01/07/2026

# Diversidad y riesgos psicosociales: el factor que muchas empresas aún no están evaluando



Un informe de EU-OSHA plantea que la prevención psicosocial debe incorporar la realidad de plantillas cada vez más diversas para no dejar riesgos invisibles fuera de la evaluación

La EU-OSHA acaba de publicar un informe que conecta dos ámbitos que todavía se gestionan demasiado separados en muchas organizaciones: la diversidad de la plantilla y la prevención de los riesgos psicosociales. La idea central es clara: una evaluación psicosocial que no tenga en cuenta quién trabaja, en qué condiciones trabaja y qué vulnerabilidades pueden acumularse, corre el riesgo de ser formalmente correcta, pero preventivamente insuficiente.

La prevención de riesgos psicosociales ha avanzado mucho en los últimos años, pero sigue arrastrando un problema de fondo: en demasiadas ocasiones se analiza la organización del trabajo como si todas las personas trabajadoras vivieran los mismos riesgos de la misma manera. Se evalúa la carga de trabajo, la autonomía, el apoyo social, el tiempo de trabajo, la inseguridad laboral o la violencia externa, pero no siempre se pregunta si esos factores afectan igual a una mujer joven que trabaja de noche, a una persona migrante en un empleo precario, a una persona con discapacidad, a un trabajador LGBTIQ que oculta su identidad en el entorno laboral, a una persona mayor con problemas de salud o a una trabajadora con bajo nivel socioeconómico y responsabilidades familiares.

El informe “Workforce diversity and psychosocial risks: towards healthier and more inclusive workplaces”, publicado por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, plantea precisamente este cambio de enfoque. La diversidad no debe entenderse como un asunto periférico de recursos humanos, ni como una política reputacional, ni como un bloque separado de la prevención. Debe incorporarse al corazón de la gestión preventiva, especialmente cuando hablamos de riesgos psicosociales. El propio informe señala que los factores psicosociales están vinculados al diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como al contexto social en el que este se desarrolla, pudiendo generar daños psicológicos, físicos y sociales.

## La diversidad también es una cuestión preventiva

Uno de los principales aciertos del documento es que evita una lectura simplista. No dice que pertenecer a un determinado colectivo sea un riesgo. El riesgo no es ser mujer, joven, migrante, mayor, LGBTIQ, tener una discapacidad o proceder de un entorno socioeconómico bajo. El riesgo aparece cuando la organización del trabajo, la cultura empresarial, las condiciones laborales o los sistemas de gestión no tienen en cuenta esas realidades y generan desigualdad, exclusión, discriminación, falta de apoyo, inseguridad o exposición diferencial a determinadas situaciones.

Este matiz es importante. En prevención no se trata de etiquetar personas vulnerables, sino de identificar condiciones de trabajo

que pueden producir vulnerabilidad o agravarla. La EU-OSHA insiste en que determinados grupos pueden estar más expuestos a riesgos psicosociales por los sectores en los que trabajan, los puestos que ocupan, el tipo de contrato, el nivel de autonomía, la relación con terceros, la falta de representación, los sesgos organizativos o la ausencia de políticas inclusivas.

La consecuencia práctica es evidente: una evaluación psicosocial que no incorpora esta mirada puede dejar sin detectar riesgos relevantes. Por ejemplo, una empresa puede medir la carga de trabajo media de un departamento, pero no detectar que las personas con contratos temporales no se atreven a comunicar sobrecarga. Puede evaluar la violencia externa, pero no analizar si afecta de forma especial a mujeres, personas racializadas o trabajadores que prestan servicio en turnos nocturnos. Puede disponer de un protocolo frente al acoso, pero no generar la confianza suficiente para que una persona LGBTIQ, una trabajadora migrante o una persona joven denuncie una situación de hostilidad.

## Los riesgos comunes no afectan siempre igual

El informe identifica riesgos psicosociales que atraviesan a toda la población trabajadora: alta carga de trabajo, presión temporal, baja autonomía, falta de apoyo, inseguridad laboral, conflicto trabajo-familia, violencia, acoso, discriminación o aislamiento. Sin embargo, también muestra que estos riesgos pueden intensificarse cuando confluyen determinadas condiciones personales, laborales y sociales.

En el caso de las mujeres, el informe destaca la mayor exposición a violencia y acoso por razón de género, el peso del trabajo emocional, la segregación sectorial, las dificultades de conciliación y los sesgos que todavía existen en muchas evaluaciones de riesgos. En sectores feminizados como la sanidad, los cuidados, la educación, la limpieza o el trabajo doméstico, las exigencias emocionales, los horarios atípicos, la inseguridad laboral y la falta de control sobre las tareas pueden actuar como factores psicosociales relevantes.

Las personas migrantes y pertenecientes a minorías étnicas pueden estar más expuestas a discriminación, precariedad, barreras lingüísticas, menor conocimiento de sus derechos, violencia de terceros o dificultades para participar en los procesos preventivos. En algunos casos, además, la dependencia de permisos, contratos o empleadores concretos reduce la capacidad real de comunicar problemas o rechazar condiciones inadecuadas.

Las personas LGBTIQ pueden sufrir discriminación, microagresiones, acoso, invisibilización o la necesidad de ocultar su identidad para evitar consecuencias laborales. Esta ocultación, aparentemente invisible para la organización, puede convertirse en una fuente sostenida de estrés.

Las personas con discapacidad o enfermedades crónicas pueden encontrarse con barreras de accesibilidad, estigmas, falta de ajustes razonables, temor a revelar su situación de salud o dificultades para reincorporarse al trabajo tras una baja. En este punto, la prevención debe conectarse con políticas reales de adaptación del puesto, retorno al trabajo y apoyo organizativo.

Los trabajadores jóvenes aparecen asociados a una mayor exposición a inseguridad laboral, temporalidad, menor autonomía, bajos salarios y dificultades para comunicar abusos. En cambio, los trabajadores de mayor edad pueden verse afectados por edadismo, falta de actualización formativa, cargas acumuladas, problemas de salud, responsabilidades de cuidado o presión económica para prolongar su vida laboral.

Y las personas con bajo nivel socioeconómico suelen concentrarse en empleos con menor control, mayor precariedad, menor capacidad de negociación, mayor exposición a tareas repetitivas, menor reconocimiento y menor acceso a recursos preventivos.

## La clave: interseccionalidad

Uno de los conceptos más importantes del informe es el de interseccionalidad. En términos preventivos, significa que los riesgos no siempre se suman de forma lineal, sino que pueden combinarse y agravarse. No es lo mismo analizar "mujeres" en abstracto que analizar la situación de una mujer migrante que trabaja en cuidados, con contrato precario, en horario nocturno y con baja capacidad de negociación. Tampoco es lo mismo hablar de juventud en general que analizar a una persona joven LGBTIQ que trabaja de cara al público y teme comunicar una situación de acoso.

Este enfoque obliga a la prevención a ser más fina. No basta con aplicar cuestionarios generales y obtener medias globales. Las medias pueden ocultar desigualdades internas. Una puntuación aceptable en apoyo social puede esconder que determinados colectivos no reciben apoyo real. Un resultado moderado en violencia externa puede ocultar que ciertos puestos, turnos o perfiles concentran la mayoría de los incidentes. Una valoración aparentemente positiva de clima laboral puede no reflejar el miedo a denunciar o la normalización de conductas discriminatorias.

La prevención psicosocial necesita datos, pero también necesita escucha, participación y análisis cualitativo. De lo contrario, se corre el riesgo de convertir la evaluación en un trámite técnicamente ordenado, pero incapaz de ver lo que ocurre en los márgenes de la organización.

## No es una evaluación aparte: es mejorar la evaluación existente

Una idea especialmente útil del informe es que la perspectiva de diversidad no exige crear una evaluación paralela o un procedimiento burocrático adicional. Lo que plantea es integrar esta mirada en las herramientas ya existentes de gestión preventiva. Es decir, revisar si la evaluación psicosocial considera adecuadamente la composición real de la plantilla, los puestos, los turnos, la temporalidad, el trabajo con terceros, la edad, el género, la discapacidad, el origen, la situación contractual, la exposición a violencia, el trabajo en solitario o las barreras para participar y comunicar problemas.

La EU-OSHA subraya que las medidas colectivas deben seguir siendo prioritarias, pero que los grupos más expuestos deben estar incluidos en las evaluaciones, porque determinados trabajadores pueden estar más expuestos por razón de edad, origen, etnia, género, orientación sexual, identidad de género, condiciones físicas o de salud, estatus o rol dentro de la empresa.

Por tanto, el enfoque correcto no consiste en individualizar el problema, sino en mejorar la prevención colectiva. Adaptar el trabajo a las personas no significa rebajar exigencias preventivas, sino hacerlas más realistas, más inclusivas y más eficaces.

## Violencia, acoso y terceros: un punto crítico

El informe dedica una atención relevante a la violencia y el acoso, incluida la violencia de terceros: clientes, pacientes, usuarios, alumnos, familiares, pasajeros o público en general. Este punto es especialmente importante para sectores como sanidad, servicios sociales, educación, transporte, comercio, hostelería, seguridad, limpieza, plataformas digitales o atención al cliente.

La violencia externa no afecta igual a todos los trabajadores. Puede tener componentes sexistas, racistas, homófobos, transfóbicos, edadistas o capacitistas. Además, puede verse facilitada por una mala organización del trabajo: falta de personal, tiempos de espera elevados, trabajo en solitario, turnos nocturnos, ausencia de protocolos, falta de formación en desescalada, instalaciones mal diseñadas o inexistencia de apoyo tras los incidentes.

Aquí conviene ser críticos: muchas organizaciones siguen tratando la violencia de terceros como "parte del trabajo". Esa normalización es incompatible con una prevención seria. Que una trabajadora de atención al público, una enfermera, una limpiadora, un conductor, una profesora o una persona que trabaja en cuidados reciba insultos, amenazas, comentarios sexuales o agresiones no puede ser considerado un peaje inevitable del puesto.

## Digitalización, plataformas y nuevas formas de desigualdad

El informe también advierte sobre los riesgos asociados a la digitalización, el teletrabajo y el trabajo en plataformas. Estos modelos pueden ofrecer flexibilidad y oportunidades laborales, pero también pueden generar aislamiento, intensificación del trabajo, vigilancia algorítmica, disponibilidad permanente, límites difusos entre vida laboral y personal, inseguridad económica y menor

protección preventiva.

La cuestión no es demonizar la tecnología. El problema es implantarla sin evaluar sus efectos reales sobre la salud mental, la autonomía, el control del tiempo, la carga cognitiva, la discriminación algorítmica o la exposición a violencia y acoso digital. En determinados colectivos, estos riesgos pueden ser más intensos: personas migrantes, jóvenes, trabajadores con discapacidad, mujeres en sectores feminizados o personas con menor capacidad de negociación.

## ¿Qué deberían hacer las empresas?

La primera recomendación es sencilla, pero exigente: dejar de tratar la diversidad como un discurso y empezar a tratarla como una variable preventiva. Esto implica revisar las evaluaciones psicosociales, los protocolos, la formación, los canales de denuncia, los indicadores y la participación de las personas trabajadoras.

Una empresa que quiera avanzar debería preguntarse, al menos, lo siguiente:

¿La evaluación psicosocial analiza diferencias por puesto, turno, contrato, edad, género u otras variables relevantes? ¿Se escucha a quienes trabajan en condiciones más invisibles, precarias o aisladas? ¿Los canales de comunicación son seguros y generan confianza? ¿Se evalúa la violencia de terceros con perspectiva de género y diversidad? ¿Se contemplan ajustes razonables para personas con discapacidad o enfermedades crónicas? ¿Se analiza el impacto del teletrabajo, la digitalización o la gestión algorítmica? ¿Los mandos están formados para identificar sesgos, discriminación y señales de malestar? ¿Los datos de absentismo, rotación, conflictos o denuncias se cruzan con factores organizativos y no solo individuales?

También es necesario reforzar la participación. La diversidad no puede gestionarse desde un despacho sin contar con quienes experimentan los riesgos. La participación de trabajadores, delegados de prevención, mandos intermedios, servicios de prevención y representación social es clave para identificar problemas que no aparecen en los indicadores tradicionales.

## Una prevención más inclusiva es una prevención más eficaz

La principal aportación del informe de EU-OSHA es que conecta inclusión y prevención sin caer en el discurso superficial. La diversidad no es solo una cuestión ética, reputacional o legal. Es una cuestión técnica de prevención. Si las empresas no ven la diversidad de su plantilla, tampoco verán una parte de sus riesgos.

El futuro de la prevención psicosocial pasa por evaluaciones más sensibles, más participativas y más conectadas con la realidad del trabajo. No se trata de hacer prevención “para colectivos”, sino de hacer prevención para personas reales en organizaciones reales. Personas con distintas edades, trayectorias, cuerpos, responsabilidades familiares, condiciones de salud, identidades, contratos, culturas, miedos y capacidades de participación.

La prevención que necesitamos no puede limitarse a medir factores generales. Tiene que preguntarse quién está más expuesto, por qué, en qué condiciones y qué cambios organizativos pueden reducir esa exposición. Solo así la salud mental, la seguridad psicológica y la inclusión dejarán de ser conceptos separados para convertirse en una misma estrategia de gestión.

Fuente: Diversidad y riesgos psicosociales: el factor que muchas empresas aún no están evaluando | Prevencionar