

Boletín Informativo nº 2 - 2000

ARTÍCULO: "Estrés laboral en el ámbito policial"

1.- Introducción.

A pesar de ser uno de los ejes vertebradores de las sociedades contemporáneas, en nuestro país los Cuerpos y Fuerza de Seguridad del Estado son unos grandes desconocidos. Sin embargo, en Europa y EE.UU., y especialmente desde una perspectiva sociológica, la Policía y su trabajo se han perfilado como una línea de investigación de consolidada trayectoria. Los acercamientos a este tema de estudio realizados en España se orientan hacia debates generales, y poco se atiende al trabajo diario del agente y a la organización que lo ha de sustentar. Definir un modelo policial es importante, pero también lo es ocuparse de las condiciones de trabajo del colectivo policial, pues ello redundará en una mayor eficacia y eficiencia en el servicio que estos profesionales ofrecen a la sociedad y, además, en una mayor calidad de vida laboral de los propios policías.

Desde el ámbito de la Psicología del Trabajo, y a través de la evolución histórica de diversos enfoques (Montalbán, 1997), se han incorporado aproximaciones de carácter sistémico en las que se considera a la organización como un complejo compuesto de diversos elementos y se valora la importancia del recurso humano que trabaja en una organización como un aspecto esencial para el funcionamiento de la misma. Como consecuencia han surgido líneas de estudio orientadas hacia la calidad de vida laboral y su mejora. Esta calidad es un objetivo que las organizaciones han de asumir como propio, ya que las condiciones laborales y cómo éstas afectan a los empleados constituyen un importante eslabón en el proceso de trabajo de una organización, independientemente de si está orientada hacia la producción de bienes o de servicios. En las últimas décadas, el análisis y tratamiento del estrés laboral se ha convertido en uno de los temas más populares en nuestro ámbito de trabajo. Esta gran demanda viene marcada por el hecho de que el estrés laboral afecta de modo negativo tanto a los individuos como a la organización en su conjunto, y los costes que suponen estas consecuencias tanto a los individuos como a la organización en su conjunto, y los costes que suponen estas consecuencias negativas son crecientes. Más allá del coste directo, la organización que alberga en su seno a personas que padecen estrés va a verse enfrentada a "síntomas organizacionales" como el absentismo, la baja calidad de los servicios o la producción, alta tasa de rotación entre sus empleados, accidentabilidad, etc.. (Ramos, Montalbán y Bravo, 1997).

2.- Estrés y Burnout: un acercamiento conceptual.

Desde una perspectiva integradora del estrés laboral, podríamos indicar que éste aparece cuando el individuo percibe en su ambiente un desajuste entre lo que se le demanda y los recursos con lo que cuenta. Se pone en marcha un proceso de evaluación y análisis de la situación. Este aspecto subjetivo es fundamental en el proceso de desarrollo del estrés. Si los seres humanos no damos importancia a ese desajuste o no queremos responder a él, no vamos a conceptualizar la situación de estrés como tal y puede que no nos active. Sin embargo, si el sujeto percibe que esa discrepancia es de algún modo amenazante para él y/o le resulta importante responder a ella, entonces va a empezar a plantearse las posibles alternativas de solución: el afrontamiento de la situación. El sujeto pondrá en marcha estrategias que pueden actuar a distintos niveles para acabar con esa discrepancia o desajuste. Ello dará lugar a variados efectos tanto en el ámbito organizacional como individual. Si el sujeto afronta la

situación de una forma acertada esos efectos no tendrán mayor trascendencia. Pero, si sus estrategias no son efectivas, y la situación de estrés se prolonga en el tiempo, es entonces cuando aparecen los efectos y consecuencias de carácter más permanente y negativo para el propio sujeto y para su organización. Esa energía que nos servía para actuar y afrontar la situación de alguna forma se "vuelve contra nosotros". En este proceso aparecen también una serie de variables moduladoras tanto procedentes del ambiente, el apoyo social, por ejemplo, como del propio sujeto, sus características de personalidad principalmente, que pueden actuar amortiguando o favoreciendo la aparición de los efectos negativos del estrés.

Relacionado con el ámbito de las organizaciones de servicio y con los problemas de calidad en el mismo, surge en los años 70 el concepto de "burnout" (Freudenberger, 1974). El "burnout" o síndrome de "estar quemado" sería propio de profesionales que trabajan en constante contacto con personas (personal sanitario, trabajadores sociales, profesores, policías, etc.) y fue definido por Maslach y Jackson (1981) como un síndrome multidimensional compuesto por tres síntomas fundamentales: cansancio emocional (el sujeto se siente emocionalmente exhausto por el propio trabajo, ha intentado dar respuesta a las demandas de su entorno laboral sin obtener éxito alguno y ahora siente que sus recursos se han agotado), baja realización personal (hay una evaluación negativa del desempeño profesional, el trabajador evalúa negativamente su capacidad como profesional para tener éxito en el trabajo con otras personas), y despersonalización (como conducta el sujeto va a mostrar una respuesta impersonal, fría, en exceso, ante los receptores de los servicios: acaba tratándolos como objetos, les culpa de sus propios problemas y desarrolla una actitud cínica ante ellos. Se produce, en definitiva, una deshumanización en el trato).

El burnout" no aparece como una primera respuesta ante situaciones difíciles en el trabajo, de hecho se trata de una estrategia que ponemos en marcha cuando otras no han obtenido resultados positivos. Como tal, se enmarcaría dentro del proceso de estrés general que sufre el sujeto en su trabajo y aparece como respuesta cuando la situación de estrés se cronifica.

Los efectos negativos de la situación de estrés ya no afectan sólo al profesional o a la organización en la que desarrolla su trabajo, sino también al usuario o cliente de los servicios que la organización ofrece. Muchas investigaciones han relacionado el "burnout" con bajos índices de salud y enfermedades físicas, enfatizándose la incapacidad del sujeto para realizar adecuadamente su trabajo, además de conllevar otras consecuencias muy negativas para el propio sujeto: agotamiento físico, insomnio, abuso de alcohol o drogas y problemas personales y familiares. Se destaca la aparición de conductas disfuncionales para cualquier organización como la rotación, intención de abandonar el puesto, absentismo laboral, retrasos y largas pausas durante la jornada, insatisfacción laboral y falta de motivación en general, etc. Estos efectos negativos alcanzan también al ciudadano, ya que el desgaste psíquico en el trabajo puede conducir a un deterioro en la calidad de los servicios, lo que afecta a los beneficiarios de los mismos, los cuales padecen directamente esa menor calidad en cuestiones esenciales (salud, educación, seguridad, etc.), siendo necesario paliar y prevenir esas consecuencias negativas a diferentes niveles.

En el caso de los policías, cuando éstos se ven confrontados con las demandas propias de su trabajo y se perciben a sí mismos como incapaces de manejar esas demandas, el estrés puede ir en aumento. Como señalamos anteriormente, el estrés apunta a un "desequilibrio" percibido entre las demandas y la capacidad o recursos para responder a esas demandas. Esta definición es aplicable al trabajo policial, donde poderosas influencias estructurales conducen a percepciones de baja capacidad de respuesta.

Oligny (1994) señala que uno de los efectos a largo plazo del estrés en las fuerzas policiales es

el agotamiento profesional, comúnmente llamado "síndrome del quemado", y explica su origen apuntando al propio sistema de valores y al compromiso con la profesión de policía, lo que facilita una alta implicación. Sin embargo, la ineficacia de las estrategias de afrontamiento que pone en marcha el policía y la inevitabilidad a nivel individual de mucha de esas fuentes de estrés propician que el sujeto acabe quemándose. El propio trabajo no es la única fuentes de ese estrés, el "burnout" es el resultado de una interacción entre la persona y su entorno laboral. Si el entorno se muestra rígido y cerrado, ello perjudica la calidad del intercambio y reduce las posibilidades de ese individuo para realizarse en el terreno profesional, por tanto, va a defender "la flexibilidad organizativa" como un elemento esencial para evitar la entrada en este proceso de desgaste profesional. De acuerdo con Maslach (1978) en las profesiones de servicio público afrontar demandas estresantes durante años puede propiciar que los profesionales lleguen a estar emocionalmente cansados y sean cínicos hacia el público. Este proceso, que tiene un lazo claro con una exposición prolongada a circunstancias estresantes, representa un problema que a largo plazo puede debilitar la capacidad de resistencia del profesional del servicio público.

En su trabajo, los profesionales de policía experimentan cierto nivel de cansancio emocional. Del policía, que trata con los problemas del público diariamente, se espera que ofrezca una actuación eficaz en la resolución de situaciones altamente estresantes (disputas violentas, accidentes de tráfico, muertes, etc.), a pesar del coste personal que ello pueda suponer. Pero cuando el estrés emocional y psicológico se cronifica, el profesional pierde la habilidad, el deseo o la energía para responder emocionalmente a situaciones conflictivas que implican al usuario.

En esta situación el policía empieza a ver, y a tratar, al público de forma diferente. Si el policía sólo entra en contacto con un conflicto tras otro (que se diferencia únicamente en las partes individuales implicadas), los ciudadanos se transforman en "objetos sin sentimientos" y los responsables de lo que les ocurre. Así, se adaptan a resolver situaciones en las que las personalidades, identidades, y sentimientos de las partes individuales llegan a ser factores irrelevantes en la solución final del conflicto.

Además, con frecuencia estos conflictos pueden implicar incluso a las mismas personas. Esto puede propiciar la conclusión de que con sus esfuerzos y su trabajo no consigue nada positivo, nada de lo que hace satisfecerá a nadie. Este sentimiento de baja realización personal puede obviamente ir en detrimento tanto del policía como del público.

3. Investigaciones sobre estrés policial y "burnout": las fuentes del estrés policial.

En una revisión de estudios sobre estrés policial es posible encontrar tanto autores que clasifican el trabajo policial como la profesión más peligrosa desde un punto de vista emocional, como aquellos otros que afirman que las presiones del trabajo policial no son ni extremas ni peores que las de muchas ocupaciones. No obstante, la idea más extendida en la literatura policial es la de que el policía está sometido a un alto nivel de estrés en sus tareas diarias. Algunos trabajos han pretendido establecer clasificaciones (Casalnova Di Martino, 1994) que sitúan a la profesión policial tras la minería y por encima de otras como medicina y enfermería (Royuela, 1998), estas dos últimas tradicionales poblaciones objeto de análisis en estudios sobre "burnout".

Aunque podría parecer que el estrés es algo inherente a las tareas que han de realizar los agentes, sus fuentes son diversas: además de las situaciones relacionadas con peligro, riesgo, etc., encontramos factores relacionados con la organización. Las características organizacionales y las condiciones laborales se asocian al estrés policial. De hecho, un estudio realizado por Violanti y Aron (1994) intentó establecer una clasificación de las fuentes de estrés policial más importante: de los 20 estresores más valorados, siete corresponden a aspectos

Concertada con la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía (Orden 12 de diciembre de 1996 – BOJA nº 5, 11/01/1997)

organizacionales y administrativos (turno, apoyo inadecuado del departamento y de los supervisores, incompatibilidad con el compañero de patrulla, escasez de personal y excesiva disciplina) y otros siete son inherentes a las funciones policiales.

A pesar de que los autores no coinciden plenamente en las categorías que utilizan para agrupar estos estresores, tienden a seguir patrones similares: 1) características organizacionales, 2) características del sistema de justicia, 3) características del público, y 4) el trabajo policial en sí mismo.

En el trabajo clásico de Kroes, Margolis y Hurrell (1974), los principales aspectos considerados estresantes por los policías eran:

- El sistema judicial (poca consideración en la planificación de las comparecencias y negligencia con los criminales).
- Administración de la Policía (política de asignaciones, procedimientos, respaldo y apoyo a los agentes, relación con los supervisores, percepción de una infrutilización de las habilidades de los policías, excesivo papeleo).
- Problemas con el equipamiento (mal estado, escasez).
- Relaciones con la comunidad (apatía del público, imagen negativa de la Policía, escaso apoyo en su trabajo).

Cuando se comentaban las situaciones de crisis que habían tenido que afrontar estando de servicio, éstas no implican tanto peligro físico como atención a niños que habían sido víctimas de algún delito o accidente, comunicar el fallecimiento a los padres, etc.

Otros estresores identificados serían:

Sentimientos relacionados con "la incapacidad para ayudar", aspecto muy directamente relacionado con el "burnout": impotencia o frustración en ciertas situaciones (por ejemplo, saber quien es culpable y no poder hacer nada, mientras la sociedad demanda una actuación policial);

Reducción del número de amigos que no son policías y horarios que dificultan el mantenimiento de contactos sociales, a los que se ha de sumar la imagen negativa del policía. Además muchos grupos dentro de la sociedad reaccionan hacia el policía no como un individuo sino como un estereotipo. Incluso fuera del trabajo, el policía debe aceptar prejuicios, miedos, suspicacia y a veces hostilidad de un amplio segmento de la sociedad. Así, el trabajo policial deviene en uno de los pocos trabajos que tiene un efecto negativo que puede abarcar la vida total del trabajador.

El policía se percibe como un experto ofreciendo un servicio vital a la comunidad, pero con frecuencia es tratado como si fuese un enemigo del bienestar de la comunidad.

Finalmente, el trabajo policial pide al empleado que ponga su vida en juego afrontando peligro físico en cualquier momento.

Junto a todos estos estresores encontramos que el apoyo administrativo deviene fundamental. Un policía podría ser capaz de afrontar el estrés si siente que sus superiores conocen y comprenden sus problemas. Pero parece que los mandos, desde el punto de vista del agente, en vez de eliminar algunas presiones, con frecuencia les crean presiones nuevas. Además, al policía no se le pide ninguna participación en decisiones y políticas que le afectan directamente. Estos estresores están relacionados con una baja satisfacción laboral, la cual a su vez puede

afectar a cómo el policía hace su trabajo.

Un estudio más actual de Kirkaldy, Cooper y Ruffalo (1995) confirma estos resultados: aunque los policías percibían menos estrés proveniente de "los factores intrínsecos al trabajo" que otros grupos dentro de la organización policial expresaban una mayor presión proveniente de "la estructura organizacional y el clima laboral". Los policías puntuaban alto en el estrés relacionado con el diseño estructural y los procesos organizacionales (inadecuada guía y apoyo de los superiores, escasez de consulta y comunicaciones, discriminación y favoritismo).

Para Stearns y Moore (1993) hay evidencia en la literatura para apoyar la hipótesis de que los policías sufren niveles entre moderados y altos de "burnout" (por ejemplo, Colegrove, 1983; Jackson y Maslach, 1982; Stearns y Moore, 1990). Su estudio apoya la idea de que el "burnout" afecta a la percepción sobre el conjunto de nuestra vida: los policías que padecen "burnout" perciben más negativamente su vida en conjunto. Por otra parte, cuando los niveles de "burnout" aumentan, lo hacen las quejas sobre distrés psicológico y otros problemas de salud. En cambio, el ejercicio físico se relaciona con niveles de despersonalización y de "burnout" más bajos, aumentando la realización personal.

Golembiewsky y Kim (1990) señalan que las características generales actitudinales y conductuales que muestran los policías con frecuencia (suspicious, rigidez, cinismo, y autoritarismo) están generadas por los estresores laborales. Estos autores sitúan en su modelo tres poblaciones de policía: una parte sustancial de cada población se clasifica en las tres fases más avanzadas del "burnout" (en torno al 38%) y aunque la distribución es calificada de favorable (entre el 42 y el 52% cae dentro de las fases "leves" del modelo), la tensión/malestar parece ser un problema real en el trabajo policial. No obstante, los policías no están en peores condiciones que otros 13.000 miembros de organizaciones analizadas. A pesar de lo cual se hace necesaria una intervención destinada tanto a ayudar a los individuos que padecen estrés como a modificar aquellos aspectos organizacionales que multiplican innecesariamente la calidad y cantidad de estresores.

Líneas de intervención.

Desde una perspectiva más integradora no deberíamos limitar la responsabilidad del afrontamiento al individuo que padece estrés. En el ámbito laboral hay muchos aspectos que son controlados por la propia organización y ella ha de estar también implicada tanto en la prevención como en el tratamiento del estrés. Los programas integradores de control de estrés van a orientarse tanto al individuo (ofreciéndoles estrategias y recursos) como al marco organizacional (interviniendo sobre estresores). Aunque determinados aspectos del trabajo policial no puedan ser modificados, es posible establecer un entorno organizacional que suponga una barrera ante el desarrollo del estrés.

En las investigaciones realizadas las estrategias de afrontamiento aparecen relacionadas negativamente con el "burnout", mientras que las posibilidades de una formación continua y un desarrollo profesional adecuado influyen en su prevención. La estructura laboral es un factor particular que puede influir el afrontamiento. En diversos países se ha introducido alguna forma de servicio de counselling confidencial e instalaciones de salud laboral. Formación en control del estrés y cursos introductorios sobre counselling son también habituales. No obstante, estos servicios han de afrontar en muchos casos la suspicacia de los propios policías.

En general, se ofrecen una serie de opciones relacionadas con la oferta de programas individuales y organizacionales para afrontar el estrés. Muchos de estos programas están

Concertada con la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía (Orden 12 de diciembre de 1996 – BOJA nº 5, 11/01/1997)

dirigidos a las esposas de los policías e incluyen actividades que permiten un mayor conocimiento y comprensión del trabajo de su pareja. Algunas sugerencias hechas para reducir el estrés o aprender a afrontarlo incluyen los siguientes métodos, técnicas y programas (IACP, 1978):

- Mejor aplicación de la gestión de recursos humanos desde el momento de la selección y formación inicial del agente.
- Aumento de la formación práctica para el personal en la calle, incluyendo la simulación de situaciones de alto estrés.
- Programas de formación para las esposas con objeto de que puedan entender mejor los problemas potenciales del trabajo policial.
- Discusiones de grupo donde los policías y quizás sus esposas puedan compartir sus sentimientos sobre el trabajo.
- Mayor apoyo por parte de la jefatura hacia los problemas relacionados con el estrés del agente y las condiciones en que ha de desarrollar su trabajo.
- Ayuda inmediata a policías implicados en eventos traumáticos.
- Disponer de servicios de asistencia psicológica para los policías y sus familias.

Cada vez resulta más frecuente encontrar una mayor sensibilidad por parte de la dirección de los departamentos de Policía que orienta tanto sus esfuerzos profesionales como los recursos organizacionales hacia la creación de servicios que puedan manejar efectivamente los problemas de salud y de carácter personal relacionados con el trabajo. Sin embargo, la formación y el dotar al individuo de recursos no es la única vía de acción: una socialización anticipatoria que prepare al individuo para la realidad laboral a la que se ha de enfrentarse y le permita desarrollar unos objetivos profesionales más realistas, una adecuada planificación del desarrollo de carrera, la variedad en las actividades, apoyo organizacional, disponer de medios y equipos suficientes, una cultura organizacional en la que se valore al profesional, canales de comunicación efectivos entre los distintos niveles de la organización, etc., son también aspectos que han de tenerse presentes en el control del estrés laboral. La intervención en el ámbito individual debe también completarse con cambios tendentes hacia una dirección más participativa y una cultura orientada hacia el empleado.

Como en otras áreas, la mejor línea de intervención parece ser la prevención. Si los policías en su periodo de aprendizaje recibieran formación sobre cómo afrontar la activación emocional que conlleva su trabajo, entonces quizás podrían manejar mejor esas situaciones y consecuentemente evitar el "burnout".

Pero, la organización policial también ha de procurar que esa parte de estrés que tiene su origen en la propia organización sea controlada y no dificulte el trabajo policial.

Bibliografía.

- Casanueva, B. y Di Martino, V. (1994). Por la prevención del estrés en el trabajo. Las estrategias de la OIT. Salud y Trabajo, Revista del I.N.S.H.T., Vol. 102, 2, pp. 17-24.
- Freudenberger, H.J. (1974), Staff burn-out. Journal of Social Issues, Vol. 30, 1, pp.159-165.
- Golembiewsky, R.T. y Kim, B. (1990). Burnout in Police Work: Stressors, Strain and the Phase Model. Police Studies, Vol. 13, nº 2, pp.74-80.
- International Association of Chiefs of Police (1978). Training Key nº 257, Gaithersburg, MD: IACP.
- Kirkaldy, B.; Cooper, C.L. y Ruffalo, P. (1995). Work Stres and Health in a sample of US

Concertada con la Escuela de Seguridad Pública de Andalucía (Orden 12 de diciembre de 1996 – BOJA nº 5, 11/01/1997)

- Police. Psychological Reports, Vol. 76, pp. 700-702.
- Kroes, W.H.; Margolis, B.L. y Hurrell, J.J. (1974). Job stress in policemen. Journal of Police Science and Administration, Vol. 2, nº 2, 1974, pp. 145-155.
 - Maslach, C. (1978). Job Burnout: How People Cope. Public Welfare, Spring, pp. 56-58.
 - Maslach, C. y Jackson, S. (1981). Measurement of Experienced Burnout. Journal of Occupational Behavior, Vol. 2, pp. 99-113.
 - Montalban, M. (1997). La Organización Psicosocial. Algaida Editores. Sevilla.
 - Oigny, M. (1994). "Quemarse" en la profesión policial. Revista Internacional de Policía Criminal, Enero/Febrero, pp. 22-25.
 - Ramos, J.; Montalbán, M. y Bravo, M. (1997). Estrés en las organizaciones: Concepto, consecuencias y control. En M^a. I. Hombrados (Coord.). Estrés y Salud. Promolibro, Valencia.
 - Royuela, J. (1998). La incidencia del estrés en la profesión policial. Comunicación presentada al IV Congreso Nacional de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Valladolid, 3-6 Junio.
 - Stearns, G.M. y Moore, R.J. (1993). The physical and psychological correlates of job burnout in the Royal Canadian Mounted Police. Canadian Journal of Criminology, April, pp. 127-148.
 - Violanti, J.M. y Aron, F. (1994). Ranking of police stressors. Psychological Reports, Vol. 75, pp. 824-826.

M^a Auxiliadora Durán Durán

Manuel Montalban Peregrín

Profesores del Departamento de Psicología Social de la Universidad de Málaga

© Escuela de Seguridad Pública del Ayuntamiento de Málaga - Boletín Nº 2 - 2000 - MA-1482-1998