdenes por más que no sean coherentes deben ser cumplidas, aunque se esté en desacuerdo. En este sentido, se vuelve controversial tener una opinión contraria acerca de una determinada situación, por ejemplo, acerca de la falta de experiencia y conocimiento para hacerse cargo de una zona y despachar los eventos de la misma, como mencionamos más arriba. Por otra parte, los estilos de liderazgo dependen del oficial de turno, que muchas veces es alguien muy joven que acaba de salir de la escuela de policía, sin ninguna experiencia para resolver esas situaciones. Esta diferencia de edad entre el oficial a cargo y el personal subalterno hace muy difícil la comunicación, porque éstos últimos en algunos casos duplican su edad y su experiencia en el área. Es frecuente que esto dé lugar a altercados en cuanto a la toma de decisiones y a cómo son comprendidas éstas por los subalternos.

Otro tanto puede decirse de los factores de la carga de trabajo, los roles y la capacidad de control. Anteriormente mencioné lo conflictivo que muchas veces resulta la tarea por la falta de criterios del personal superior para asignar la misma sin considerar el factor humano, ni la opinión del personal subalterno.

Por último, es muy importante tener en cuenta que los factores psicosociales no afectan a todos por igual, sino que impactan de modo diverso en los distintos trabajadores según sus características personales. (Moreno y Báez, 2010, p.60) En este sentido, se dice que:

Los factores psicosociales de riesgo afectan al trabajador a través de sus propias características contextuales y personales (Buunk et al., 1998; Quick et al. (1997). Tal como se definen por la OIT (1986, en Moreno y Báez, 2010),...La carga de trabajo, el conflicto de rol, la incertidumbre laboral, no suelen tener los mismos efectos sobre toda la población laboral de una empresa, sino que depende de las variables personales de cada uno de ellos, como el nivel de implicación, la confianza en sí mismo, el optimismo y la motivación de logro. Aunque los efectos directos de los factores psicosociales de riesgo sobre la población trabajadora suelen ser dominantes, los efectos moderadores de las variables personales son

también habituales y factor importante en el resultado final que no puede ser obviado.(Moreno y Báez, 2010, p.14)

Siguiendo con Moreno y Báez (2010) podemos decir que actualmente hay evidencias de que los riesgos laborales de origen organizacional y psicosocial, son mucho más significativos en el sector de servicios (que es el caso del 911), que en otras áreas de la actividad laboral. (p.16) En este sentido afirma que:

Todos los datos indican que son riesgos reales, inmediatos, a medio y largo plazo para la salud y para la vida de los trabajadores. Como riesgos reales deben tener el mismo tratamiento que el resto de riesgos laborales. Aunque los riesgos laborales de origen organizacional y psicosocial no son exclusivos del sector servicios, pues están presentes igualmente en el resto de sectores, su presencia en el sector servicios es claramente prevalente. (Moreno y Báez, 2010, p.15)

Recapitulando, se puede decir según el Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales que:

La relación probabilidad/daño de los factores psicosociales de riesgo es igual que las que pueden tener el resto de riesgos laborales, es decir, es función de la doble gradación del valor de la probabilidad y de la gravedad de sus consecuencias, lo que hace que el riesgo psicosocial pueda ir de trivial a grave e intolerable (OSALAN,2014,p.11)

Para dar paso al siguiente tema que nos interesa abordar debo hacer un alto y explicar los riesgos laborales más a fondo para que se comprenda lo que puede ocasionar y su relación con los factores psicosociales. Que el riesgo psicosocial llegue a ser intolerable refiere a estar “ante los riesgos psicosociales que se definirían como aquellos que tienen una alta probabilidad de tener consecuencias importantes para la salud.”(Moreno y Báez, 2010, p.16)

Para entender sobre los riesgos psicosociales el autor Moreno y Báez (2010) los expone como los contextos laborales que normalmente pueden deteriorar la salud del trabajador significativamente, se especifica que cada persona va a experimentar sus efectos de forma diferente. (p.17) En definitiva “Este planteamiento no disminuye la importancia de los factores psicosociales, ni de los factores psicosociales de riesgo o estrés, sino que los enmarca en el concepto más global y básico de riesgos laborales y sus posibles efectos negativos para la salud(I-WHO, 2008; Griffiths, 1999).”(Moreno y Báez, 2010, p.17)

En este punto pude encontrar un artículo en EE.UU que investigan “los riesgos mentales y físicos que plantea el estrés acumulativo de una carrera en el 911” donde encontraron evidencia sobre el costo de esta carrera como operador del 911. Allí se afirma que:

El trauma indirecto, la fatiga por compasión y el agotamiento son el resultado de estar expuesto al sufrimiento de los demás, lo que se manifiesta como una menor sensación de satisfacción con la vida, depresión, ansiedad, aumento de peso y otros efectos negativos para la salud. El estudio encontró una correlación significativa entre el nivel de inflexibilidad psicológica de los encuestados y su experiencia de síntomas de estrés, incluida la disociación, el neuroticismo, la ira y la desregulación emocional. Es decir, los despachadores del 9-1-1 que están rígidamente atascados en formas habituales de pensar experimentan más estrés como resultado del trabajo. Se vuelven más distantes emocionalmente (o insensibles) con el tiempo, son más propensos al pensamiento negativo y la rumiación, son más propensos a enojarse y son menos capaces de manejar emociones intensas. Se ha demostrado que estos efectos provocan una disminución del rendimiento laboral, depresión, abuso de sustancias y una menor calidad de vida.(Timm, 2020, parr.8)

En este sentido, teniendo en cuenta mi experiencia como despachadora encontré varias similitudes entre lo que se afirma en este estudio citado y la realidad de lo que vivíamos en el Servicio 911 en Montevideo. Junto con mis colegas experimentábamos niveles significativos de estrés como resultado del trabajo. La sobrecarga en tiempo e intensidad de trabajo, los eventos que se acumulaban cuando no era posible contar con otro operador de apoyo, falta de móviles para cubrir las zonas, hacían que las seis horas de trabajo se volvieran muy intensas. Aunque el trabajo siempre salía, la situación era tremendamente tensa entre compañeros y con el personal superior. La forma de hablarnos por momentos era severa y en otros casos taciturna. La falta de personal significaba un agravante en el trabajo.

Por otra parte, habiendo abundancia de personal superior observando, una mayoría no colaboraba, lo que era desalentador, ya que pudiendo dar una mano en los momentos de especial necesidad de apoyo, no hacía nada por aligerar la carga diaria. Debo señalar que una minoría de oficiales eran colaborativos e intentaban marcar la diferencia; sin embargo, ellos fueron reasignados a otras secciones, precisamente por querer apoyar al personal subalterno sin autorización de los mandos altos.

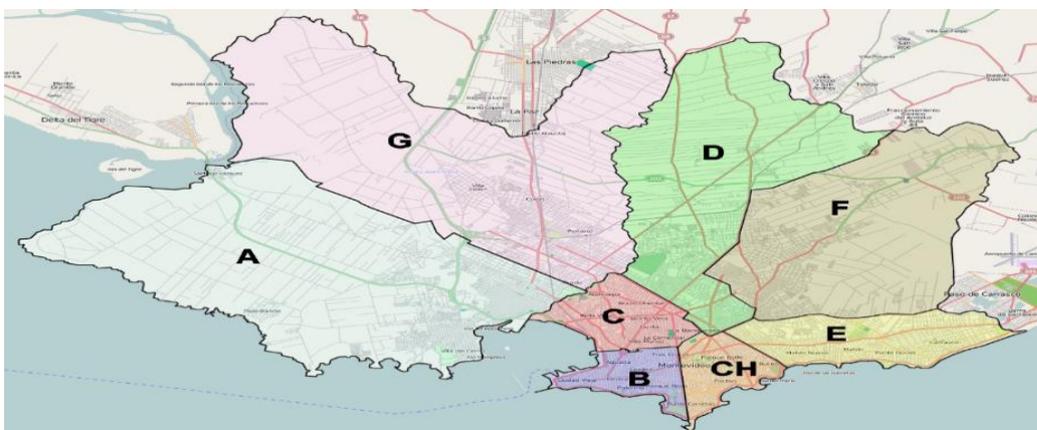
Teniendo en cuenta lo que ocurría, hubo una creciente falta de personal. El ausentismo, en algunos casos, llegó a dejar al 911 con un telefonista en el horario de 18 a 24 hs que

cubrirá todas las llamadas del país en esas 6 horas. Para entender la magnitud del volumen de trabajo al que había que hacer frente en esas horas del día, los estudios hechos en Uruguay marcan que:

El Servicio de Emergencia Policial –popularmente conocido por el teléfono que lo centraliza, el 911- recibió en junio pasado 305.874 llamadas, una media de 9.300 diarias, las que fueron atendidas y despachadas en 54 segundos en promedio. Los operadores del servicio “911” se distribuyen en cuatro turnos de seis horas cada uno, siendo los turnos de 12 a 18 horas y de 18 a 24 los que concentran el 67% del total de llamadas.(Teléfono “911”, 2015, p.1)

En lo que concierne al rol de despachador, la carga de trabajo se vuelve muy intensa, se está con un teléfono en un oído para llamar a los ciudadanos que no se ubican o para ampliar la información que el telefonista no logró sacar y en el otro oído un auricular para hablar con los móviles a los cuales se les asigna los hechos y se recaba información de los que ellos culminan o se proporcionan datos de personas (por ejemplo, si están requeridos por la justicia por hechos delictivos, etc.). Al mismo tiempo, en frente, cuatro monitores; en uno se tiene el mapa de Montevideo con los móviles que están en la calle, otro monitor con el sistema de personas, otro con la entrada de eventos, otro con planillas de móviles que entran y salen del turno. Se trabaja en dos computadoras para trabajar en simultáneo. Y todo eso durante 6 largas horas, sin poder ir al baño, ni tomar un respiro hasta que llegue el relevo del próximo turno. El apoyo de un compañero es esencial para distribuir el trabajo y por eso no puede ser cualquiera, tiene que ser alguien que conozca el trabajo y pueda estar a la par.

Los despachadores se dividen por zonas, son cuatro que dividen el mapa de Montevideo. (Mapa, s. f.)



La zona 1 comprende en esta foto las letras B, C, CH; zona 2 corresponde a las letras E y parte inferior de la F que incluye Malvín Norte; la zona 3 abarca el resto de la letra

F y toda la letra D; y, por último, la zona 4 que comprende las letras A y G. Cada zona opera con 6 seccionales policiales y tiene una cierta cantidad de móviles en la calle. Las zonas más conflictivas son la 3 y 4, cuentan con pocas unidades por turno. En cambio, la zona 1 cuenta con el doble de unidades y la zona 2 con el cuádruple. Con esta imagen y la breve descripción que acabo de hacer el lector podrá hacerse con una idea de la intensidad de la tarea que cada día asume un despachador del 911.

Como ejemplo de una situación extremadamente tensa que me tocó vivir en el rol de despachadora del 911, puedo contar el trágico hecho del que fue víctima un colega que, como muchos otros policías, tenía un segundo trabajo. El hecho ocurrió una tarde en la que estaba sentada en mi cubículo, despachando eventos y comienzan a aparecer varias claves rojas simultáneamente, con poca información. En una de esas claves se mencionaba a una persona caída como consecuencia de un disparo de bala. En otra, se hacía referencia a una rapiña, y en una tercera se hablaba de un policía vestido de civil que había sido abatido por dos delincuentes en una rapiña. Como es fácil de imaginar la conmoción se apoderó de cada uno de los que estábamos detrás de los monitores. A partir de allí las comunicaciones se transformaron en una carrera desesperada por llegar al lugar de los hechos y verificar la situación. Cuando se confirmó que era un compañero que estaba grave, se dispararon las medidas urgentes que se toman en esos casos y comenzó la apremiante búsqueda de una ambulancia, las comunicaciones necesarias para cortar calles para su traslado, etc. Es decir, las mismas medidas que se toman para un hecho similar en el que se ve involucrado cualquier otro ciudadano, pero en este caso se sumaba la preocupación en nuestras voces, y nuestras caras no podían disimular que en este caso el que corría un grave peligro era uno de los nuestros, uno que viste nuestro mismo uniforme, tan cercano como un familiar a pesar de desconocer su nombre. Los siguientes minutos, mientras se esperaba que lo estabilizaran en la ambulancia para ser trasladado al hospital, luego de haber recibido tres impactos de bala como consecuencia de un intento de rapiña, fueron muy tensos. Silenciosos, nos mirábamos y esperábamos que nos dieran el “ok” para el corte de calles y el acompañamiento de la ambulancia. Pero, lamentablemente, eso nunca ocurrió. Lo próximo que se escuchó por la radio fue la negativa a la salida de la ambulancia, confirmando el fallecimiento de un joven policía que se encontraba en su trabajo particular y que había sido asesinado. En las siguientes horas de trabajo reinaba un ambiente de conmoción; las comunicaciones entre operadores y patrulleros se realizaron casi en un murmullo, el ánimo estaba por el piso, nadie comentaba nada fuera de lo esencial relacionado con el trabajo y nos fuimos del turno sin decir palabras, sin

poder mirarnos. Estábamos de luto; esta es la forma en que sienten y viven estos hechos la mayoría de los policías que operan dentro y fuera de las instalaciones policiales.

Esta rapiña fue publicada en el diario El País por Lorenzo el 2 de febrero del 2021 titulado “Una rapiña entregada, el asesinato de un policía y dos condenados.”

En este tipo de escenarios como el que acabo de relatar, se conjugan las emociones y la empatía; lo que le ocurre a ese “otro”, al que quizá no conocemos, nos coloca en “su” lugar y nos hace pensar que la víctima podríamos haber sido nosotros, camino a nuestra casa, al trabajo, a la parada del autobús. La cercanía de la muerte es parte de cada policía. La realidad más aberrante es vista y escuchada por cada uno de nosotros, sin poder desahogarnos, sin apoyo social ni institucional. La responsabilidad es medida desde la profesionalidad; un error puede significar la pérdida de la libertad. Un desenlace fatídico para el ciudadano, como también un descuido, un desatino, etc. es sinónimo de fatalidad en lo cotidiano. Cada persona que viste el uniforme policial tiene que pensar muy bien cada paso que da, cada respuesta, con quién camina, por dónde camina, siempre alerta, siempre en la mira.

Lo dicho hasta aquí puede ayudar a comprender por qué, quienes alguna vez trabajamos en estas tareas del 911, nos hemos visto sometidos a una importante carga de estrés laboral. A continuación, intentaré seguir profundizando en esta temática desde mi experiencia personal y a la luz de diferentes trabajos académicos vinculados directamente con estas cuestiones.

### **3. Estrés y su repercusión en la salud**

La autora Neira (1985, citado por Soria, 2019) “refiere que el trabajo es un agente capaz de activar estrés cuando hay discrepancia entre las demandas laborales y los recursos del sujeto para afrontarlas.”(p.1)

Habiéndonos adentrado en el tema, esta cita hace referencia a algunas de las encrucijadas que se manifestaban a la hora de trabajar en el 911, anteriormente mencionadas. Para comprender el grado de afectación y su detección es necesario comprender su complejidad, en palabras del autor “El estrés laboral puede no ser reconocido por quién lo padece, o ser silenciado por vergüenza o temores de diversas índoles.”(Soria, 2019, p.38)

Otro aspecto es el estereotipo de que para un policía manifestar que una tarea lo sobrepasa es sinónimo de debilidad, a pesar de no tener instrucción de forma regular

en las áreas de defensa personal, primeros auxilios, atención al ciudadano, leyes, etc. Se espera que el funcionario policial pueda hacer frente de forma instantánea a toda situación que se presente, como una responsabilidad que es inherente al cargo. Eso lleva en múltiples situaciones a la sensación de desborde y más si se tiene en cuenta que al policía le cuesta aceptar que no puede con todo lo esperado por el personal superior, la institución, la ciudadanía.

Rodríguez y Rivas (2011), describen la sintomatología afirmando que la persona sufre agotamiento, se ve desbordada, exhausta, siendo muy común en operadores del 911 sin siquiera saber lo que está ocurriendo detrás de la recepción y tramitación de las cuantiosas llamadas de emergencia. ( parr.13)

Frente al aumento en los índices de estrés laboral en el mundo, la O.I.T (1993, en Reyes et al., 2012) se manifiesta preocupada ante esta problemática y la importancia de poder identificar los factores estresores. (p.4)

La Organización Mundial de la Salud (OMS, 1990) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 1990) en un análisis de la situación actual de la salud de los trabajadores, reconocen al estrés como una de las enfermedades del presente siglo, que por las dimensiones que ha adquirido debe tratarse como un problema de salud pública.(Reyes, et al., 2012, p.4)

En los años que trabajé como funcionaria policial del CCU pude ver a muchos compañeros con un excelente desempeño en la realización de la función en las tareas del 911, que decidieron abandonar su trabajo, manifestando el agotamiento que sufrían por falta de apoyo en cuanto a la carga laboral, al ambiente, a la ausencia de las herramientas indispensables para cumplir con las metas diarias, etc. En mi caso fui una de muchos que tuvimos que dejar un trabajo que, a pesar de la alta carga emocional que implicaba, disfrutaba haciéndolo porque me daba la oportunidad de poder ayudar a las personas desde mi rol como operadora.

Tengo la impresión de que en algún punto se priorizó la cantidad y no la calidad de los trabajadores del 911. Esto llevó a que las faltantes de personal se cubrieran con cualquiera que pudiera sentarse y responder al teléfono, sin tener en cuenta la necesaria capacitación para el personal. En algunos momentos ocurrió que varios jóvenes que operaban las cámaras de "video-vigilancia" se vieron envueltos en esta situación y ello llevó a que luego se certificaran y elevaran quejas. Como consecuencia de esas quejas, lo único que se resolvió fue que se impartieron un par de horas de charlas para entender cómo deben ser las recepciones de las llamadas del 911, medida a todas luces

insuficiente. Para entender gráficamente la diferencia, en mi caso la capacitación llevó cuatro meses de seis horas diarias, exámenes, entrenamiento supervisado, etc.

El caso de estos jóvenes que fueron admitidos a la fuerza policial con una tarea específica (video vigilancia) pero que luego tuvieron que realizar otra muy distinta para la que claramente no estaban capacitados, los enfrentaba a ellos a la disyuntiva de hacerlo o arriesgarse a la pérdida de su situación laboral. Pero al mismo tiempo dejaba a la ciudadanía desprovista de un servicio de excelencia que puede significar un riesgo de vida.

Otras situaciones similares se dieron cuando se intentó remplazar despachadores sin previa instrucción. Eso implicaba una sobre carga para el operador que debía asumir la responsabilidad de enseñar, mientras cumplía su jornada laboral. Me tocó estar en estas dos situaciones. Cuando tuve que reemplazar a un despachador sin tener la necesaria instrucción sentí la sensación de incapacidad y de frustración, pero sobre todo sufría viendo cómo el operador se veía desbordado por realizar el trabajo solo, sin poder cumplir con la meta de enseñarme. Igual de frustrante me resultó la situación inversa: cuando me tocó instruir a alguien que no había sido capacitado en la tarea de despachador mientras realizaba la tarea de despachar. La sobrecarga de trabajo y la responsabilidad que se tiene hace que la enseñanza no se pueda realizar óptimamente y sólo queda esperar que la persona capte por su cuenta cómo realizar parte del trabajo.

Existen varios estudios que hablan sobre las situaciones de estrés vinculadas a la organización que fundamentan su repercusión en la salud. En este sentido,

Neira (1985, en Soria, 2019) refiere que “el estrés laboral supone una carga para el trabajador amenazando su salud y su bienestar, además para la organización ya que compromete la calidad del servicio y la productividad.”(p.38).

De igual forma los autores Coduti et al., (2013) refieren a los agentes estresores como las fuentes típicas como” las condiciones físicas, ajustes al puesto de trabajo o problemas de rol, entre otros, para actuar sobre ello.”(p.14)

En este estudio realizado a policías de Colombia se hace referencia a lo que afirma Neira, (1985 y Coduti et al., 2013 en Gutiérrez et al., 2020), señalando que:

El estrés laboral es una condición médica y psicológica que paulatinamente inicia con síntomas leves, como el agotamiento, pero que sin duda alguna trasciende para convertirse en un problema mayor. Esto en las organizaciones puede manifestarse en términos como el bajo rendimiento, el aislamiento, los accidentes laborales, las incapacidades, el descenso en la productividad, la

desmotivación, la renuncia total hacia el ejercicio de la profesión, el mal clima laboral o en su efecto, los conflictos de convivencia.(Gutiérrez et al., 2020, p.6)

En esta investigación se señala la sintomatología que van desde jaquecas, respiración agitada, palpitations, dolores de cabeza periódicos, sensación de cansancio extremo, etc., Allí se concluye que:

...los factores incidentes del estrés que manifiestan los patrulleros del Distrito de Chocontá se identifican desde lo físico o lo psicológico: la sobre carga de trabajo, la falta de satisfacción laboral, la baja autoestima, la falta de comunicación, la ausencia de relaciones interpersonales, de estímulos de reconocimiento, la confianza, el deleite por la labor ejercida, las condiciones laborales y el interés en el trabajo, constituyen causa posibles de estrés laboral, que en cierto modo entorpecen el desarrollo de planes o proyectos de crecimiento profesional y personal.(Gutiérrez et al., 2020, p.23)

En la misma línea una investigación mediante un proceso de indicadores del clima institucional de la policía nacional Castro et al. (2011), concluyen que “en el año 2008 se encontraron debilidades en los factores relacionados con el gerenciamiento del talento humano y liderazgo.”(p.2)

En el caso del 911 en Montevideo, Uruguay el desatino en estos casos es similar, siendo una de las principales causas de confrontación en el ambiente laboral.

Por otro lado, publican el ranking realizado por Jobs Rated de Career Cast en el que se exhiben las profesiones más estresantes del mundo, teniendo en cuenta las exigencias mentales, físicas, la presión del personal superior y tiempo para el cumplimiento de las tareas. El resultado deja a los policías en el cuarto lugar con un promedio de 51,97 puntos sobre 100.(Gutiérrez et al., 2020, p.3)

Finalizando este estudio se referencia la situación del profesional, siendo:

El trabajo policial una profesión que está inmersa en un sin número de situaciones que afectan directa e indirectamente el estado emocional de las personas que ejercen esta profesión, a consecuencia de factores socio ambientales como la sobre carga laboral, pocos estímulos por parte de la institución y la comunidad...Existen muchos factores estresantes que influyen en la labor de los policías aumentando la fatiga física y psíquica, comprobándose que estos sujetos son el grupo de profesionales, a diferencia de otros, que tienen mayor índice de estrés laboral a causa de que trabajo requiere cualidades

fisiológicas y psicológicas que representan exigencias para el organismo.(Gutiérrez et al., 2020, p.3-p.13)

La doctora en psicología, docente investigadora, Coordinadora de la Comisión de Estrés Postraumático de la Sociedad Española de Ansiedad y Estrés, Esperanza Dongil (2009) alega que “Una persona sometida a estrés crónico, experimentará reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento muy intensas, al exponerse de forma continuada a los efectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo.”(p.1)

Si esta reacción de estrés se mantiene durante mucho tiempo, se puede llegar a una situación de agotamiento, en la que el individuo se siente incapaz de hacer frente a la situación y experimentará altos niveles de excitación y angustia, en deterioro del rendimiento, la salud física y la salud mental, produciéndose una serie de reacciones emocionales negativas (desagradables), de las cuáles las más importantes son: la ansiedad, la ira y la depresión.(Dongil, 2009, p.1)

En este punto la autora hace una diferencia entre las profesiones y las tareas a realizar, más o menos estresantes, lo cual refiere a la prisa, exactitud, esfuerzo mental, inmediatez, precisión, responsabilidad, atención, concentración.(Dongil, 2009, p.7) De lo que vengo diciendo puede fácilmente deducirse que todo esto es parte del trabajo diario del operador del 911, donde un error puede tener consecuencias irreparables.

La OMS (2005, en Zuchovicki, 2005) afirma que:

...el estrés laboral es una “epidemia global” y “el único riesgo ocupacional que puede afectar al ciento por ciento de los trabajadores”. Una opinión compartida por distintos científicos y profesionales en la materia que destacan que, en los trabajadores que lo sufren puede llegar a provocar la alteración del estado de salud, ausentismo, disminución de la productividad y del rendimiento individual, y aumento de enfermedades, rotación y accidentes.(parr.4)

Para las autoras Caballero-Lozada y Nieto (2015, citado por Tacca Huamán y Tacca Huamán, 2019) “...el trabajo es una actividad importante en la vida del ser humana y recomiendan realizar un análisis de su concepción teórica y práctica si se desea promover el bienestar laboral y prevenir los riesgos profesionales y psicosociales.” (p.124)

Continuando con investigaciones realizadas en operadores del 9-1-1 y su relación con el estrés escribe Adam Timm (2020) sobre los riesgos mentales y físicos que son

consecuencias de la acumulación de estrés en la carrera profesional de los operadores.  
(parr.4)

El trauma indirecto, la fatiga por compasión y el agotamiento son el resultado de estar expuesto al sufrimiento de los demás, lo que se manifiesta como una menor sensación de satisfacción con la vida, depresión, ansiedad, aumento de peso y otros efectos negativos para la salud.(Timm, 2020, parr.5)

Tanto este estudio como mi experiencia coinciden que con el tiempo uno se vuelve más distante emocionalmente (o insensible), los pensamientos negativos se incrementan ante una realidad trágica diaria, el enojo y la tensión en el entorno laboral son difíciles de manejar.

Otro estudio de Estados Unidos del 2020, de la Universidad Johns Hopkins concluye que hay un alto costo emocional para los despachadores a causa del manejo de situaciones traumáticas, la falta de reconocimiento y los bajos salarios en comparación con personal superior.(University, 2020, parr.1)

Por su parte, Jorge Cedeño-Meza et al. (2020), en su investigación con operadores del 911, coincide que:

...el trabajar en el servicio de emergencias te predispone a sufrir algún tipo de malestar psicológico, considerando que relacionarte directamente con las emergencias conlleva desarrollar sentimientos de empatía y compasión que jugar un papel importante ya que al no ser regulados podría desencadenar en una disminución de respuesta, bienestar emocional y psicológico en los operadores, pudiendo así desarrollar el Síndrome de Fatiga por Compasión.”(p.1)

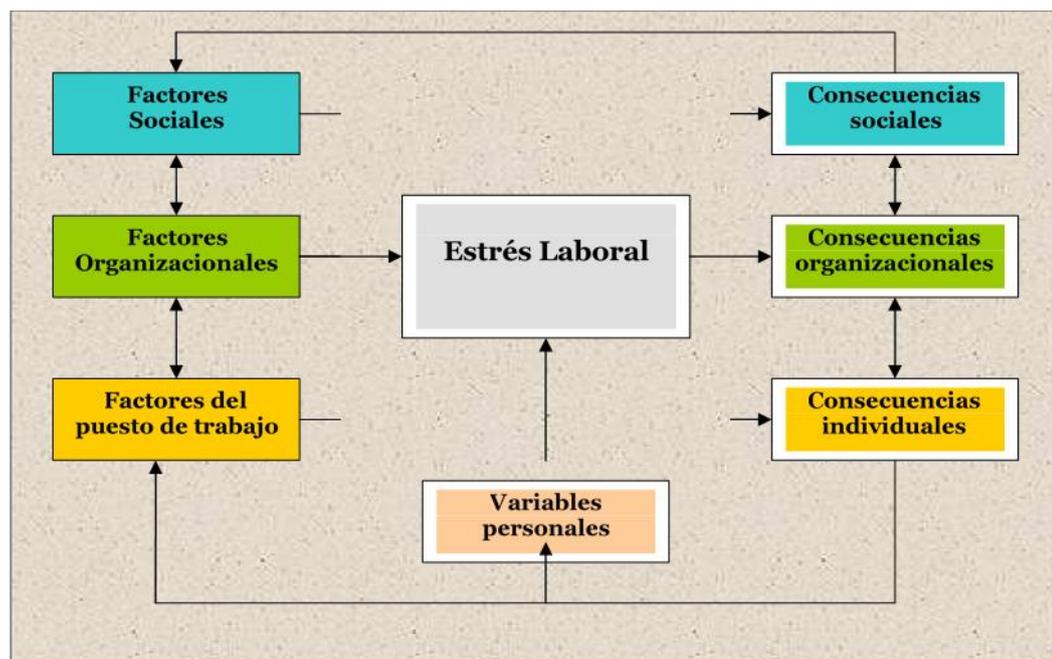
En otra investigación Laura Reyes (2015), teniendo en cuenta a varios autores entiende que los factores estresantes dependerán del individuo, de su percepción y la intensidad con que lo afecta. En este sentido, “caracterizar a un factor como estresor o no, dependerá del juicio o apreciación de la persona sobre la vivencia o situación, de su debilidad o vulnerabilidad a la misma, y en definitiva, de sus características personales e individuales.” (p.7). Esta autora, sobre los escritos de J. Peiró(1993) en su obra “Desencadenantes del estrés laboral”, reafirma que los principales factores influyentes son tanto el ambiente de trabajo, el contenido, la tarea, las relaciones interpersonales con el personal superior y con los usuarios, etc. (Peiró, 1993)

Otros autores derivan en las mismas conclusiones de cómo repercute en la salud,

El estrés...no sólo una respuesta genérica a los factores que suponen una dificultad, un reto o una amenaza. La propuesta de los estudios iniciales de Selye y de sus continuadores implica, en la última fase del estrés, un deterioro del funcionamiento normal del organismo y la aparición de trastornos generales y específicos, es decir una disfunción del organismo con repercusiones sobre la salud que puede adoptar múltiples formatos (Lovallo, 1997, en Moreno y Báez, 2010). (p.22)

En este sentido William R. Lovallo (1997) quien es PhD, psicología biológica, ejecuto investigaciones sobre las relaciones entre el estrés, las respuestas biológicas y sus implicaciones para la salud, como también fue director de los Laboratorios de Ciencias del Comportamiento y como científico investigador senior en el Centro Médico VA y es profesor de psiquiatría y ciencias del comportamiento en el Centro de Ciencias de la Salud de la Universidad de Oklahoma en Oklahoma City, donde:

... la investigación y conceptualización de cómo los procesos sociales y las emociones mejoran o empeoran la salud. Luego explora los vínculos psicofisiológicos entre las cogniciones, las emociones y el cerebro y los mecanismos periféricos por los que se regula el cuerpo. Además, también examina cómo las diferencias individuales en nuestra fisiología y en nuestras percepciones/evaluaciones de los eventos pueden tener consecuencias físicas y de salud a largo plazo. (Lovallo, 1997)



El gráfico está basado en el planteamiento de Cox y Griffiths, (1996, en Moreno y Báez, 2010), del modelo de Levi (1981, citado en Moreno y Báez, 2010) donde el estrés media con los factores sociales, organizacionales y el daño a la salud por intermedio “de mecanismos psicofisiológicos que transforman la alerta subjetiva en alerta fisiológica” (Frankenhaeuser y Johansson, 1981; Labrador y Crespo, 1993, en Moreno y Báez, 2010).”(Moreno y Báez, 2010, p.24)

En definitiva, es importante mencionar que a nivel europeo los datos que se manejan indican el aumento de esta condición y la causa de baja laboral más prominente actualmente (Rodríguez y Rivas, 2011, p. 1). Lo que me lleva a indagar sobre el abordaje de esta problemática mediante la psicología organizacional que, según Jean Polo et al., 2013:

...se centra en las dimensiones positivas de la experiencia y de los rasgos individuales, debido a que, según los psicólogos e investigadores estadounidenses más importantes de la psicología positiva Seligman y Csikszentmihalyi (2000, en Polo et. al, 2013), estos factores mantienen un mayor margen en cuanto a la participación activa de los individuos y en la mejora de la productividad. La psicología organizacional positiva ofrece una mirada hacia la potencialización de la satisfacción, la motivación y la productividad en el lugar de trabajo (Martin AJ, 2004 en Polo et al., 2013)...con base en la psicología organizacional positiva se podrían realizar estudios y programas de intervención que apoyen la prevención de los riesgos laborales. Estas teorías pueden ingresar a este campo de acción al centrarse en los factores psicosociales que pueden disminuir estos riesgos... (p.570)

En esta línea “la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo” (EU-OSHA) afirma que:

Los riesgos psicosociales y el estrés laboral se encuentran entre los problemas que más dificultades plantean en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo. Afectan de manera notable a la salud de las personas, de las organizaciones y de las economías nacionales.

En torno a la mitad de los trabajadores europeos consideran que el estrés es un elemento común en sus lugares de trabajo, y contribuye a cerca de la mitad de todas las jornadas laborales perdidas. Como muchas otras cuestiones relativas a la enfermedad mental, el estrés suele interpretarse mal o estigmatizarse. No obstante, si los riesgos psicosociales y el estrés se plantean como un problema de las organizaciones, y no como un

defecto personal, se pueden gestionar como cualquier otro riesgo para la salud y la seguridad en el trabajo. (EU-OSHA, 2022)

...dichos riesgos psicosociales son una prioridad en cuanto a los riesgos emergentes dentro del contexto laboral (Comisión Europea, 2002 en Polo et al., 2013). Además, las enfermedades psicosociales como el estrés, la depresión y la ansiedad fueron catalogadas como las segundas más comunes, al obtener un 28% entre los problemas más usuales de salud en el trabajo (Fundación Europea, 2006 citado por Polo et al., 2013). (Polo et al., 2013, p.569).

Dentro de los estudios que encontré, está el de la Mag. en gestión de riesgo a desastres y atención de emergencias Kattia Medina de Costa Rica: “Establecer el nivel de satisfacción y fatiga por compasión del personal operador y supervisor del Sistema de Emergencias 911” donde proponen basado en los resultados, que “la atención psicosocial que se le brinde para evitar el desgaste, la frustración y optimizar la labor que ejecutan mediante estrategias de afrontamiento adecuadas a la realidad que viven y efectivas, para el tipo de trabajo que efectúan.”(Medina, 2020, p.402)

Se determinó la presencia del Síndrome de Burnout en el personal evaluado... Ante esta problemática, como es el estrés laboral y específicamente el Síndrome de Burnout, sería interesante la implementación de un modelo de intervención a nivel individual, grupal y organizacional. La estrategia debe estar centrada en la actuación sobre determinadas condiciones de trabajo, en la modificación de ciertos aspectos organizacionales, teniendo como objetivo primordial la posibilidad de reducir el estrés existente así como prevenir su aparición en el futuro. A nivel organizacional, sería interesante plantear la posibilidad de una capacitación adecuada para generar que los trabajadores se sientan actores, sujetos productores, activos, escuchados y reconocidos, con el fin de lograr un sentimiento de pertenencia y satisfacción personal. (Medina, 2020, p.393)

Otras investigaciones coinciden en la importancia de afrontar esta problemática desde el marco de la psicología organizacional, (Gutiérrez et al., 2020)

...se reconoce que el estrés laboral tiene implicaciones en la salud mental y física, como también en el crecimiento personal y profesional de los patrulleros del distrito doce de Policía Chocontá...Tratar el tema del estrés laboral en el

marco de la salud mental, amerita una perspectiva de integralidad, permitiendo la realización de acciones enfocadas al desarrollo de la calidad de vida y la salud...durante las últimas dos décadas se ha empezado a cuantificar de manera más rigurosa el estrés laboral, sus consecuencias y las afectaciones generales producto de su avanzado incremento en las organizaciones. El estrés está incluido dentro del espectro de las enfermedades mentales, condición que ha demandado de más recursos económicos, humanos y médicos a nivel nacional... (Gutiérrez et al., 2020, p.1)

Acosta, M Lic. en Psicología de la Universidad Mexicana de Educación a Distancia-UMED. Investigadora en el Centro de Estudios para la Calidad Educativa y la Investigación Científica- CECEIC. Toluca, Estado de México, afirma en su investigación “La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores...” que:

La psicología organizacional ofrece alternativas para las empresas que están en constante o con el mismo conflicto de hace un tiempo, dar a conocer esta investigación, así como las utilidades y beneficios de esta rama de la psicología permitiría la fluidez de éxito y obtención de resultados positivos en la empresa. Al conocer y comprender la importancia así como el valor que todos los trabajadores tienen dentro de las empresas, podemos hacer de nuestra vida laboral algo mejor; al dar un buen trato y la importancia que tiene el trabajador, la empresa crecerá aún más de lo esperado y los resultados alcanzarán el éxito deseado, conseguirá la resolución de conflictos y dificultades que retrasan el alcance de las metas, y estará preparada para hacer frente a la competencia, así como se aligerarán las asignaciones que resultan difíciles, entre otras cosas.(Acosta,2021)

Por su parte la autora Dongil, 2009 en su investigación afirma que “los instrumentos de evaluación sobre el estrés laboral a pesar de su difícil detección están siendo recurrentes mediante cuestionarios breves que abordan los factores psicosociales más importantes, como el ISTAS...” “que identifica y mide factores de riesgo, es decir, 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 conceptual clara y explícita.”(ISTAS) Estos cuestionarios son usados en la mayoría de los estudios que revisé, proporcionando un acercamiento a las

problemáticas que se vivencian en los contextos laborales, fomentando la detención y su posterior intervención para una mejor calidad de vida.

## Conclusiones

Resumiendo lo expuesto, muchos de los factores psicosociales que abordamos en este trabajo tienen la característica de la no localización, una característica que dificulta su detección, como es una cultura organizacional, un estilo de liderazgo que no están situados en ningún lugar especial.

Otra cuestión que es muy importante tener en cuenta son los factores psicosociales que no afectan a todos por igual, sino que impactan de modo diverso en los distintos trabajadores según sus rasgos particulares. La forma de progreso y detección se pueden medir en la actualidad; eso podría ayudar a la institución y a sus funcionarios, puesto que los factores organizacionales y psicosociales son disfuncionales, lo que incita a respuestas psicofisiológicas de estrés derivando en factores psicosociales de riesgo.

Por ende, el tipo de tarea y el contexto da lugar a una de las funciones más desgastantes, donde los reclamos de los funcionarios en cuanto a la sobrecarga de trabajo, la falta de descanso, etc., no han tenido soluciones. Se podría decir en este punto que estamos frente a un riesgo psicosocial laboral, ya que las situaciones que se viven tienen una alta probabilidad de afectar a la salud del trabajador.

Se abordó la salud desde el modelo de George L. Engel donde el modelo biopsicosocial abarca los factores biológicos, psicológicos y sociales de los sujetos. En el caso de los operadores del 911 éstos se enfrentan a una permanente exposición a situaciones negativas de terceros, vividas intensamente. Esta es una realidad que los telefonistas y despachadores toleran sin darse cuenta, por falta de capacitación e información específica sobre esta temática y ello les juega en contra.

En cuanto a la función principal del personal policial, la protección de los ciudadanos y sus derechos se realiza en base a la Ley y conlleva una gran responsabilidad que pone a prueba a los integrantes del cuerpo policial en relación con la salud. El “policía” se enfoca en la contención emocional de los ciudadanos, solucionar los problemas entre vecinos, problemáticas en torno a la comunicación dentro de las familias, mediar entre ciudadanos que están en estado de violencia extrema, como también acompañar a las personas que se encuentran en una situación de pérdida o accidentadas. Por ello es importante cuidar la salud de estos funcionarios. La prevención e información ante la sintomatología que se describió en este trabajo, es una forma de comienzo, ya que los sujetos que visten el uniforme policial, parte del sistema del servicio de emergencia, son

ciudadanos con familias, con preocupaciones y merecen tener una buena calidad de trabajo como el resto de la sociedad.

Es por eso que Neira (1985, citado por Soria, 2019) cuenta “que el trabajo es un agente capaz de precipitar el estrés cuando hay diferencias entre los recursos del sujeto y las demandas laborales para afrontarlas”(p.1), y la OIT refiere que “el estrés es la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias.”(OIT, 2016, p.1)

Finalmente, a través de varios estudios pude encontrar evidencia sobre el costo de la profesión como operador del 911, las consecuencia llevan al deterioro de la salud, desarmando el estereotipó del policía, donde la tarea puede desbordarlo en múltiples situaciones y esas circunstancias es difícil de aceptar tanto para él, cómo por la institución y la ciudadanía. La OIT se manifiesta preocupada ante esta problemática y promueve mediante asesoramiento de expertos una cultura de trabajo decente.

La OMS y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) analizaron la situación sobre la salud de los trabajadores, que el estrés es una de las enfermedades de este siglo y debe abordarse como un problema de salud pública. En este aspecto la prevención como la detección e intervención son sumamente necesarias a nivel nacional, mediante la psicología de las organizaciones se puede llegar a elaborar planes para mitigar las consecuencias.

Por otro lado, el estrés laboral no siempre es registrado por quién lo padece, o puede ser ocultado por temor o vergüenza, tomar conciencia de esta situación y poder hablarlo en el ámbito policial es extremadamente importante ya que el estrés es considerado a nivel mundial, gracias a variadas investigaciones, uno de los riesgo psicosociales primarios que opera como respuesta general frente a los factores psicosociales de riesgo. Siendo las fuentes típicas de estrés las condiciones físicas, la asignación de responsabilidades, la demanda laboral, y obviamente, la sobrecarga, las relaciones sociales en el trabajo, la falta de comunicación y la ausencia de estímulos para enaltecer de la labor desempeñada.

Para concluir, este trabajo tiene la intención de generar conciencia sobre los avances que ha habido a nivel internacional en materia de mejora de las condiciones laborales en ámbitos de estrés. Un ejemplo de esos avances es el cuestionario ISTAS, que brinda a las empresas y trabajadores herramientas para una intervención que mejore la calidad laboral, así como la detención temprana y su posterior resolución. La psicología organizacional ofrece alternativas dentro de los ambientes laborales y se especializa

en estas cuestiones para lograr un entorno adecuado donde el trabajo sea beneficioso, a través de ella es posible seguir profundizando mediante investigaciones que arrojen visibilidad acerca de los factores psicosociales de estrés específicamente en los operadores del 911.

## Referencias

- Acevedo, M.J (Agosto 2002). *La implicación. Luces y sombras del concepto lourauniano*. Universidad de Buenos Aires – Facultad de Ciencias Sociales Equipo de Cátedras del Prof. Ferrarós. <https://studylib.es/doc/5956398/la-implicación--luces-y-sombras-del-concepto-lourauniano>
- Acosta Carrillo, Marlen. (2021). *La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores*. El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 8(spe1), 00016. Epub 26 de marzo de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2569>
- Benavides, F.G., Gimeno, D., Benach, J., Martínez, J.M., Jarque, S., Berra, A., & Devesa, J. (2002). *Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas*. Gaceta Sanitaria, 16(3), 222-229. [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0213-91112002000300005&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112002000300005&lng=es&tlng=es).
- Carayon, P., Haims, M. C., Yang, C. L. (2001). *Psychosocial work factors and work organization*. In W.Karwowski (Ed.), *The International Encyclopedia of Ergonomics and Human Factors* (pp. 111-121). London: Taylor y Francis. <https://psycnet.apa.org/record/2000-15333-010>
- Castro Bejarano Yaneth R; Orjuela Gómez Miguel A; Lozano Ariza Carlos A; Avendaño Prieto Bertha L; Vargas Espinosa Nancy M. Escuela de Investigación Criminal(15 de diciembre de 2011) *Estado de salud de una muestra de policías y su relación con variables policiales*. ISSN 1794-9998, Vol. 8, Nº. 1, 2012, págs. 53-72 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5883731>
- Cedeño-Meza, J. G., Polit-Cadena, I. R., & Sala-Vélez, B. D. (2020). *Síndrome de fatiga por compasión en el personal operativo del ECU 911 del Cantón Portoviejo*: Artículo de investigación. Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun - ISSN: 2697-3456, 4(7 Ed. esp.), 156–169. <https://doi.org/10.46296/yc.v4i7edesp.0068>
- Coduti Pablo, S; Gattás Yadhira, B; Sarmiento Silvana, L; Schmid Romina,(2013)Universidad nacional de cuyo FCE. *Enfermedades laborales: como afectan el entorno*

organizacional.[https://videlarivero.bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5215/codutitesi\\_senfermedadeslaborales.pdf](https://videlarivero.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5215/codutitesi_senfermedadeslaborales.pdf)

Daza Martín y Pérez Bilbao Jesús (1997). NTP 443: *Factores psicosociales: metodología de evaluación*. Facteurs psychosociaux: méthodologie d'évaluation Psychosocial Factors: Assesment methodology. (pp1-5)  
[https://www.insst.es/documents/94886/326962/ntp\\_443.pdf/35f6978d-1338-43c3-ace4-e81dd39c11f0](https://www.insst.es/documents/94886/326962/ntp_443.pdf/35f6978d-1338-43c3-ace4-e81dd39c11f0)

Dongil. C, E. (2009/03/01). *Modelos y evaluación del estrés laboral*. Bibliopsiquis, x.  
<https://psiquiatria.com/bibliopsiquis/modelos-y-evaluacion-del-estres-laboral>

Engel G. (8 de Abril de 1977) *La necesidad de un nuevo modelo médico: un desafío para la biomedicina*. Ciencia. Volumen 196, Número 4286, 129-136.  
[https://artegeneroderecho.files.wordpress.com/2020/08/engel-\\_1977-la-necesidad-por-un-nuevo-modelo.pdf](https://artegeneroderecho.files.wordpress.com/2020/08/engel-_1977-la-necesidad-por-un-nuevo-modelo.pdf)

EU-OSHA, "Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo" (2022). *Los riesgos psicosociales y el estrés en el trabajo*. <https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>

Fernández, A. M. López, M.; Borakievich, S.; Ojám, E. y Cabrera, C. (18 marzo, 2015). "La indagación de las implicaciones: un aporte metodológico en el campo de problemas de la subjetividad", Revista Sujeto, Subjetividad y Cultura, N° 7, 1-16. Abril, 2014. Escuela de Psicología, Universidad ARCIS, Santiago de Chile. ISSN: 0719-1553.  
<http://www.anamfernandez.com.ar/2015/03/18/revistas-internacionales-la-indagacion-de-las-implicaciones-un-aporte-metodologico-en-el-campo-de-problemas-de-la-subjetividad/>

Goleman, D. (1996). *La Inteligencia Emocional*. Buenos Aires: Javier Vergara pp.1-213  
<https://docs.google.com/file/d/0B9As1a9K4TIhQXNOSDZHclFfSIE/edit?resourcekey=0-u-HtyQ3l3vnWngZslj97Bg>

Gutiérrez Álvarez, R, Oyala Rodríguez, J.M, Gómez Díaz, M.R, Henao Mejía, O.A, Madera Martínez, L.E (Agosto-Diciembre 2020). *Factores incidentes en el estrés laboral de los patrulleros del distrito doce de policía chocontá*. (Institución Universitaria politécnico gran colombiano, facultad de sociedad, cultura y creatividad).p.1-47.

<https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2242/FACTORES%20INCIDENTES%20EN%20EL%20ESTR%C3%89S%20LABORAL%20DE%20LOS%20PATRULLEROS%20DEL%20DISTRITO%20DOCE%20DE%20POLIC%C3%8DA%20CHOCONT%C3%81.pdf?sequence=1>

ISTAS, “Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud”. Desarrollo web de Neenot.

<https://istas.net/copsoq-istas21>

Las llamadas más insólitas al teléfono de emergencias 911. “*El suicida solidario*” (2014 noviembre 4). BBC News,

[https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/11/141029\\_testimonios\\_operadoras\\_emergencia\\_911\\_bd](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/11/141029_testimonios_operadoras_emergencia_911_bd)

Lemus, M (julio 2012). *El saber psicológico debe ponerse al servicio de una sociedad...* “Revista Psicólogos 2(6):1.

[https://www.researchgate.net/publication/370318738\\_Psicologia\\_Social\\_de\\_la\\_Liberacion](https://www.researchgate.net/publication/370318738_Psicologia_Social_de_la_Liberacion)

Lorenzo, G (2 de febrero 2021). *Una rapiña entregada, el asesinato de un policía y dos condenados*. EL PAÍS. <https://www.elpais.com.uy/informacion/judiciales/una-rapina-entregada-el-asesinato-de-un-policia-y-dos-condenados>

Lovallo, W.R (1997). *Estrés y salud: interacciones biológicas y psicológicas*. Publicaciones sabias, Inc. <https://psycnet.apa.org/record/1997-97506-000>

Mapa. (s. f.). *Mapa de Montevideo por zona policial—De búsqueda* [Map]. Recuperado 19 de octubre de 2023, de <https://mapasdeuruguay.com/mapa-de-montevideo-municipios/>

Medina Arias, K. M (19 de febrero 2020). *Nivel de satisfacción y fatiga por compasión del personal del 911*. Horiz. Sanitario [online].19 (3), p.393-403.

<https://doi.org/10.19136/hs.a19n3.3639>.

Moreno Jiménez, B, Báez León, C (noviembre de 2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Universidad autónoma de Madrid. © 2008-2023 ResearchGate GmbH.

[https://www.researchgate.net/publication/236151656\\_factores\\_y\\_riesgos\\_psicosociales\\_formas\\_consecuencias\\_INSHT](https://www.researchgate.net/publication/236151656_factores_y_riesgos_psicosociales_formas_consecuencias_INSHT)

Müller, R.T (21 de septiembre 2017). *Exposición al trauma relacionada con el trastorno de estrés postraumático en los operadores del 911*. Psychology Today.  
<https://www.psychologytoday.com/us/blog/talking-about-trauma/201709/trauma-exposure-linked-to-ptsd-in-911-dispatchers>

OIT/OMS (1984). *Factores psicosociales del trabajo: naturaleza, incidencia y prevención. Informe del comité mixto de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud sobre medicina del trabajo*. Ginebra: Suiza. N.56, pp.12 <https://factorespsicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>

Organización Internacional del Trabajo (28 de abril 2016). *Estrés en el trabajo, un reto colectivo*. Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2016.  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_466549.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf)

Organización Mundial de la Salud (1948). *Constitución de la OMS: principios*.  
<https://www.who.int/es/about>

Organización Mundial de la Salud. (21 de febrero 2023). *Estrés*. <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/stress>

OSALAN “Instituto Vasco de Seguridad y Salud” (Noviembre de 2014) *Deposito Legal: BI-1956-2014*. [https://www.osalan.euskadi.eus/libro/guia-de-prevencion-de-riesgos-psicosociales-dirigida-al-delegado-o-delegada-de-prevencion/webosa00-contper/es/adjuntos/guia\\_riesgos\\_psicosociales\\_para\\_delegados\\_y\\_delegadas.pdf](https://www.osalan.euskadi.eus/libro/guia-de-prevencion-de-riesgos-psicosociales-dirigida-al-delegado-o-delegada-de-prevencion/webosa00-contper/es/adjuntos/guia_riesgos_psicosociales_para_delegados_y_delegadas.pdf)

Patlán Pérez, J (2019). *Factores psicosociales, clasificación, identificación y consecuencias en la salud laboral*. 1-92.  
<https://imss.gob.mx/sites/all/statics/salud/estreslaboral/1erjornada/06-Factores-Consecuencias.pdf>

Peiró, José M (1993). *1er Simposio Iberoamericano de Ergonomía y psicología desencadenantes del estrés laboral*. University of Valencia. Content may be subject to copyright. [https://www.researchgate.net/publication/228786101\\_Desencadenantes\\_del\\_estres\\_laboral](https://www.researchgate.net/publication/228786101_Desencadenantes_del_estres_laboral)

- Pérez Lugo, Jorge E (2009). *Consideraciones para el estudio del binomio salud-enfermedad en la cultura popular*. Revista de Ciencias Sociales, 15(4), 708-715.  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182009000400011&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000400011&lng=es&tlng=es).
- Polo Vargas, J.D, Palacio Sañudo, J.E, De Castro Correa, A.M, Mebarak Chams, M.R y Velilla Guárdela, J.L (25 de junio 2013). *Riesgos psicosociales: la psicología organizacional positiva como propuesta de promoción, prevención e intervención*. Revista Salud Uninorte, 29(3). ISSN 0120-5552.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-55522013000300018&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-55522013000300018&script=sci_arttext)
- Ramos Pozón Sergio. *Una propuesta de actualización del modelo bio-psico-social para ser aplicado a la esquizofrenia*. Rev. Asoc. Esp. Neuropsiq. 2015 Sep .35 (127): 511-526.  
[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0211-57352015000300005&lng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0211-57352015000300005&lng=es). <https://dx.doi.org/10.4321/S0211-57352015000300005>
- Reyes Gómez, L.V, Zavala. I, D, Rolanda Torres López, M.E y Razo Sánchez, R.S (1 de julio 2012). *El estrés como un factor de riesgo en la salud: análisis diferencial entre docentes de universidades públicas y privadas*. 13 (7) ,1-14. ISSN: 1067-6079.  
<https://www.revista.unam.mx/vol.13/num7/art78/art78.pdf>
- Reyes Pérez, L (2014/2015). *El estrés laboral: Impacto en la salud de los trabajadores*. Grado en: Relaciones Laborales, Facultad de Derecho, Universidad de La Laguna.  
<https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/1017/EL%20ESTRES%20LABORAL%20IMPACTO%20EN%20LA%20SALUD%20DE%20LOS%20TRABAJADORES.pdf?sequence=1>
- Rodríguez Carvajal, R. y Rivas Hermosilla, S. (2011). *Estrés y burnout en el trabajo: diferencias, actualizaciones y líneas de intervención*. Medicina y Seguridad del Trabajo, 57 (Supl. 1), 72-88. <https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500006>
- Ruiz Mitjana, L. (22 de marzo 2019). *La teoría del estrés de Selye: Qué es y qué explica*. Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/psicologia/teoria-estres-selye>
- Ruiz Mitjana, L. (7 de febrero 2020). *Modelo biopsicosocial: Qué es y cómo entiende la salud mental*. Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/psicologia/modelo-biopsicosocial>

- Sanjurjo, D, & Trajtenberg, N (2022). *La Policía Nacional del Uruguay: Historia, modernización y características*. Revista de Derecho (Universidad Católica Dámaso A. Larrañaga, Facultad de Derecho), (25), 174-202. Epub 01 de junio de 2022. <https://doi.org/10.22235/rd25.2894->  
[http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2393-61932022000100174](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2393-61932022000100174)
- Soria, X.S (2019). *El estrés laboral: Su detección a través del Cuestionario de Maslach y Técnicas Gráficas, en una muestra de personas que trabajan en el Sistema de Emergencias 911*. Universidad Nacional del Rosario (Argentina).  
<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2680236>
- Suls, JM, Luger, T. y Martin, R. (2010). *El modelo biopsicosocial y el uso de la teoría en psicología de la salud*. En JM Suls, KW Davidson y RM Kaplan (Eds.), Manual de psicología de la salud y medicina del comportamiento (págs. 15-27). La prensa de Guilford. <https://psycnet.apa.org/record/2010-21706-002>
- Tacca Huamán, D.R y Tacca Huamán, A.L (setiembre-diciembre 2019). *Factores de riesgos psicosociales y estrés percibido en docentes universitarios*. Revista de psicología educativa, Facultad de ciencias de la salud. 7(3).  
<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/304>
- Teléfono “911” de la Policía recibe un promedio de 9.300 llamadas por día atendidas en 54 segundos promedio (11 de julio 2015). LaRed21.  
<https://www.lr21.com.uy/comunidad/1243049-telefono-911-policia-recibe-promedio-9-300-llamadas-por-dia>
- Timm, A. (2020, noviembre 23). *9-1-1 emergency: Battling stress in the communications center*. Police1. <https://www.police1.com/health-wellness/articles/9-1-1-emergency-battling-stress-in-the-communications-center-sjYDALUyJsz0vHe/>
- University, J. H. (2020). *How behavioral ‘nudges’ can reduce burnout among 911 dispatchers*.  
<http://bloombergcities.jhu.edu/news/how-behavioral-nudges-can-reduce-burnout-among-911-dispatchers>
- Uruguay, (2015/2/24). Ley N° 19315: *Ley Orgánica Policial*.  
<https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19315-2015>
- Wojciechowska, M, Jasielska, A, Ziarko, M, Sienski M.M, Rózewicki, M (diciembre 2021). *Papel mediador del estrés en el trabajo en la relación entre alexitimia y trastorno de estrés postraumático entre operadores de llamadas de emergencia*. Revista

Internacional de Investigación Ambiental y Salud Pública 18(12830).

[https://www.researchgate.net/publication/356787407\\_Mediating\\_Role\\_of\\_Stress\\_at\\_Work\\_in\\_the\\_Relationship\\_of\\_Alexithymia\\_and\\_PTSD\\_among\\_Emergency\\_Call\\_Operators](https://www.researchgate.net/publication/356787407_Mediating_Role_of_Stress_at_Work_in_the_Relationship_of_Alexithymia_and_PTSD_among_Emergency_Call_Operators)

Zuchovicki, C. (20 de noviembre 2005). *La OMS considera que el estrés laboral es una grave epidemia*. La Nación. <https://www.lanacion.com.ar/economia/empleos/la-oms-considera-que-el-estres-laboral-es-una-grave-epidemia-nid757582/>

