

▶ **EDITORIAL**

- Palabras capaces de convencer.

▶ **NOTICIAS**

- La Junta de Castilla y León premia los trabajos escolares en prevención de riesgos laborales.
- El Principado impartirá formación sobre prevención de riesgos laborales a 800 estudiantes.
- Guías sobre condiciones laborales y de prevención de riesgos laborales para estudiantes en prácticas.

▶ **OPINIÓN**

- Prevenir los riesgos psicosociales.

▶ **NOTAS PRÁCTICAS**

- Gestión de los riesgos psicosociales y estrés laboral.
- Caso Práctico: descripción.
- Análisis del Caso Práctico. Factores de riesgo.

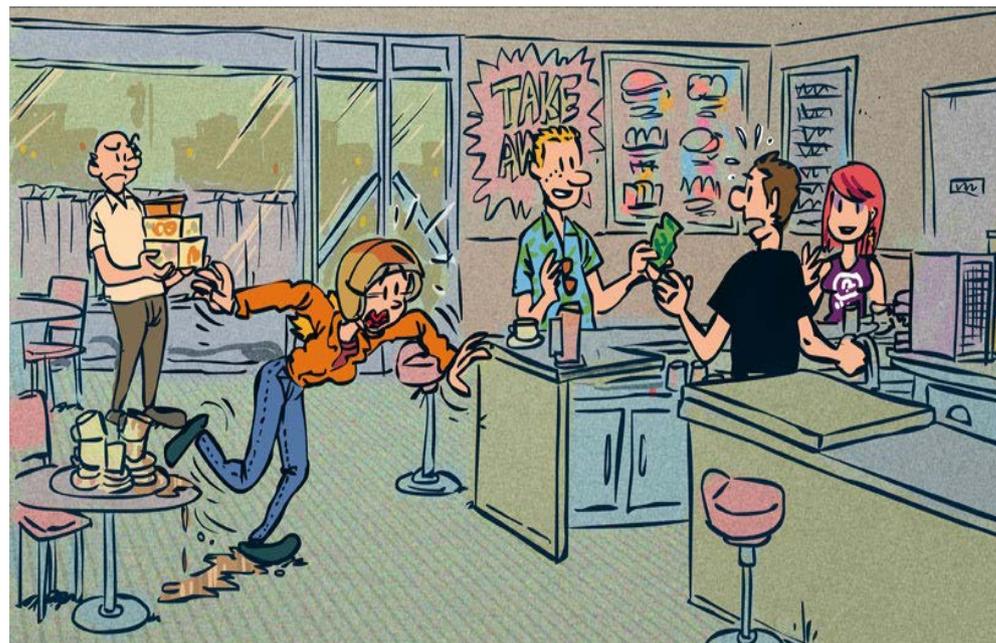
▶ **ACTIVIDADES DE AYUDA**

▶ **PUBLICACIONES**

▶ **LEGISLACIÓN**

Esta publicación está editada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo y su principal objetivo es divulgar contenidos prácticos sobre la prevención de riesgos laborales. Nuestro público de referencia es el profesorado de Formación Profesional, pero estamos encantados de que otros destinatarios interesados en la prevención nos visiten.

## GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y ESTRÉS LABORAL



**Edita:** Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo / **Director de la Publicación:** Juan Guasch / **Redacción:** Rosa Mª Banchs, Jaume Llacuna / **Composició:** Joaquín Pérez / **Ilustración:** David Revilla / **Redacción y Administración:** INSHT-Centro Nacional de Condiciones de Trabajo, Dulcet, 2-10 / 08034-Barcelona / Teléfono: 93 280 01 02 – Ext. 43043 / Fax: 93 280 00 42 / Web: <http://www.insht.es> / Correo electrónico: [cncntinsht@insht.me](mailto:cncntinsht@insht.me)

NIPO 272-14-007-8

## Palabras capaces de convencer

Cuando hablamos de formación y en el vocablo implicamos un cierto cambio de “conducta”, una intencionalidad, un deseo de que se modifiquen determinadas formas de hacer las cosas, tenemos bastante claro que va a ser la palabra la herramienta más usada y que debe aportarnos el máximo de capacidad de repercusión en nuestra actividad como enseñantes. Esto es lo mismo que decir que el habla, la famosa habla de Saussure, va a desempeñar la labor más práctica y eficaz de todo el proceso formativo, entendiendo con ello que es la comunicación a nivel más habitual y corriente de los participantes lo que determinará el nivel de repercusión. El habla de Saussure tiene poco que ver con la “lengua” como código de transmisión de ideas, más bien tiene el sentido de la utilización pragmática de las palabras más usadas y comunes para mantener un diálogo operativo entre las personas. Es decir: de poco vale hablar muy bien si no nos entienden.

Este tema ha sido abordado por una notable cantidad de lingüistas y filósofos. Podría resumirse en la obra de Austin *Cómo hacer cosas con palabras*, texto que aporta el dato pragmático del carácter ilocutorio del lenguaje, es decir: la intencionalidad del discurso de producir una alteración, del tipo que sea, en el receptor. Austin habla de “hacer cosas” con palabras, posibilitar acciones concretas a partir del habla, de la comunicación, del diálogo. A partir de un mensaje verosímil y útil al alumno, el profesor/emisor genera un discurso que implica

la intencionalidad clara de influir sobre el auditorio (no manipularlo en el sentido más negativo de la palabra) sino de potenciar, a través de la escucha activa y la participación, la capacidad de reflexionar del alumno y, en consecuencia, de tomar determinaciones conductuales que le sean más provechosas a él y a la comunidad.

Pero aún podemos ir mucho más allá al hablar de la importancia de las palabras y de su capacidad para “hacer cosas”. En momentos poco afortunados para el pensamiento intelectual es bueno echar mano de los clásicos, entendiendo por ellos no los tradicionalmente aceptados como ancestros de nuestro pensamiento, sino autores más o menos contemporáneos que pueden aportar sus ideas a partir del conocimiento de la sociedad en la que vivimos. Si tenemos que hablar de “palabras”, hoy tenemos que referirnos a Merleau-Ponty, compañero de viaje inicialmente de Sartre y de los primeros existencialistas franceses. En su trabajo *Fenomenología de la percepción*, al hablar del “cuerpo como expresión y la palabra”, Merleau-Ponty expone una tesis verdaderamente trascendente para lo que estamos comentando: ya no es la palabra, el discurso, importante para la transmisión del mensaje en tanto encierra en sus signos el contenido que deseamos transmitir, sino que esas mismas palabras “son” el propio contenido. Merleau-Ponty convierte el lenguaje en un “gesto” de nuestro cuerpo que transmite realidades concretas a través de palabras que, a su vez, son

en ellas mismas el contenido que transmiten. Dicho en palabras del propio autor: *El discurso no traduce, en el que habla, un pensamiento ya hecho, sino que lo consume*. Quiere decir que el mensaje se realiza a sí mismo, por así decirlo, convirtiendo la palabra en la propia realidad. De ahí la importancia de hablar. Hablar supone no “empaquetar” las ideas en signos, como muy bien reconocieron los pragmáticos de mediados de siglo XX, para que el receptor los “desempaque” y los entienda, sino que las propias palabras son el hecho concreto que transmitimos: la realidad la establece las mismas palabras que usamos para comunicarnos.

*Todo lenguaje se enseña, en definitiva, a sí mismo e importa su sentido en el espíritu del oyente. Una música o una pintura que a lo primero no se comprende acaba por crearse un público, si verdaderamente “dice” algo*. Es una cita de Merleau-Ponty que debería hacernos reflexionar largamente: si el discurso “dice” algo realmente acaba por imponerse, acaba por transmitir, en sí mismo, una realidad y, por lo tanto, una posibilidad pragmática.

Suponemos que el formador en materia de Prevención de Riesgos Laborales (PRL) debería entender muy bien el sentido de estas ideas, al fin y al cabo el enseñante pretende modificar acciones a través del diálogo con sus alumnos utilizando palabras que verdaderamente “dicen” algo capaz de convencer, no de imponer, y lo dicen porque ellas mismas son la realidad. De ahí el sumo respeto que merecen.

## La Junta de Castilla y León premia los trabajos escolares sobre prevención de riesgos laborales

Según [informa](#) la agencia de noticias ICAL, la Consejería de Economía y Empleo falló la undécima edición del concurso escolar de trabajos relacionados con la prevención de riesgos laborales realizados por alumnos de centros educativos no universitarios de la Comunidad. El certamen cuenta con premios para cuatro categorías. Así, la primera va dirigida a alumnos matriculados en quinto y sexto de Educación Primaria y primero y segundo de Educación Secundaria Obligatoria; mientras que la segunda abarca alumnos matriculados en tercero y cuarto de la ESO, en Bachillerato, en Formación Profesional básica y en el segundo año de los Programas de Cualificación Profesional Inicial (PCPI).

Así mismo, la tercera categoría corresponde a alumnos matriculados en Formación Profesional de grado medio y superior y enseñanzas especializadas; y la cuarta y última es la que establece la creación de un cartel promocional en el que pueden participar alumnos de Bachillerato y Formación Profesional de grado medio y superior.

El premio para la segunda categoría correspondió al IES Pintor Luis Sáez, de Burgos, por el trabajo en formato de cartel 'La pieza clave eres tú'.

En la tercera categoría ganaron alumnos del Centro Educativo Círculo Católico, de Burgos, por el trabajo en formato de cuento 'Riesgos en el antiguo Egipto', mientras que en la cuarta categoría, correspondiente a la elaboración del Cartel Promocional, el premio correspondió a los alumnos del IES Gil y Carrasco de Ponferrada, de León, por el trabajo 'Cada pieza cuenta'.

### Escuela de Prevención



#### ¡a salvo!

Campaña en el ámbito educativo de prevención de riesgos laborales. Educación Primaria.



#### ¡sin crash!

Conjunto de juegos educativos para alumnos de Educación Secundaria Obligatoria.



#### Prevención Bach

Campaña dirigida a estudiantes de Bachiller.



#### Ergonomía en la escuela

Consejos sobre ergonomía para alumnos de Primaria y Secundaria.



#### Aula de prevención

Espacio físico destinado a programar visitas de escolares de toda la Comunidad.

Esta iniciativa desarrollada por la Consejería de Economía y Empleo tiene como objetivo conseguir una cultura preventiva eficaz en la sociedad, de forma que los más jóvenes adquieran comportamientos seguros desde la edad escolar. Este principio está recogido en el Acuerdo para la prevención de Riesgos laborales, incluido en la Estrategia Integrada de Empleo, Formación Profesional, Prevención de Riesgos Laborales e Igualdad en el Trabajo 2012-2015. Con este fin, en estos últimos años se ha intensificado la actuación por parte de la Junta de Castilla y León dirigida a los estudiantes en las distintas etapas educativas.

## El Principado impartirá formación sobre prevención de riesgos laborales a 800 estudiantes

Una [noticia](#) difundida por *Europa Press* informa que el Instituto Asturiano de Prevención de Riesgos Laborales (IAPRL), dependiente de la Consejería de Economía y Empleo del Principado, volverá a trasladar este curso (2014-2015) la cultura preventiva en materia de accidentes laborales a los centros educativos asturianos.

Esta actividad se enmarca en el proyecto 'Mejor con seguridad', que se lleva a cabo en colaboración con la Fundación de Trabajadores de la Siderurgia Integral.

“El proyecto persigue promover la cultura preventiva entre los jóvenes estudiantes de Formación Profesional, que pronto se integrarán en el mercado laboral”, explican desde el Ejecutivo autonómico, añadiendo que “esta iniciativa permite a los alumnos conocer experiencias reales, contadas en primera persona, que les ayudarán a tomar conciencia de los riesgos derivados del trabajo”.

Como ya informamos en el [nº 86](#) de nuestra publicación, este proyecto se puso en marcha en marzo de 2013 y, desde entonces, ha implicado a 30 centros educativos y más de 1.200 jóvenes. Durante el actual curso escolar, en el que se desarrollará la última fase de la iniciativa, se prevé la participación de 22 centros y 800 jóvenes.

## Guías sobre prevención para estudiantes en prácticas

Según informa una [noticia](#) de *Salamanca al día*, Comisiones Obreras de Castilla y León, por medio del Departamento de Juventud de la Secretaría de

la Mujer y Políticas de Igualdad, y de la Secretaría de Salud Laboral, Seguridad Social y Medio Ambiente, han presentado una campaña informativa sobre la formación práctica, o en condición de becarios en centros de trabajo, por parte de estudiantes. La iniciativa la dio a conocer Emilio Pérez Prieto, Secretario General de CCOO Salamanca, junto con la responsable del departamento de Juventud de CCOO de Salamanca, quienes manifestaron la necesidad que existe de informar sobre la legislación y los derechos que deben conocer los jóvenes de la provincia en cuanto a las prácticas que llevan a cabo en los distintos ámbitos formativos. En líneas generales, la campaña consta de dos guías informativas: ‘[Guía de Actuación ante las Prácticas](#)’, de la que se han editado 13.000 folletos que se repartirán en todos los campus universitarios que hay por toda la región; mientras que de la segunda, ‘[Guía de Prevención de Riesgos Laborales para las Personas Jóvenes](#)’ que realizan prácticas en empresas, se han confeccionado 2.000 para entregar en centros educativos, empresas que llevan a cabo estas actividades y administraciones

docentes. Desde Comisiones Obreras consideran que, dado el auge que todas estas modalidades de acceso al empleo (prácticas no laborales en empresas, prácticas externas de la universidad, prácticas de estudiantes de formación profesional y formación profesional para el empleo) está teniendo, es necesario que estudiantes y trabajadores conozcan la normativa que las regula para así poder conocer sus obligaciones y derechos y poder ejercerlos de forma más efectiva.



## Prevenir los riesgos psicosociales

**Sofía Vega Martínez**  
Técnica Superior de Prevención  
Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. INSHT



La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) organiza su segunda campaña europea dedicada a la prevención de los riesgos psicosociales: [Trabajos saludables 2014-2015: "Gestionemos el estrés"](#). Se pretende mejorar la comprensión del problema y facilitar apoyo y orientación a los diversos actores implicados, básicamente empresarios, trabajadores y asesores en prevención, fomentando el uso de herramientas prácticas y sencillas. Se definen tres objetivos clave:

- Sensibilizar con respecto al problema creciente del estrés relacionado con el trabajo y los riesgos psicosociales.
- Facilitar y fomentar el uso de herramientas y orientaciones sencillas y prácticas para la gestión de estos riesgos.
- Destacar los efectos positivos de dicha gestión en los lugares de trabajo, incluidos los beneficios empresariales.

La anterior campaña tuvo lugar en 2002 y generó numerosas publicaciones, entre ellas [recopilaciones de buenas prácticas](#), que tienen el valioso cometido de mostrar que es posible la actividad real, no sólo teórica. Nada más motivador para fomentar la práctica preventiva sobre este terreno que comprobar cómo organizaciones concretas,

de cualquier tamaño o sector de actividad, son capaces de mejorar sus condiciones psicosociales de trabajo eliminando o reduciendo la exposición a los factores de riesgo, actuando de manera sistemática y rigurosa bajo el modelo de gestión de riesgos implícito en el marco legal vigente.

En estos doce años han surgido a nivel europeo gran cantidad de iniciativas relacionadas con esta materia y se han producido diversos avances:

- Estudios de situación que muestran la magnitud del problema, los datos de prevalencia de exposición y de efectos, o el estado de la actividad preventiva psicosocial.
- Análisis sistemáticos de investigaciones que muestran la evidencia científica disponible sobre cómo afectan a la salud los riesgos psico-

sociales relacionados con el trabajo.

- Herramientas de evaluación validadas y fiables, que permiten identificar y medir la exposición con garantías, obteniendo información detallada para actuar sobre el origen de los problemas.
- Modelos operativos de actuación, que definen la secuencia de etapas a seguir para un abordaje práctico y eficaz de la gestión de los riesgos psicosociales.
- Estudios de casos que describen intervenciones reales y permiten identificar factores de éxito.
- Acuerdos marco entre los principales agentes sociales.

Las recomendaciones recalcan la importancia de normalizar el tratamiento de estos riesgos, aplicando los mismos principios de acción preventiva que en otros ámbitos. Evitar las acciones improvisadas y aisladas, seguir un procedimiento de actuación por etapas, que permita abordar las condiciones organizativas, implicar a distintos actores e integrar la prevención psicosocial en los sistemas de gestión de la empresa. También se reconoce como factor de éxito inequívoco que el proceso de evaluación-intervención sea activamente parti-

*"...se reconoce como factor de éxito inequívoco que el proceso de evaluación-intervención sea activamente participativo..."*

cipativo, que los trabajadores expuestos a los riesgos formen parte de la identificación y análisis de los problemas, y de la elaboración e implementación de las soluciones.

### Algunos recursos a nivel europeo

La Organización Mundial de la Salud presenta en 2010 un [resumen de la evidencia científica](#) sobre la clara relación entre los riesgos psicosociales y las consecuencias en la salud física, psíquica y social. El estrés laboral se asocia con enfermedad coronaria,

*“Esener muestra que tener buenas prácticas en otros ámbitos de la prevención es un factor impulsor para la gestión de los riesgos psicosociales. Atender a las demandas de los trabajadores y reducir el absentismo son también elementos clave que facilitan la actuación sobre estos riesgos.”*

depresión y trastornos musculoesqueléticos.

Para entonces, llevaban ya tiempo funcionando los [estándares de gestión del estrés](#) elaborados por el Instituto de Salud y Seguridad británico (HSE). Un procedimiento de actuación en cinco pasos que facilita la intervención práctica, al que las empresas pueden adscribirse voluntariamente.

En 2004 y 2007 se firmaron, respectivamente, los [Acuerdos Marcos Europeos sobre Estrés y Acoso y violencia](#), entre patronales y sindicatos más representativos. Han sido trasladados a varias legislaciones nacionales como marco de la negociación colectiva en diversos ámbitos.

[Esener](#) (Enterprise survey on new and emerging risks), una encuesta sobre riesgos emergentes (EU-OSHA, 2010) muestra que tener buenas prácticas en otros ámbitos de la prevención es un factor impulsor para la gestión de los riesgos psicosociales. Atender a las demandas de los trabajadores y reducir el absentismo son también elementos clave que facilitan la actuación sobre estos riesgos.

En 2012 se desarrolló una [campana europea de Inspección de Trabajo](#) sobre la evaluación de riesgos psicosociales. En España, los sectores preferentes fueron transporte de viajeros, *tele-marketing* y servicios sociales, y se llevó a cabo un requerimiento en el 88% de las empresas. La actividad inspectora de la campaña consistía en verificar el cumplimiento legal, comprobando además la calidad de la evaluación.

### La situación en España

En nuestro país, la [Encuesta Nacional de Gestión de la Seguridad y Salud en las Empresas](#) (INSHT, 2009) ponía de manifiesto que un 58'5% de los centros de trabajo no había evaluado aún los riesgos psicosociales, o había llegado a la conclusión de que no era necesaria ninguna medida preventiva. Sólo un 30'8% de los centros había realizado la evaluación psicosocial e implementado acciones correctoras.

No obstante, la [VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo](#) (INSHT, 2011), sobre una muestra representativa de la población ocupada española, evidencia que los factores de riesgo psicosocial están muy presentes en los puestos de trabajo. Más del 40% de los encuestados habitualmente debe trabajar muy rápido, realiza tareas monótonas o tiene que prolongar jornada. Alrededor de un 35% carece habitualmente de autonomía sobre los métodos de trabajo o sobre las pausas, y debe trabajar con plazos cortos y estrictos. La prevalencia aumenta en ciertas ramas de actividad y ocupaciones, así como en función de variables sociodemográficas y condiciones de empleo, haciendo que haya colectivos especialmente expuestos. Un reciente [estudio](#) del Instituto Sindical de Trabajo Ambiente y Salud (ISTAS) compara las *Encuestas de Riesgos Psicosociales* de 2005 y 2010, explorando la relación entre los patrones de exposición psicosocial y la actual crisis económica.

*“El reconocimiento de la importancia de estos riesgos y sus efectos en la salud de las personas y las organizaciones debe trasladarse a la aplicación de políticas preventivas activas.”*

*“...convencer a los trabajadores de que el estrés relacionado con el trabajo no es una cuestión de debilidad personal, sino un problema de la organización que debe y puede abordarse desde ella.”*

En cuanto a las repercusiones en la salud, una [estimación del coste medio](#) por incapacidad temporal debida a cuadros clínicos de estrés, depresión o ansiedad superaba, solo para el año 2004, los 1.676 millones de euros, convirtiéndose en la segunda causa de gasto después de los trastornos musculoesqueléticos. La suma de enfermedades mentales y cardiovasculares, ambas íntimamente relacionadas con la exposición psicosocial de origen laboral, supondrían según esta estimación, un 46% del total de gasto por incapacidad temporal.

Hay muchos recursos disponibles, tanto a nivel estatal como autonómico. A lo largo de la última década han aparecido o se han actualizado herramientas de evaluación cuantitativa, entre ellas el método [Fpsico 3.1](#) y el [CoPsoQ-istas21, versión 2](#). Se ha creado el [Observatorio de Riesgos Psicosociales de UGT](#), que elabora y difunde numerosos materiales. El INSHT ha puesto en marcha el [Portal Temático de Psicología](#), que aloja los productos de este organismo sobre el tema e incluye un apartado específico sobre [Intervención psicosocial](#).

Diversas entidades sectoriales han editado estudios y guías de actuación, buena parte de ellas son

accesibles desde la sección de [Herramientas nacionales](#) de la web de la *Campaña Europea*.

### **El camino por recorrer**

Sin embargo, los expertos coinciden en señalar una brecha entre el conocimiento disponible, así como la atención institucional que reciben los riesgos psicosociales por un lado, y la práctica preventiva a nivel de las empresas por otro. El reconocimiento de la importancia de estos riesgos y sus efectos en la salud de las personas y las organizaciones debe trasladarse a la aplicación de políticas preventivas activas. Las guías prácticas y el diálogo social a diferentes niveles son un buen complemento de los instrumentos normativos.

Pero aún sigue siendo necesario continuar trabajando en dos ejes básicos. Por un lado, convencer a los empresarios de que actuar sobre la organización del trabajo para prevenir los riesgos psicosociales favorece el éxito en su gestión empresarial. Por otro, convencer a los trabajadores de que el estrés relacionado con el trabajo no es una cuestión de debilidad personal, sino un problema de la organización que debe y puede abordarse desde ella.

Las “Notas Prácticas” que presentamos a continuación tratan un tema específico relacionado con la prevención de riesgos laborales, en cada número del Erga-FP. El que corresponde a esta edición es: “Gestión de los riesgos psicosociales y estrés laboral”. Se incluyen los siguientes apartados: un conjunto de recomendaciones que constituyen el cuerpo teórico del tema; un Caso Práctico, acompañado de un análisis sobre factores de riesgo; y actividades didácticas que el profesorado puede desarrollar a partir de dicho Caso y otras propuestas. Estos ejercicios son orientativos y tienen como finalidad que el profesorado los utilice como herramienta de apoyo en la enseñanza de la prevención de riesgos.

## Gestión de los riesgos psicosociales y estrés laboral

### Introducción

En colaboración con la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA), este número del Erga-FP lo dedicamos a la prevención del estrés y la gestión de los riesgos psicosociales. La campaña actual que impulsa la Agencia tiene como eslogan “Trabajos saludables. Gestionemos el estrés” y uno de sus principales objetivos consiste en destacar los efectos positivos que representa para los trabajadores y las empresas el gestionar adecuadamente los riesgos psicosociales, así como demostrar que es posible prevenir el estrés siguiendo el mismo procedimiento sistemático que se aplica a cualquier otro riesgo: identificar, evaluar y controlar.

El estrés laboral se considera desde el ámbito prevencionista como un fenómeno emergente que puede llegar a alterar la conducta de las personas, así como perjudicar la calidad de vida y afectar negativamente a la salud, aumentando la probabilidad de enfermedades cardiovasculares y gastrointestinales, trastornos musculoesquelé-

uticos, depresiones, alteraciones del sueño y otras dolencias. Del mismo modo, el estrés incide en el rendimiento laboral, en los accidentes de trabajo y en la productividad de las empresas.

Muchos especialistas coinciden en que “el estrés aparece cuando las exigencias del trabajo no se adaptan a las necesidades, expectativas o capacidades del trabajador”, provocando tensión e insatisfacción. Estos efectos —negativos para la salud— tienen mucho que ver con la presencia de los denominados “factores de riesgo psicosocial”, los cuales, a su vez, están íntimamente asociados a la organización del trabajo. Tanto es así que muchos autores utilizan la expresión, “factores de organización del trabajo”, como sinónimo de “factores de riesgo psicosocial”, definidos como: “aquellos aspectos del diseño y la organización del trabajo, y sus contextos sociales y organizativos, que pueden causar daño psicológico o físico”, como son, por ejemplo: exigencias difíciles de cumplir, falta de claridad sobre las funciones asignadas, desajuste entre las exigencias del trabajo y las competencias del trabajador,

poca valoración de las tareas realizadas, indefinición de responsabilidades, presión en el tiempo de ejecución, etc.

Es bueno recordar que los aspectos organizativos relacionados con los riesgos psicosociales no constituyen un problema en sí mismos, sino que, al contrario, pueden convertirse en un elemento saludable para la organización. Como es evidente, la carga de trabajo no representa un factor de riesgo que se deba eliminar —no se entiende un trabajo en el que no haya que hacer nada—, sino que la forma de gestionar la carga de trabajo es la que puede ocasionar el riesgo, como bien apunta el eslogan de la campaña de la Agencia Europea. Es más, si los factores de riesgo psicosocial se resuelven de forma adecuada pueden transformarse en una herramienta positiva que favorezca unas condiciones de trabajo saludables.

En el [nº 34 del periódico Erga-FP](#) ya se expusieron algunas medidas generales para prevenir o controlar situaciones de estrés derivadas de la carga de trabajo y los cambios tecnológicos.

Desde entonces, se ha continuado avanzando en el conocimiento de los riesgos psicosociales y en las consecuencias negativas que comportan para la salud, al igual que en la incidencia del estrés y en las actuaciones que pueden ayudar a prevenirlo, como bien se explica en el artículo de *Opinión* presentado en esta publicación.

El método de evaluación diseñado por el INSHT, "F-Psico. 3.1" (2014) recoge nueve factores que deben tenerse en cuenta para evaluar los riesgos psicosociales de un puesto de trabajo: el tiempo de trabajo; la autonomía de que dispone el trabajador sobre sus tareas; la carga de trabajo; las demandas psicológicas; la variedad de contenidos; la participación en la organización; las compensaciones obtenidas; el rol desempeñado; el apoyo y las relaciones sociales.

Para centrar el tema, en este número del *Erga-FP* nos ceñiremos a tres de estos factores, los cuales definiremos previamente: la autonomía, la carga de trabajo y el conflicto de rol. Una mala combinación y gestión de estos elementos tiene mucho que ver con la aparición de situaciones generadoras de estrés.

El escenario escogido para el Caso Práctico es el de una empresa dedicada a la restauración, por situar nuestro ejemplo en un sector en el que la población juvenil tiene una presencia laboral destacada, al igual que el de mensajería o el comercio en grandes superficies.

Los contenidos presentados están basados en las *Notas Técnicas de Prevención (NTP)* nº [603](#), [604](#) y [926](#).

### Definiciones

**Autonomía.** Factor que trata sobre los aspectos de las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones, tanto sobre aspectos de la estructura temporal de la actividad laboral (elegir el ritmo de trabajo, decidir la distribución de los descansos establecidos...), como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo (poder tomar decisiones sobre la forma de hacer el trabajo, así como en la distribución y prioridad de las tareas o en la resolución de incidentes).

**Carga de trabajo.** Factor que se refiere al grado de movilización requerido para resolver las exigencias que demanda la actividad laboral. Se valora teniendo en cuenta: presiones de tiempo, el esfuerzo de atención que requieren (intensidad y constancia para procesar la información que se recibe y elaborar respuestas adecuadas), así como la cantidad y dificultad de la tarea, las cuales representan la parte esencial de este factor psicosocial.

**Desempeño de rol.** Factor que valora los problemas derivados de la definición de cometidos de cada puesto de trabajo. La "claridad de rol" tiene que ver con la definición de funciones

en el puesto. El "conflicto de rol" hace referencia a las demandas incompatibles, contradictorias o que puedan suponer un conflicto ético para el trabajador. La "sobrecarga de rol" se refiere a la asignación de cometidos y responsabilidades que no forman parte de las funciones del puesto de trabajo, pero que se añaden a ellas.

### Medidas preventivas

1. Distribuir con claridad las tareas y competencias de cada trabajador, establecer objetivos precisos y marcar prioridades en las tareas.
2. Determinar la carga de trabajo considerando el contenido tanto cualitativo como cuantitativo de la tarea, considerando las capacidades y los recursos de la persona.
3. Planificar y coordinar los trabajos, teniendo en cuenta la llegada de posible trabajo extra o imprevisto.
4. Organizar las unidades de trabajo con suficiente dotación de personal y sustituir las bajas laborales.
5. Implantar pausas que permitan la recuperación adecuada de la fatiga después de tareas exigentes.
6. Facilitar el tiempo suficiente para hacer bien el trabajo y establecer procedimientos que permitan al trabajador disponer de sistemas de control sobre el ritmo, la cantidad de trabajo y las pausas.

7. Permitir que las personas que trabajan puedan tomar decisiones sobre el desarrollo de su trabajo cotidiano.
8. Asignar tareas, significativas y con sentido, evitando el trabajo monótono y repetitivo.
9. Proporcionar oportunidades para el desarrollo profesional de los trabajadores, facilitándoles formación y capacitación suficiente que les permita asumir nuevas tareas y responsabilidades, así como posibilidades de promoción en la organización.
10. Aplicar, siempre que sea posible, sistemas que faciliten la ampliación de tareas, o su diversificación, en el caso de trabajos con escaso contenido.
11. Proporcionar los medios materiales adecuados para realizar el trabajo y evitar la excesiva burocratización de las tareas.
12. Respaldar las decisiones tomadas por los trabajadores en el desarrollo de sus tareas habituales, así como establecer mecanismos de reconocimiento del trabajo efectuado.
13. Valorar formal y explícitamente el trabajo colectivo y facilitar a los mandos intermedios formación en materia de gestión de personal.

## Caso Práctico

Antonio es un mozo fuerte y guapetón que desde jovencito sueña con ser un “crack” de la repostería. Fiel a este objetivo, el chico realizó estudios de Técnico en Pastelería y Panadería, logrando numerosos éxitos escolares por sus habilidades creativas en la elaboración y decoración de pasteles.

A pesar de su buen currículum estudiantil, Antonio tuvo serias dificultades para encontrar un trabajo que cumpliera con sus expectativas profesionales. Así que, cuando por fin se le presentó la oportunidad de ocupar un puesto de trabajo de ayudante de pastelero en el obrador de un célebre negocio de la ciudad, no dudó en aceptarlo.

La empresa, llamada “Dolces illes”, se dedica a la elaboración y venta de dulces artesanos de gran calidad. Cuenta con un obrador, una tienda de cara al público y una pequeña cafetería en la que se sirven exclusivamente los productos de la empresa. La población lugareña, así como los turistas curiosos y los empleados de oficinas son los principales clientes de la cafetería, que suelen acudir al local desde primera hora de la mañana, adictos a cualquier combinación de café: corto, con leche, cortado, asiático, carajillo...

El Sr. Oliveira, propietario y responsable del negocio, fue la persona encargada de explicarle al joven los requerimientos del puesto de trabajo. La jornada en el obrador era de seis de la mañana a dos del mediodía, incluyendo sábados y domingos, teniendo en cuenta, además, las horas extras que

caían de vez en cuando. El descanso semanal era rotativo entre los cinco empleados.

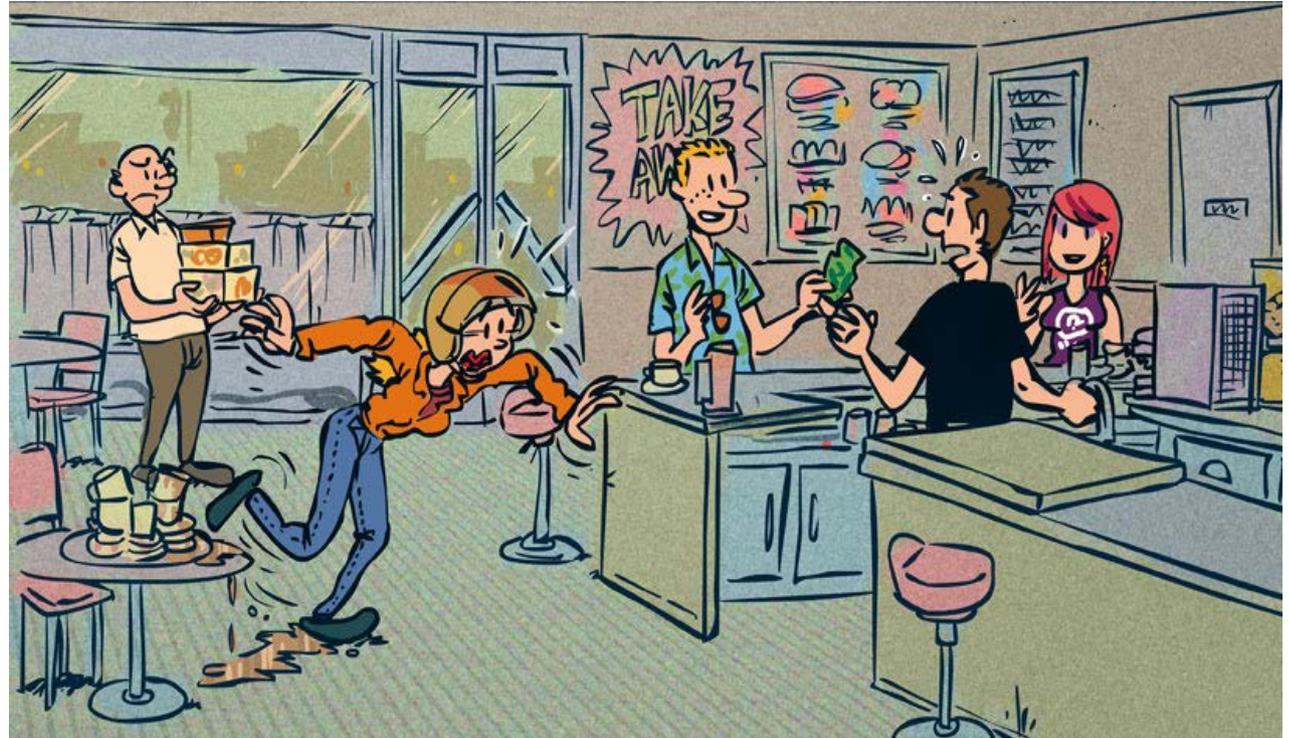
La búsqueda de trabajo había convertido a Antonio en un experto conocedor de los horarios del sector, así que la propuesta no le sorprendió. Sin embargo, el hecho de que los descansos semanales fuesen rotativos, no le hizo mucha gracia: “adiós a los entrenos de fútbol” — pensó el chico—, como tampoco le hizo gracia que el Sr. Oliveira hablara de ayudar en la cafetería cuando hiciese falta. A este respecto, el chico comentó con

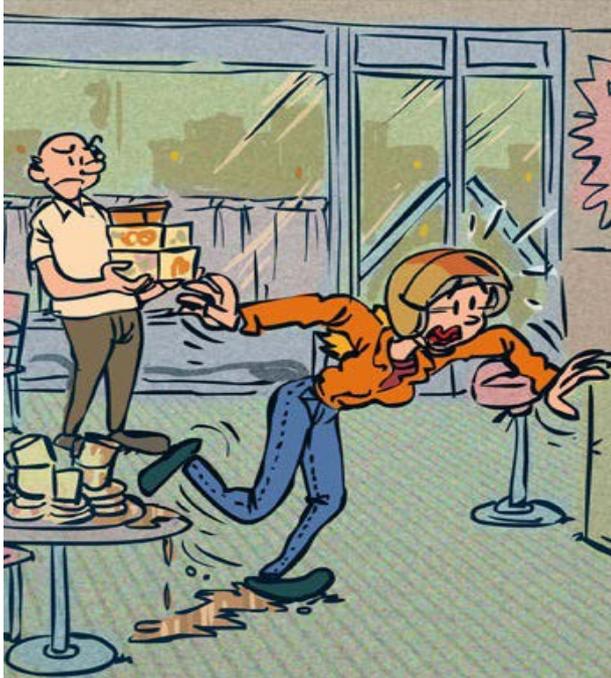
sinceridad que no tenía experiencia. Se atrevió incluso a decir que el público y los idiomas no eran su fuerte, a lo que el Sr. Oliveira respondió, secamente: “¡Pero si ese trabajo lo hace cualquiera!”.

Antonio, naturalmente, prefirió no hacer ningún comentario.

Ha transcurrido algún tiempo desde que el chico formalizó su contrato de trabajo y su situación laboral no es, para nada, la que se esperaba.

Antonio hace más de dos meses que ocupa el puesto de trabajo de Sofía, la joven responsable





de la cafetería de la empresa, que está de baja. El Sr. Oliveira le comunicó el cambio de trabajo de un día para otro porque, según dijo, no disponía de más personal. En el mismo momento, le dio unas breves instrucciones sobre el funcionamiento de los electrodomésticos, incluyendo la máquina de café exprés, y añadió que el resto de tareas las iría aprendiendo sobre la marcha. También apuntó que sería una situación momentánea y que procuraría echarle una mano cuando lo necesitara.

Pero no ha pasado ni una cosa, ni la otra. La realidad es que, hasta el día de hoy, Antonio anda

detrás de la barra, más solo que la una, haciendo una faena que no es la suya y estresado hasta el cogote.

A pesar de estas circunstancias, Antonio se ha esforzado por cumplir correctamente con las demandas de la empresa, por lo que en “*Dolces illes*” están contentos de su rendimiento. En cambio, el chico está muy desanimado por la falta de reconocimiento —nunca ha recibido una gratificación, palabra o un comentario positivo sobre su trabajo— y porque, a pesar de su entrega, no le han permitido hacer ningún cambio en la forma de hacer sus tareas diarias. Sin ir más lejos, no ha habido manera de que le consintieran preparar las vitrinas con los dulces y bocadillos, antes que cargar las neveras.

Otra cuestión, desatendida y reclamada un sinfín de veces por el joven, era el tema de mejorar las prestaciones del viejo exprimidor de naranjas, cuya desesperante lentitud le ocasionaba considerables retrasos en el servicio de los zumos y en otras tareas paralelas.

Hoy la mañana ha empezado muy movidita y además Antonio no está en plena forma. Se encuentra mal a causa de una maldita presión que sufre desde hace días en la boca del estómago, que le provoca un enorme malestar y malhumor. El chico no está acostumbrado a estar enfermo y, aunque al principio no le dio mayor importancia, ahora está preocupado. “Mañana pediré permiso para ir al médico, aunque el Sr. Oliveira tenga que apañárselas para sustituirme” —piensa.

Mientras tanto, retira precipitadamente los servicios de desayuno de una de las mesas para atender a un turista que le reclama alguna cosa en alemán desde el mostrador, mientras agita un puñado de euros sobre la barra. En su acción apresurada, Antonio vuelca una de las tazas y el resto de café con leche que quedaba en su interior se derrama por el suelo, formando una pequeña mancha. El incidente hace mella de lleno en el chico que contempla el derrame como si fuera el anuncio del fin del mundo, con la cara demudada por la contrariedad. Antonio percibe que está perdiendo los nervios por cualquier tontería, así que hace un par de respiraciones profundas para recuperar la calma. A continuación, decide que primero solucionará las demandas del cliente impaciente y después limpiará el derrame con tranquilidad.

No pasa ni un minuto que entra en la cafetería una motorista —también apresurada—, solicitando un capuchino para llevar. La chica pisa el café derramado en el suelo y resbala, dando un espectacular traspie que la precipita contra la barra de la cafetería, a la que consigue sujetarse con ansioso fervor.

El susto ha sido mayúsculo y Antonio se deshace en disculpas por lo sucedido, mientras que el Sr. Oliveira, testigo ocular del episodio, le reprocha en público: ¡Eso lo tenías que haber recogido!

Antonio levanta la mirada despacio hacia el encargado y él mismo se sorprende de su contestación.

## Análisis del Caso Práctico. Factores de riesgo



*Informar parcialmente a Antonio sobre las demandas de su nuevo trabajo y no proporcionarle las instrucciones necesarias para resolverlo correctamente.*

*Medida preventiva 1*

*Realizar el cambio de puesto de trabajo del obrador a la cafetería de un día para otro, sin que Antonio disponga de tiempo para aprender las exigencias de su nuevo trabajo*

*Medida preventiva 2 y 3*

*Demandar tareas sin tener en cuenta las capacidades de la persona (Antonio no tiene experiencia como "barista", ni dispone de grandes conocimientos en idiomas).*

*Medida preventiva 2*

*Falta de previsión con respecto al personal que necesita la empresa para sustituir las bajas laborales.*

*Medida preventiva 4*

*No permitir que Antonio prepare los bocadillos y la bollería de las vitrinas de la cafetería, antes que cargar las neveras.*

*Medida preventiva 7*

*No manifestar ninguna expresión de reconocimiento hacia el esfuerzo de Antonio por cumplir correctamente con su trabajo (comentarios positivos, expresiones de agradecimiento, palmaditas de colega...) y, por el contrario, reprocharle sus decisiones de malos modos y en público (episodio del vertido de café con leche).*

*Medida preventiva 12 y 13*

*No proveer los medios materiales necesarios para realizar el trabajo encomendado (exprimidor de naranjas).*

*Medida preventiva 11*

1. Analizar el Caso Práctico en pequeños grupos. El objetivo es identificar los factores de riesgo que están relacionados con los problemas de salud que sufre Antonio, así como con el incidente sucedido en la cafetería

**Propuesta:** A partir de la lectura del Caso Práctico, la clase se dividirá en grupos de 4 o 5 personas. Cada uno de ellos deberá elaborar un listado con los factores de riesgo relacionados con la organización del trabajo (riesgos psicosociales) que favorecen la aparición del estrés que sufre Antonio, así como sus problemas de salud (ver Análisis Caso Práctico. Factores de riesgo). Transcurrido el tiempo establecido para la actividad, un portavoz explicará las conclusiones del grupo. Después de las exposiciones, los estudiantes deberán discutir de forma conjunta las distintas aportaciones y extraer de ellas un listado único y común.

2. Estudiar detalladamente el Caso Práctico, con el fin de establecer soluciones a las situaciones de riesgo consensuadas en la actividad anterior por el grupo-clase.

**Propuesta:** Una vez realizada la primera actividad, los mismos grupos de trabajo deberán clasificar las situaciones de riesgo que han identificado en el Caso Práctico por orden de importancia, desde un punto de vista preventivo. A continuación, propondrán de qué manera deberían solucionarse estos problemas, argumentando las medidas preventivas pertinentes. Al finalizar, un portavoz de cada grupo expondrá sus conclusiones para

que, después, el conjunto de los estudiantes consensúen cuál es la mejor opción.

3. Imaginar un final para la historia del Caso Práctico que permita que la empresa y Antonio lleguen a un acuerdo para mejorar sus condiciones de trabajo, con el objetivo de descubrir estrategias prácticas que pueden evitar o minimizar la aparición de riesgos psicosociales en el entorno de trabajo.

**Propuesta:** Para realizar esta actividad, el profesorado facilitará a los estudiantes la relación de medidas preventivas propuestas en el apartado de Notas Prácticas, con el objetivo de que dispongan de información que les ayude a argumentar la práctica. Una vez dispongan de ella, el alumnado se dividirá en grupos de 4 o 5 personas. Cada uno de ellos deberá discutir sobre qué tipo de respuesta da Antonio al encargado de la empresa y, a partir de ella, construir una conversación ficticia que haga visibles los problemas de uno y otro, así como plantear soluciones que les ayuden a llegar a un acuerdo sobre cuáles serían las medidas idóneas para disminuir el riesgo de estrés del joven y mejorar, al mismo tiempo, el trabajo en la empresa. Para facilitar la actividad, dos miembros del grupo pueden representar a los dos personajes y simular la conversación que mantienen entre ellos. Después, cada grupo explicará a todo el grupo-clase qué situación ha supuesto y las conclusiones a que ha llegado, puesto que pueden darse soluciones distintas, en función de

los argumentos escogidos y de las medidas preventivas decididas. Posteriormente, teniendo en cuenta las distintas exposiciones, entre todos consensuarán cuál sería la mejor estrategia preventiva para abordar los riesgos psicosociales de la empresa.

4. Organizar un debate sobre la incidencia que tienen los riesgos psicosociales y la presencia del estrés en el ámbito del trabajo, a partir de casos reales explicados por los estudiantes, sobre situaciones de esta naturaleza que hayan vivido ellos mismos, familiares o amigos.

**Propuesta:** El profesorado o un estudiante designado pueden actuar como moderadores de esta actividad. Para iniciar el debate, el profesorado hará una pequeña introducción sobre la incidencia del estrés en el trabajo, situándolo como una consecuencia de la forma de gestionar los riesgos psicosociales, haciendo especial hincapié en los factores descritos en el apartado de las Notas Prácticas: la carga de trabajo, la autonomía y el rol que se le atribuye al trabajador. Inmediatamente después, dará paso a los estudiantes para que expliquen casos conocidos que tengan más o menos similitud con las cuestiones descritas y opinen sobre la importancia que tienen estos factores en la aparición de enfermedades o accidentes en el trabajo. Después, se establecerá un debate en torno a cuál debe ser la posición de los trabajadores y la empresa con respecto a la prevención de estos riesgos.

**Algunas orientaciones para evaluar los factores de riesgo psicosocial. INSHT**



La presente publicación aborda, en formato pregunta-respuesta, una serie de cuestiones frecuentemente planteadas al INSHT por los técnicos de prevención sobre cómo desarrollar las evaluaciones de este tipo de factores de riesgo y sus correspondientes orientaciones de resolución. Recopila una considerable información que hasta el momento se encontraba dispersa en numerosas publicaciones, tanto preventivas como de otros ámbitos, y ofrece una extensa sección bibliográfica de consulta para ampliar conocimientos.

**Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. INSHT**



Trata los conceptos de factores y riesgos psicosociales, definiéndolos y diferenciándolos. Establece sus consecuencias sobre la salud, basadas en la evidencia de estudios empíricos contrastados. Desde el punto de vista de la “intervención preventiva”, propone medidas y buenas prácticas.

**Es estresante mi trabajo (folletos). INSHT**



Colección de textos que tratan de forma muy clara y divulgativa la prevención de un determinado riesgo laboral.

**Espacio de intervención psicosocial. Más allá de la prevención del riesgo. INSHT**



Está dirigido a todos aquellos agentes, dentro y fuera de las organizaciones, interesados en la prevención efectiva de los riesgos psicosociales, para que dispongan de conocimientos específicos sobre esta materia. El objetivo es convertirse en un espacio de intercambio y consulta de experiencias y conocimientos sobre intervención psicosocial, proporcionando herramientas que contribuyan a estimular en las empresas la práctica de calidad en este terreno de la prevención de riesgos laborales.

**Notas Técnicas de Prevención. INSHT**



Documentos de orientación eminentemente práctica que facilitan la resolución de problemas preventivos. Los temas que tratan están relacionados con distintas áreas: seguridad, higiene, medicina, toxicología, psicología, ergonomía y formación e información. Su brevedad facilita que formen parte del manual práctico del prevencionista.

- [NTP 574: Estrés en el colectivo docente: metodología para su evaluación](#)
- [NTP 603: Riesgo psicosocial: modelo demanda-control-apoyo social \(I\)](#)
- [NTP 604: Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social \(II\)](#)
- [NTP 926: Factores psicosociales: metodología de evaluación](#)
- [NTP 944: Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes \(I\)](#)
- [NTP 945: Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes \(II\)](#)

- 
- [Ley 31/1995](#), de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. (BOE 10.11.1995) y sus posteriores modificaciones.
  - [Real Decreto 39/1997](#), de 17 de enero. Reglamento de los Servicios de Prevención. (BOE 31.1.1997) y sus posteriores modificaciones.
  - [Real Decreto 486/1997](#), de 14 de abril. Disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo. (BOE 23.4.1997).
-