

PROYECTO AULA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Gestión del estrés

Guía 2

Autora: Fátima Ramírez Romero (COPM)

Dirección: Jorge López de Ávila (IRSST)
Isabel Aranda García (COPM)
Luis Picazo Martínez (COPM)

Coordinación: Elisa Sánchez Lozano (COPM)
Helena Thomas Currás (COPM)

Sección de Psicología del Trabajo, Organizaciones y Recursos Humanos
del **Colegio Oficial de la Psicología de Madrid**

-Grupo de Trabajo de Psicología y Salud Laboral-

INTRODUCCIÓN

Actualmente el estrés laboral tiene consecuencias importantes tanto en la organización, por ejemplo, en el aumento de la siniestralidad laboral, como en la calidad de vida y salud de las personas que lo padecen.

Según la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales es responsabilidad de cada organización garantizar la seguridad y la salud -física, psicológica y social- de su plantilla, correspondiendo también a cada persona velar por su propia seguridad y salud en el entorno de trabajo y por las de otras personas a las que pueda afectar su actividad profesional. A nivel individual, se pueden llevar a cabo medidas específicas para prevenir el estrés en uno mismo y en los demás, nuestro comportamiento puede influir a las personas con las que nos relacionamos (ejemplo, generando estrés).

En entornos de incertidumbre y situaciones en las que hay cambios importantes, cuando el futuro no es demasiado previsible o hay situaciones excepcionales, la gestión del estrés se hace más relevante que nunca.

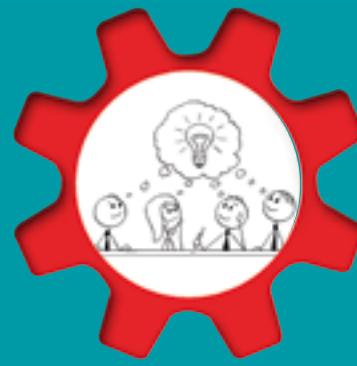
Esta Guía pretende ser una herramienta práctica para ayudar a gestionar el estrés desde el punto de vista organizacional.

LOS RIESGOS PSICOSOCIALES: EL ESTRÉS

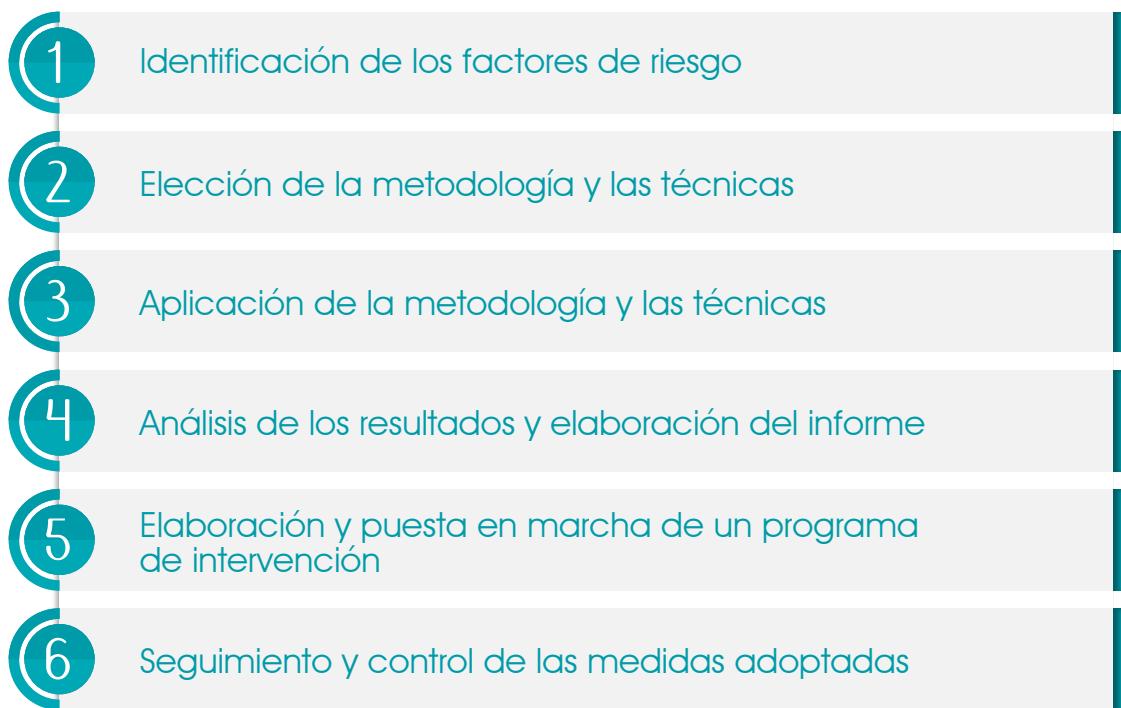


- Los riesgos psicosociales del trabajo son situaciones, hechos o contextos derivados de la organización del trabajo y tienen la potencialidad de dañar la salud de los trabajadores, como ocurre con el estrés laboral, por ejemplo.
- Según el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST), el estrés es "la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas", es decir, el estrés aparece cuando se produce un desajuste entre el puesto de trabajo y la persona. Existen diversas teorías sobre el estrés y todas coinciden en un elemento común: la **relación entre el trabajo y la persona**.
- Según la Sexta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo (2015), en España el 79% de la población contesta que no tiene tiempo suficiente para hacer su trabajo. Según la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (1999), el **28% de los trabajadores europeos padece estrés**. Se puede estimar que los costes (laborales, sanitarios, personales, etc.), que origina el estrés relacionado con el trabajo, ascienden a unos **20.000 millones de euros anuales**, la mayor parte por bajas laborales.
- El estrés laboral puede afectar a todas las personas trabajadoras, de todas las categorías y profesiones. Sin embargo, existen profesiones más estresantes que otras (Merín, Cano y Miguel, 1995). ¿Qué hace que unas profesiones tengan niveles más altos de estrés que otras? La **naturaleza** y las **exigencias** del trabajo marcan la diferencia, de tal manera que trabajos con mayor precisión donde el error puede ser vital, trabajos físicos duros, trabajos con alta carga mental, trabajos con plazos inmediatos suponen un aumento significativo del nivel de estrés.
- Las profesiones con mayor nivel de estrés son: minería, policías, trabajadores de la construcción, pilotos de líneas aéreas, periodistas, dentistas, médicos, enfermeras, conductores de ambulancia, músicos, profesores y directores de personal (Casalnueva y Di Martino, 1994, citado por Merín, Cano y Miguel, 1995).
- Además del contexto laboral y de las condiciones de trabajo, las diferencias individuales también influyen, por ejemplo, ante una misma situación: un trabajador se puede estresar y otro no.

FASES DE LA GESTIÓN DEL ESTRÉS COMO RIESGO PSICOSOCIAL



- La gestión del estrés, además de ser una buena inversión para las empresas, es un imperativo legal establecido en la *Directiva Marco 89/391/CEE*, respaldado por los acuerdos marco de los interlocutores sociales en relación con el estrés laboral y el acoso y la violencia en el trabajo.
- La evaluación de los factores psicosociales es una herramienta valiosa cuyo principal objetivo es el **diagnóstico psico-social** de una empresa para poder establecer actuaciones de mejora adecuadas a los riesgos detectados. Todo ello, tiene como beneficio una gestión más eficaz de las personas dentro de la organización.
- La consulta y participación con los delegados de prevención y los trabajadores es obligatoria según el art. 18 y el Capítulo V de la *Ley 31/1995 de PRL*. Se trata de colaborar acerca del alcance, uso y explicación de la aplicación que se va a realizar con los resultados que se obtengan.
- Para la realización de una adecuada gestión del estrés se siguen una serie de pasos que pueden estructurarse de la siguiente forma:



Fuente: NTP 702: El proceso de evaluación de los factores psicosociales. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

- A continuación, se explica en qué consiste cada fase:

1

Identificación de factores de riesgos

- Conocer en profundidad la organización es clave para hacer una recogida adecuada de la información de interés. Por ejemplo, el sector y actividad de la empresa, organigrama, características de la plantilla (sexo, edad,...), modalidad de organización en materia preventiva, indicadores sobre absentismo, accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, etc.



Elección y aplicación de la metodología

- Se procede a la obtención propiamente dicha de los datos, recogiendo sobre el terreno las informaciones necesarias para poder llegar al conocimiento completo de la situación y decidir qué método es más adecuado.
- Existen principalmente, dos tipos de metodologías:

Metodologías cuantitativas

- La obtención de datos estadísticos se realiza a través de tests, cuestionarios o baterías. Existe gran variedad de cuestionarios para evaluar los factores de riesgo psicosocial. Entre los más utilizados se encuentran: FPSICO, desarrollado por el INSSST, y el CoPsoQ-istas-21, que se corresponde con la adaptación al castellano del CoPsoQ de Copenhague, desarrollado por el equipo de investigadores del Instituto Nacional de Salud Laboral de Dinamarca. Ambos métodos son multifactoriales, es decir, están compuestos por diferentes escalas de forma que cada una de ellas evalúa un determinado factor.
- En las siguientes tablas, se exponen los factores de riesgos que evalúan ambos métodos (estos factores están incluidos en la "Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (ITSS) sobre riesgos psicosociales").

Factores del método FPSICO

Tiempo de trabajo	Participación/supervisión
Autonomía	Interés por el trabajador/compensación
Carga de trabajo	Desempeño de rol
Demandas psicológicas	Relaciones y apoyo social
Variedad/contenido del trabajo	

Factores del método ISTAS

Exigencias cuantitativas	Sentimiento de grupo
Ritmo de trabajo	Previsibilidad
Exigencias emocionales	Claridad de rol
Exigencia de esconder emociones	Conflictos de rol
Doble presencia	Reconocimiento
Influencia	Inseguridad sobre el empleo
Posibilidades de desarrollo	Inseguridad sobre las condiciones de trabajo
Sentido del trabajo	Justicia
Apoyo social de los compañeros	Confianza vertical
Apoyo social de superiores	Exigencias cognitivas
Calidad de liderazgo	

- A parte de estas dos herramientas, existen otros cuestionarios, baterías y listas de control para evaluar los riesgos psicosociales. Por ejemplo: Cuestionario Multidimensional DECORE, Listas de Control de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, PSICOMAP, EDUMAP, SANIMAP, OFIMAP o TELEMAP, entre otros.

Metodologías cualitativas

- En la metodología cualitativa se obtienen información no-numérica sobre las experiencias de las personas. Las técnicas cualitativas más usuales en psicosociología son: observación, encuesta, entrevista, escalas, grupos de discusión y análisis de datos preexistentes. Las más utilizadas son el grupo de discusión y la entrevista semidirigida.
- En la elección de la técnica más adecuada, la mejor opción es combinar ambas metodologías. Sin embargo, en las metodologías cualitativas es donde más relevante se hace contar con el asesoramiento de expertos en la salud y bienestar laboral, como los profesionales de la Psicología Organizacional.

- Cualquier evaluación ha de tener en cuenta al 100% de la plantilla. Si no es posible, se debe garantizar escoger una **muestra representativa** de tal manera que estén representados todos los puestos de trabajo. Especialmente relevante es la aplicación rigurosa del método y la confidencialidad de los datos recogidos.

3

Aplicación de la metodología y de las técnicas

- Una vez obtenida la información y realizado el trabajo de campo se procede al tratamiento de estos datos. En esta fase es donde se deben encontrar las causas de las inadecuadas condiciones psicosociales de trabajo. Hay que tener en cuenta que un problema específico puede ser multicausal. Es relevante tratar de identificar la/s causa/s real/es y no la/s causa/s aparente/s.
- Si en el análisis nos quedamos en las causas aparentes y, tras aplicar las medidas, el problema de fondo persiste, quiere decir que no hemos llegado a las causas reales. En este caso, los trabajadores tendrán la sensación de que sus condiciones de trabajo no han cambiado realmente.
- La redacción del informe de evaluación debe ser minuciosa. La información tiene que presentarse de la forma más clara posible, que facilite la discusión entre todos los implicados de los resultados obtenidos, así como, de las medidas que se han de adoptar.

4

Análisis de resultados y elaboración del informe

- Los resultados del análisis de la información obtenida se deben plasmar en un informe. Este informe recogerá los riesgos y las medidas preventivas y correctoras que se consideren adecuadas. Se priorizará la adopción de medidas según la magnitud de cada riesgo. Si no se puede eliminar el riesgo, se adoptarán medidas para reducir su impacto, siendo lo más relevante del informe las medidas de prevención e intervención.

5

Elaboración y puesta en marcha de un programa de intervención

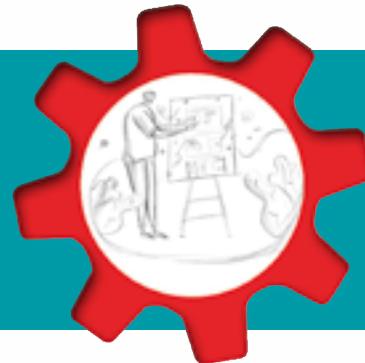
- Las fases 5 y 6 no están incluidas dentro del proceso evaluativo propiamente dicho, sino que forman parte de lo que se denomina la intervención psicosocial y evaluación de la eficacia de las medidas de intervención. Si los resultados de la evaluación ponen de manifiesto situaciones de riesgo, la organización deberá llevar a cabo las acciones preventivas necesarias para reducir, eliminar y controlar los riesgos.

6

Seguimiento y control de las medidas adoptadas

- La metodología, el análisis de la información recabada, las medidas de prevención y correctoras, etc. debe quedar integrado en el **Plan de Prevención**, donde se especifica, para cada actividad preventiva: la designación de responsables, el plazo para llevarla a cabo, así como los recursos necesarios (humanos y materiales) para su ejecución.
- Llegados a este punto cobra especial relevancia la norma UNE-ISO 10667 sobre “*Prestación de servicios de evaluación. Procedimientos y métodos para la evaluación de personas en entornos laborales y organizacionales*”. Su aplicación se refiere a la evaluación de personas, por ello, es aconsejable su aplicación en el ámbito de los riesgos psicosociales, tal y como consideran Picazo y Barbero (2013) y Peiró, Yéves y Lorente (2013) ya que mejorará las garantías técnicas y objetivas de la calidad de la evaluación llevada a cabo.

CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS Y LOS BENEFICIOS DE UNA GESTIÓN ADECUADA



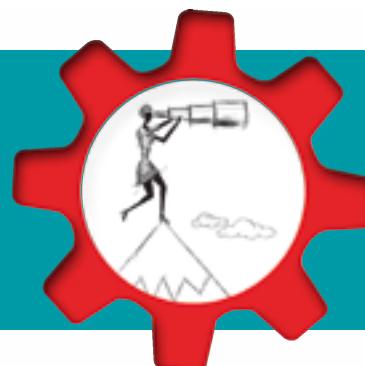
- Una vez conocidos los factores de riesgo psicosocial que generan estrés, el siguiente paso es saber cuáles son los efectos derivados de los mismos.
- El trabajo es beneficioso para la salud mental. Sin embargo, un entorno laboral negativo puede causar problemas físicos y psíquicos. La depresión y la ansiedad tienen unas repercusiones económicas importantes: se ha estimado que cuestan anualmente a la economía mundial 109 de dólares USA en pérdida de productividad. El acoso y la intimidación en el trabajo son problemas frecuentes que pueden tener considerables efectos negativos en la salud mental.

- Las organizaciones pueden aplicar medidas eficaces para promover la salud mental en el lugar de trabajo y aumentar con ello la productividad. Según la OMS (Organización Mundial de la Salud), por cada dólar USA invertido en la extensión del tratamiento de los trastornos mentales, se obtiene un rendimiento de 4 dólares USA en mejora de la salud y la productividad.
- Algunas de las consecuencias para la organización son: (los daños a las personas se pueden consultar en la Guía "El estrés laboral"):

Consecuencias en la Organización	
Aumento del absentismo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Según la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) entre el 50 y el 60% de las bajas laborales se deben a las consecuencias psicológicas del estrés. ○ En 2001, Hoel et. al. estimaron que el 30% de las bajas estaban relacionadas con el estrés laboral. ○ Las bajas provocadas por estrés duran mucho más tiempo que las causadas por otros factores. Por ejemplo, de media, una baja debida al estrés dura un 40% más que una baja debida a un problema musculoesquelético.
Aumento de la rotación del personal	Aproximadamente, una quinta parte de la rotación de personal está relacionada con el estrés laboral.
Disminución del rendimiento y productividad	<p>Debido al estrés dado que se produce un trabajo poco eficaz, falta de concentración en la tarea, dificultad para tomar decisiones, fatiga, falta de puntualidad, etc.</p> <p>Se pueden producir hasta cinco veces más accidentes por la falta de concentración, el comportamiento arriesgado, la falta de comunicación...</p>

- Otras **consecuencias** son: dificultad para mantener relaciones con compañeros de trabajo, disminución de la calidad en los servicios prestados a clientes, ausencia de pertenencia al grupo, falta de creatividad, de comunicación, de motivación, entre otros.
- Algunos **beneficios** de la gestión adecuada del estrés por las organizaciones son:
 - Mejora de la productividad, calidad y eficiencia.
 - Promoción de la convivencia sana, la colaboración y el respeto.
 - Anticipación a los posibles escenarios difíciles y poder anticipar una solución adecuada.
 - Percepción, por parte de los trabajadores, de preocupación y atención a sus necesidades, logrando un mayor compromiso y valoración de la organización a la cual pertenecen, incrementándose el sentido de pertenencia.

EMPRESA SALUDABLE



- Ser una Empresa Saludable es gestionar la salud de los trabajadores desde un enfoque integral, así como, considerar la salud en todas las políticas de la empresa.
- La promoción de salud en el trabajo (PST) consiste en aunar el esfuerzo de organizaciones, responsables empresariales, personas trabajadoras y la sociedad para mejorar la **salud y el bienestar** de las personas en el lugar de trabajo. El objetivo de la PST es reducir factores de riesgos relacionados con el trabajo y desarrollar los aspectos positivos del trabajo, así como las capacidades y habilidades de los trabajadores.

- Una empresa que quiera ser reconocida como saludable debe cumplir con la legislación vigente en PRL así como establecer intervenciones específicas en promoción de la salud más allá de la normativa vigente.
- Algunas medidas de la PST son:
 1. Fomentar la participación de los trabajadores en acciones saludables realizadas dentro y fuera de la empresa: fomento del deporte (actividades deportivas en las instalaciones de la empresa, por ejemplo, yoga, ofrecer descuentos en gimnasios), alimentación sana, gestión de emociones, etc.
 2. Promoción de estilos de vida saludable: programas para dejar de fumar, programas para personas con trastornos mentales, programas para superar adicciones, conducción responsable, gestión del tiempo, etc.
- La inversión en PST es rentable porque:
 - Reduce la accidentabilidad y las enfermedades.
 - Cada euro invertido en programas de PST genera un retorno la de inversión de entre 2,5 y 4,8 euros en absentismo y de entre 2,3 y 5,9 euros en costes de enfermedad.
 - Reduce el presentismo, es decir, el hecho de acudir al trabajo enfermo y de no rendir como cuando se está sano.
 - Disminuye los costes de la seguridad social, al reducir los costes sanitarios hasta un 26,1%, las incapacidades temporales o permanentes, las pensiones, etc.
- En 2013, en España, se puso en marcha el proyecto Empresas Saludables como respuesta del INSST al reconocimiento del esfuerzo de aquellas empresas que habían aplicado medidas efectivas en la promoción de la cultura de la salud.
- Cualquier organización, independientemente de su tamaño o sector, puede manifestar su compromiso solicitando la adhesión a la Declaración de Luxemburgo y, si cumple con los criterios de calidad elaborados por la European Network For Workplace Health Promotion (ENWHP), puede solicitar su reconocimiento como buena práctica en promoción de la salud.
- Aenor (Asociación Española de Normalización y Certificación), cuenta con un modelo de Empresa Saludable, Modelo SIGES (Sistema de Gestión de Empresa Saludable). Actualmente en España hay más de 40 empresas certificadas en este modelo. Los cuatro pilares básicos de las empresas saludables según este modelo son: ambiente físico, ambiente psicosocial, recursos de salud y participación en la sociedad
 - **Ambiente físico:** estructura, aire, maquinaria, mobiliario, productos, químicos, materiales y procesos de producción en el trabajo.
 - **Entorno psicosocial:** organización del trabajo y la cultura institucional y actitudes, valores, creencias, etc.
 - **Recursos personales** de salud en el lugar de trabajo: servicios de salud, información y flexibilidad que brinda una empresa a los trabajadores con el objeto de apoyar o motivar sus esfuerzos por mejorar o mantener sus prácticas personales de estilo de vida saludable. También, se incluyen acciones dirigidas a vigilar y apoyar su estado actual de salud física y psicológica.
 - **Interacción con los aspectos familiares y sociales:** las empresas existen en las comunidades, las afectan y se ven afectadas por ellas.



CONCLUSIONES



- El trabajo en sí mismo puede ser una actividad motivadora para la persona siempre y cuando se produzca en un entorno laboral seguro y libre de estrés. Para ello, tan importante es la identificación de los riesgos psicosociales como la promoción de un entorno laboral saludable.
- Para poder establecer actuaciones de mejora en la organización, la evaluación de los factores psicosociales se hace imprescindible. Uno de los beneficios de la gestión del estrés es que las personas perciben preocupación y atención a sus necesidades, logrando un mayor compromiso y valoración de la organización.

El **Colegio Oficial de la Psicología de Madrid** ofrece servicios de mediación, información y apoyo sobre riesgos psicosociales, atendido por profesionales colegiados, expertos en Salud Laboral, pertenecientes al Grupo de Trabajo de Salud Laboral del Colegio. Puede contactarse a través de la página www.copmadrid.org y a través de los correos electrónicos: riesgospsicosociales@cop.es e instituciondemediacion@cop.es. Cuesta de San Vicente, 4 Planta 4. 28008 Madrid. Tel. 91 541 99 99.

El **Servicio de Intermediación en Riesgos Psicosociales del Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Comunidad de Madrid** ofrece un servicio de asesoramiento e intermediación para empresas y trabajadores sobre riesgos psicosociales laborales. C/ Ventura Rodríguez, 7. 28008 Madrid. Tel. 91 420 58 33-91 420 61 21. Correo electrónico: irsst.sirp@madrid.org

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2016). Promoción de la salud en el lugar de trabajo para los trabajadores. FACTS, 94. <https://osha.europa.eu/es/publications/factsheets/94>
- Hoel, H., Sparks, K. y Cooper, C.L. (2001). *The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment*. Organización Internacional del Trabajo (OIT). https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_108532.pdf
- Lara Ruiz, A., Otero Aparicio, M. J., Manzano Santamaría, N., Fidalgo Vega, M., Vega Martínez, S. y Pérez Bilbao, J. (2015). *Algunas orientaciones para evaluar los factores de riesgo psicosocial*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. <https://www.insst.es/documents/94886/96076/Maleta+18+4+Angel+lara.pdf/9b38de84-a9e0-4c08-bce4-92b5ff4f0861>
- Leka, S., Griffiths, A. y Cox, T. (2019). *La organización del trabajo y el estrés*. (Serie Protección de la Salud de los Trabajadores). Organización Mundial de la Salud. https://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh3sp.pdf
- Merín, J., Cano, A. y Miguel, J. J. (1995). Estrés laboral: bases teóricas y marco de intervención. *Ansiedad y Estrés*, 1(2-3), 113-130.
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2012). *Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre riesgos psicosociales*. http://www.mitramiss.gob.es/itss/ITSS/Descargas/Atencion_ciudadano/Normativa_documentacion/Docum_ITSS/Guia_psicosociales.pdf
- Moncada i Lluis, S., Llorens Serrano, C., Kristensen, S. T. y Vega Martínez, S. (Eds.). (2005). *El método COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos psicosociales* (Nota Técnica de Prevención, NTP-703). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. https://www.insst.es/documents/94886/327446/ntp_703.pdf/2c8e594e-6330-429e-ae3d-f03d590ae087
- Moreno Jiménez, B. y Báez León, C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas* (NIPO 792-11-088-1). Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. <https://www.insst.es/documents/94886/96076/Factores+y+riesgos+psicosociales%2C+formas%2C+consecuencias%2C+medidas+y+buenas+pr%C3%A1cticas/c4cde3ce-a4b6-45e9-9907-cb4d693c19cf>
- Nogareda, C. y Almodóvar, A. (Eds.). (2005). *El proceso de evaluación de los factores psicosociales* (Nota técnica de prevención NTP-702). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. https://www.insst.es/documents/94886/327446/ntp_702.pdf/1b193134-8856-4dc9-b48c-d39ecbe80b49
- Oncins de Frutos, M. y Almodóvar Molina, A. (Eds.). (1997). *Factores psicosociales: fases para su evaluación*. (Nota Técnica de Prevención, NTP-450). Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Peiró, J. M. (1999). Valoración de riesgos psicosociales y estrategias de prevención: el modelo "AMIGO" como base de la metodología "Prevenlab/Psicosocial". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15(2), 267-314.



www.copmadrid.org



**Comunidad
de Madrid**

www.madrid.org