

Guía

Sobre el **Estrés** Ocupacional

OBSERVATORIO
PERMANENTE
RIESGOS
PSICOSOCIALES



Guía
SOBRE EL ESTRÉS
OCUPACIONAL

Reservados todos los derechos. Ninguna parte de este libro puede ser reproducida o transmitida en forma alguna ni por medio alguno, electrónico o mecánico, incluidos fotocopias, grabación o por cualquier sistema de almacenado y recuperación de información, sin permiso escrito del editor.

Edita: Comisión Ejecutiva Confederal de UGT
C/ Hortaleza, 88 (28004 Madrid)

Primera edición: Madrid, diciembre de 2006

Diseño gráfico y de cubierta: Paco Arnau

Imprime: Impresión Digital Da Vinci

Depósito Legal:

Guía

Sobre el **Estrés** Ocupacional

OBSERVATORIO
PERMANENTE
RIESGOS
PSICOSOCIALES



Índice

| | |
|--|-----------|
| I. INTRODUCCIÓN | 09 |
| II. FIJACIÓN DEL CONCEPTO DE ESTRÉS LABORAL | 11 |
| 1. Definición: ¿Qué es el estrés laboral? | 11 |
| 2. Clasificación: ¿Qué modalidades o tipos de estrés hay? | 13 |
| 3. Diferenciación: ¿Cómo distinguirlo de otros conceptos afines? | 15 |
| III. FACTORES DE RIESGO: CAUSAS DESENCADENANTES DEL ESTRÉS LABORAL | 17 |
| 1. Factores Objetivos | 19 |
| 2. Factores Subjetivos | 21 |
| IV. CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS: DAÑOS A LA SALUD Y EFECTOS NEGATIVOS PARA LA EMPRESA | 23 |
| 1. La dimensión epidemiológica: Cuadro de dolencias y enfermedades ligadas al estrés laboral | 23 |
| 2. La dimensión económica: ¿Qué cuesta su no prevención? | 26 |
| 3. La incidencia del estrés en cifras: Datos a partir de diferentes estudios, incluidos los trabajos de campo del Observatorio | 28 |
| V. EL MARCO REGULADOR: ¿ES EXIGIBLE AL EMPLEADOR EL DEBER DE PREVENIR Y/O REPARAR EL ESTRÉS LABORAL? | 31 |
| VI. LA GESTIÓN PREVENTIVA EN LAS EMPRESAS: ACTUACIONES FRENTE AL ESTRÉS LABORAL | 33 |
| 1. Se puede “medir” o “evaluar” el estrés laboral, pero ¿cómo hacerlo? ... | 33 |
| 2. ¿Cuáles son las medidas de prevención?: medidas específicas y políticas de antiestrés laboral | 39 |

VII. RECOMENDACIONES Y BUENAS PRÁCTICAS 47

ANEXO I

Sentencias relacionadas con el estrés laboral 51

ANEXO II

“Acuerdo Marco Europeo sobre el Estrés Laboral” 55

ANEXO III

Bibliografía 59

Normas 60

Notas Técnicas del INSHT 61

Enlaces de interés 61



I. INTRODUCCIÓN

LA defensa de la salud como un auténtico derecho fundamental de las personas que trabajan, cualquiera que sea la empresa y sector en el que preste sus servicios a cambio de un salario, es un objetivo prioritario del sindicato. Aún hoy esta prioridad nos exige, para nuestro lamento, una muy intensa labor de lucha contra la “siniestralidad laboral”. Ante las insoportables cifras de accidentes de trabajo que padece nuestro país nos obliga a seguir concentrando esfuerzos y recursos en evitar que los/as trabajadores/as pierdan la “salud física” y/o la vida en su actividad laboral.

Sin embargo, no podemos en modo alguno hacer caso omiso, o infravalorar, las indicaciones y compromisos que nos llegan de los Organismos Internacionales más prestigiosos en materia de salud laboral —UE, OIT, OMS—. Estas instituciones competentes y máximamente autorizadas, vienen insistiendo desde hace más de seis años en la necesidad de adoptar nuevos enfoques en materia de prevención de riesgos profesionales y atender a “nuevos”, o más

bien “emergentes”, riesgos derivados o, en todo caso, relacionados con el trabajo. Así sucede con los que conocemos como “*riesgos psicosociales*”. Se trata de un concepto unitario que nos permite englobar varias situaciones.

Entre estas situaciones de riesgo psicosocial la de más impacto, por su elevada incidencia y frecuencia, es el conocido como “estrés laboral” o “estrés ocupacional”. Hasta hace bien poco tiempo, y todavía hoy sucede erróneamente, el “estrés”, que es una situación que no sólo se produce en el medio de trabajo sino en otros ámbitos de la vida personal y social, era considerado como un problema únicamente personal, por lo que debía ser “afrontado” por la persona o individuo afectado, considerado especialmente “vulnerable” o débil. Lo verdaderamente novedoso en nuestros días es su tratamiento, no sólo dentro de la “legislación laboral”, sino también a través de los mismos instrumentos con que se afronta el resto de aspectos de las relaciones laborales, como la negociación colectiva.

Los referidos Organismos Internacionales que han dado la “voz de alerta” sobre la creciente difusión de este problema de salud laboral, aún ofreciendo soluciones y un catálogo de buenas prácticas, no ocultan las dificultades para la prevención del “estrés laboral”, en especial por el extenso catálogo de “factores” que lo desencadenan o provocan. Ahora bien, sí evidencian de forma inequívoca que es posible una actividad de gestión en la empresa conducente a la reducción, o cuando menos al control, del estrés laboral. A tal fin, se cuenta a día de hoy, ya con una doctrina científica y un instrumental técnico razonablemente elaborados para intervenir sobre él.

En consecuencia, es opinión común en estos ámbitos de acción internacional, que la acción preventiva para evitar los efectos nocivos del estrés no sólo es posible, sino que su marco adecuado, es el de la Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL). Esta afirmación no es sólo teórica, ni la hace el sindicato solo, sino que *expresa un compromiso alcanzado con los empleadores*, primero en el plano comunitario (Acuerdo Comunitario sobre Estrés Laboral, 2004), luego trasladado a nuestro país (Acuerdo Negociación Colectiva 2005, prorrogado para 2006).

Precisamente, en este contexto de renovación y reforzamiento del compromiso sindical con una apli-

cación efectiva e integral de la LPRL, presentamos esta Guía específica. Con ella pretendemos:

- ▶ Por un lado, realizar una llamada de atención para alertar —sin alarmar— sobre la gravedad del problema del estrés laboral u ocupacional, provocando la concienciación sobre los mismos y la necesidad de proceder a su identificación.
- ▶ Por otro, poner una herramienta útil a disposición de Delegados/as de Prevención, así como para los propios trabajadores/as, que les proporcione una información clara y actual sobre este riesgo psicosocial, y que les permita conocer y aplicar medidas para mejorar su salud laboral en su sentido pleno —física y psíquica—.

Con esta Guía, el Observatorio Permanente busca adecuar a la especificidad del “estrés ocupacional” las recomendaciones realizadas en la Guía Global para la Prevención de Riesgos Psicosociales. Al mismo tiempo permitirá profundizar algo más en:

- **Métodos** de “medición” o identificación —“evaluación”— del estrés laboral.
- **Medidas** para su prevención —primaria, secundaria y terciaria—.



II. FIJACIÓN DEL CONCEPTO DE ESTRÉS LABORAL

1. Definición: ¿Qué entendemos por estrés laboral?

EN el mundo en que vivimos las personas —como los demás seres vivos— nos encontramos continuamente sometidos a situaciones para las que, a menudo, no encontramos la respuesta adecuada a lo que nos solicita o nos demanda el entorno que nos rodea. Cuando este desajuste, percibido de modo diferente por cada persona, entre lo que se nos pide —demanda— y lo que creemos poder dar provoca tensión se dice que tiene lugar una “*reacción de estrés*”. El término “estrés”, versión castellana de la palabra inglesa “*stress*”, procede del verbo latino “*stringere*” que significa, precisamente, provocar tensión o “deformación” en un cuerpo.

Se trata primariamente, pues, de un proceso biológico que sucede con toda normalidad y elevada frecuencia, hasta poder resultar incluso positiva por mejorar la capa-

cidad para afrontar los desafíos que se nos presenta, a cada momento, en nuestros entornos o ambientes de vida, bien permitiéndonos escapar a ciertas “amenazas”, bien adaptarnos a las nuevas exigencias. Ciertos tipos de estrés, o determinados niveles de intensidad, se están revelando como desencadenantes de sufrimiento y enfermedades, ya sea en forma de trastornos psicósomáticos y/o daños psíquicos. Esto suele ocurrir si la persona no encuentra la respuesta adecuada a la demanda que le plantea el entorno, ni el apoyo “externo” necesario para hacerle frente en un tiempo razonable. Entonces se dice que sobreviene un “*estado de estrés*”.

Son estos estados de estrés los que, cuando se producen por causas relacionadas, de un modo u otro, con el trabajo, están siendo cada vez más abordados como uno de los principales “riesgos profesionales” de origen “psicosocial”. El estrés laboral se manifiesta en cualquier espacio o lugar de trabajo, si bien existen algunos sectores económicos y algunas organizaciones que resultan

más proclives a desarrollarlo, por concentrar un mayor número de factores causantes -llamados “estresores”-. En este sentido, el referido *Acuerdo Marco Comunitario para la gestión del estrés* relacionado con el trabajo reconoce que:

“el estrés puede, potencialmente, afectar a cualquier lugar de trabajo y a cualquier trabajador, independientemente del tamaño de la empresa, de su ámbito de actividad o del tipo de contrato o relación laboral...”.

El origen del estrés laboral está básicamente en factores objetivos, ligados a la organización, a los procesos y a las condiciones de trabajo. Ahora bien, no todos los trabajadores del mismo entorno lo sufren por igual.

Pese a la larga tradición de estudios sobre el “estrés”, primero en la Medicina y luego en la Psicología y en la Psiquiatría, ya desde finales del siglo XIX y principios del siglo XX, y el elevado número de Informes en esta materia elaborado por las Organizaciones Internacionales más relevantes, aún no existe una definición aceptada comúnmente. La multicausalidad que provoca estos estados y la diversidad de perspectivas que se puede adoptar impiden este acuerdo, por lo que según sea el autor elegido o el organismo al que nos acerquemos —ejemplo Comisión Europea, Organización Mundial de la Salud, OIT, NIOSH (Instituto Nacional de Seguridad y Salud de EEUU), INSHT...— nos ofrecen una variante u otra del concepto.

A los efectos que aquí interesan, cabe entender el estrés laboral como *la respuesta biológica —integrada por un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas, y del comportamiento— que da un trabajador expuesto, de forma prolongada, esto es, más allá de un tiempo razonable, a una presión intensa por las cargas que le crea su entorno de trabajo, susceptible de generarle, de no recibir el apoyo necesario en el tiempo adecuado, daños a su salud, física o psíquica*. Se trata, pues, de un estado generado no en un tiempo súbito o instantáneo, sino derivado de un proceso de exposición más o menos dilatado en el tiempo, proceso en el que, precisamente, es posible y obligado, como se verá, intervenir desde un plano preventivo.

Este estado se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a las demandas del trabajo. Además, depende en gran medida de la percepción que el trabajador tiene de esas demandas y de su capacidad para adaptarse a ellas. Este entendimiento está presente en el mencionado Acuerdo Marco cuando describe el estrés como un “estado que se acompaña de quejas o disfunciones físicas, psicológicas o sociales y que es resultado de la incapacidad de los individuos de estar a la altura de las exigencias o las expectativas puestas en ellos”.

No obstante, se pone un énfasis excesivo en lo individual que, sin duda, es obligado matizar. Pues tal “incapacidad” se liga a menudo a la sobrecarga de trabajo o a



los intensos y prolongados ritmos de trabajo que se ve obligado a realizar el trabajador, en condiciones organizativas y de trabajo no acordes con esas elevadas exigencias. Una respuesta de estrés siempre arranca de una situación ambiental o personal que influye sobre la persona, planteándole demandas o exigencias que no controla o no puede atender, representado esa falta de control una amenaza para la misma. Consecuentemente, implica en todo caso una interrelación entre aspectos objetivos y aspectos subjetivos, si bien el trato que reciba desde la organización laboral será determinante tanto para frenar su desarrollo como para reducir sus efectos.

La experiencia de estrés se define, primero por la toma de conciencia de la persona, respecto a la dificultad que tiene para hacer frente a las exigencias y amenazas de su propio bienestar. En segundo lugar, por el hecho de que el afrontamiento es importante para ellos y la dificultad que conlleva dicho afrontamiento les preocupa o les deprime. (Lazarus, Cox, Sells y Ferguson)

2. Clasificación: ¿Qué modalidades o tipos de estrés hay?

Del mismo modo que no existe una única definición de estrés laboral, tampoco hay un único tipo de estrés, pues dependerá del criterio que se siga para su ordenación o clasificación. En el ámbito que aquí interesa se destacan las siguientes modalidades. A saber:

► POR SU DURACIÓN

- *Estrés agudo.* Es el producto de una agresión intensiva (aún violenta), ya sea física o emocional, limitada en el tiempo, pero que supere el umbral del sujeto, dando lugar a una respuesta intensa, rápida y probablemente violenta. Un ejemplo de este tipo de estrés puede presentarse, cuando una persona es despedida o sufre una sanción.
- *Estrés crónico.* Se produce en un período prolongado de tiempo, de manera recurrente, continuo, no necesariamente intenso, pero exigiendo una adaptación permanente. Puede darse por una exposición constante a factores estresantes externos o por prolongación en la respuesta al estrés. Es más frecuente en ambientes laborales inadecuados —entorno físico “agobiante”—, cuando existen situaciones de sobrecarga de trabajo o, al contrario, de ejecución extremada-

mente lenta y monótona, en formas de organización que alteran los ritmos biológicos de los trabajadores — trabajos nocturnos, actividad continuada... —, para puestos de alta responsabilidad... Por supuesto puede vincularse a condiciones de trabajo precarias en contextos de incertidumbre y/o faltas de expectativas de mejora.

► EN RELACIÓN AL EFECTO QUE PRODUCE EN LA PERSONA

- Si implica un estímulo positivo hablamos de **EUSTRÉS**.

En estos casos, las respuestas de nuestro organismo se realizan en armonía, es decir respetando los parámetros fisiológicos y psicológicos del individuo. Entonces el estrés actúa como factor de motivación para vencer y superar obstáculos. De alguna manera, por tanto, el estrés puede ser un elemento de ayuda, estimulándonos con el fin de afrontar nuevos desafíos. Lo que en la biología supone una mayor capacidad para afrontar las amenazas del entorno, en la economía puede revelarse como un factor de productividad.

- Pero si las respuestas han resultado insuficientes o exageradas, produciéndose desajustes entre el trabajador y sus condiciones de trabajo (contenido de la tarea, estructura organizativa...) se produce **DISTRÉS**.

En este segundo caso el estado de estrés supone efectos negativos para el bienestar psicológico del trabajador y también una perturbación del buen funcionamiento de la empresa. Por eso el problema del estrés laboral en un plano preventivo debe ligarse a esta modalidad que, por su permanencia (cronicidad) o por su intensidad (respuesta aguda), produce el “*Síndrome General de Adaptación*” (SGA). Éste consiste en un conjunto de procesos y de estados fisiológicos que sobrevienen como respuesta a diferentes estresores.

► ATENDIENDO A SU ORIGEN PREVALENTE O FACTOR DESENCADENANTE PRINCIPAL

- El **síndrome de estrés postraumático**, que responde al trastorno provocado en la persona por haber vivido un episodio especialmente dramático o intenso y súbito. Naturalmente, si estuviese relacionado con el trabajo —una decisión empresarial especialmente negativa o adoptada de forma “violenta”, conductas agresivas...— tendría esta dimensión profesional.
- El “**Tecnoestrés**”. Este concepto hace referencia a los efectos que provocan los cambios acaecidos en el mercado de trabajo y en las organizaciones debidos al uso de nuevas tecnologías. Si por un lado pueden prestar apoyo al trabajador para hacer frente a la demanda creciente y a los intensos ritmos —presión del



tiempo de trabajo—, también puede revelarse como una fuente de efectos negativos, al afectar al contenido y al ambiente de trabajo. Un sector propicio para estos efectos, aunque puede producirse en cualquiera en el marco de la “nueva economía”, es el sector de *tele marketing*.

- **Estrés por razón de género.** Se vincula especialmente a situaciones de desigualdad derivadas del factor sexo y/o género, así como a las mayores cargas que supone para la trabajadora asalariada el desempeñar mayoritariamente el trabajo familiar.

Finalmente, el Acuerdo Marco Comunitario diferencia entre estrés originado “fuera del trabajo”, si bien puede causar cambios en el comportamiento y en la eficacia en el trabajo, del estrés laboral. Naturalmente, es este último el que constituye objeto del Acuerdo y el que ocupará el análisis efectuado en esta Guía, siempre desde el plano de la política de prevención.

3. Diferenciación: ¿Cómo distinguirlo de otros conceptos afines?

Conviene diferenciar el estrés laboral de otras situaciones con las que mantiene estrechas conexiones. Aún afines no deberían confundirse con él.

- Así, no debe confundirse el estrés laboral propiamente dicho con el “síndrome de estar quemado por el trabajo” (*SQT o burnout*), que también ha merecido una Guía específica a cargo del Observatorio. Se considera al burnout como una de las posibles respuestas al impacto acumulativo del estrés laboral crónico (ya explicado), en contextos de servicios de ayuda a las personas. Algunas diferencias son:

| ESTRÉS | BURNOUT |
|---|--|
| Implicación en los problemas | Falta de implicación |
| Hiperactividad emocional | Apagamiento emocional |
| El daño fisiológico es el sustrato primario | El daño emocional es el sustrato primario |
| Agotamiento, falta de energía | Agotamiento afecta a motivación y a energía psíquica |
| La depresión se entiende como reacción a preservar las energías físicas | La depresión es como una pérdida de ideales |
| Puede tener efectos positivos en exposiciones moderadas | Sólo tiene efectos negativos |

Por tanto aunque los dos conceptos guarden una relación estrecha no son idénticos. Los estresores relacionados con el trabajo (ver clasificación de los mismos en el apartado de causas), pueden culminar con el apagamiento o desgaste profesional pero no siempre se alcanza este resultado. Asimismo, es frecuente que tan extremado efecto se produzca en ciertos profesionales —trabajadores sociales, profesores, personal sanitario, policías...—.

- Tampoco debe confundirse con el concepto de *insatisfacción laboral*, que se refiere al grado de bienestar que experimenta el trabajador a consecuencia de su trabajo. Aunque comparte variables —factores— comunes, como son contenido y organización del trabajo, niveles retributivos y profesionales o las relaciones interpersonales, la respuesta que provoca en la persona del trabajador es diferente.
- *Cansancio psíquico y/o fatiga profesional*. Situación del trabajador al considerar que sus expectativas y aspiraciones no pueden ya ser satisfechas, con la convicción de que nunca se cumplirán sus deseos.
- *Ansiedad*. Se trata de un efecto psicológico que siempre acompaña a los estados de estrés, pero no constituyen su causa. Asimismo, incluso desaparecido el factor que desencadena el estrés la ansiedad es posible que se mantenga como secuela. En todo caso, la ansiedad actúa como síntoma de un estado de estrés.



III. FACTORES DE RIESGO: LAS CAUSAS DESENCADENANTES DEL ESTRÉS LABORAL

COMO se desprende de lo expuesto en el apartado anterior, la identificación de un problema de estrés laboral exige tener en cuenta tres aspectos:

- Los factores de riesgo o causas que desencadenan o provocan la reacción y el estado de estrés —llamados “estresores”—.
- La reacción individual generada por la exposición a los estresores.
- Los daños a la salud que se derivan del estado de estrés —sufrimiento, dolencias y enfermedades, fisiológicas o psíquicas—.

En este apartado analizaremos los dos primeros. En el próximo el tercero.

Por “factor de riesgo” de origen psicosocial se entiende:

“Todo aspecto de la concepción, organización y gestión del trabajo así como de su contexto social y ambiental que tiene la potencialidad de causar daños físicos, sociales o psicológicos en los trabajadores”. (Agencia Europea de Salud y Seguridad en el Trabajo, AESST, 2000).

En cambio, conforme a los artículos 4 y 15.1 d) y g) de la LPRL por “riesgo psicosocial” —como es el estado de estrés— habría que incluir:

“Cualquier posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño en su salud física o psíquica derivado bien de la inadaptación de los puestos, métodos y procesos de trabajo a las competencias del trabajador —artículo 15.1 d) LPRL—, bien como consecuen-

cia de la influencia negativa de la organización y condiciones de trabajo, así como de las relaciones sociales en la empresa y de cualquier otro “factor ambiental” del trabajo (letra g)”.

A la vista de esta delimitación legal, queda claro que resulta imposible elaborar una lista exhaustiva de estresores, esto es, de causas o agentes causantes —factores— de riesgo de estrés en el entorno laboral. Tampoco en este ámbito encontraremos una única clasificación de los mismos. No obstante, es manifiesto que algunas condiciones de trabajo tienen *mayor índice de probabilidad* de operar como estresores que otras para la mayoría de las personas. Así sucedería, por ejemplo, con la excesiva presión de tiempos o ritmos de trabajo, la sobrecarga de tareas, las expectativas que nunca pueden ser realmente cumplidas y la deficiente organización, incluido el estilo de mando y falta de apoyo social...

De esta complejidad, es consciente el Acuerdo Marco cuando confiesa con claridad que “no pretende proporcionar una lista exhaustiva de indicadores de estrés potencial”. No obstante, siguiendo los factores a título orientador que reconoce y los criterios técnicos más solventes, como son las Guías aportadas por la AESST y las

Notas Técnicas Preventivas específicas del INSHT, los factores de estrés laboral se pueden clasificar en dos grandes áreas:

► El ambiente o “*entorno objetivo*” —*dimensión colectiva*—.

Este grupo de factores o desencadenantes de estrés se subdivide en tres:

- Respecto al contenido de las tareas.
- Ambiente físico o material de trabajo.
- Relativos a la organización.

► *Las condiciones subjetivas* —*dimensión individual*—.

Aquellos factores que van generando o no estrés laboral según la percepción que el trabajador tenga de ellos y de sus capacidades para hacerles frente. Esta percepción, que llamamos entorno subjetivo o psicológico, está influida:

- Por las características de la persona.
- Por sus relaciones interpersonales.



FACTORES DEL ENTORNO OBJETIVO

1. LOS “ESTRESORES” RELACIONADOS CON EL CONTENIDO DE LAS TAREAS

Son los primeros a considerar, y desde luego tienen una gran relevancia, pero no son en sí mismos para determinar un estado de estrés. Las mismas tareas son percibidas de modo diferente por distintas personas, e influyen también de modo diverso según el ambiente laboral y tipo de organización.

Dentro de este grupo cabe destacar:

- ▶ El *trabajo monótono y la excesiva rotación* de tareas.
- ▶ El *nivel de ajuste —o desajuste— entre la capacidad de la persona y las tareas del puesto a desempeñar*, bien porque los conocimientos exigibles sean superiores o porque, al contrario, sean muy inferiores a los que posee. Lo primero genera una presión continua, lo segundo un desgaste progresivo. Conforme a la V Encuesta de Condiciones de Trabajo del INSHT, casi 1/3 de los trabajadores dicen no mantener una adecuada relación entre sus conocimientos y las exigencias del puesto.
- ▶ *Grado de autonomía* para decidir sobre el modo de realizar el trabajo —control o autorregulación—. Incide negativamente en la situación de la persona el que se vea constreñida a realizar sus tareas, sean muchas o pocas, sin que pueda decidir razonablemente sobre el modo o la forma de llevarlas a cabo. Según la referida V Encuesta de Condiciones de Trabajo, el 50% de los trabajadores entienden que tienen poca o nula posibilidad de cambiar nada en su trabajo.
- ▶ *Carga —nivel de esfuerzo— y ritmo de trabajo —presión temporal—*. Al margen del contenido de las tareas, influye notablemente la mayor o menor frecuencia y la velocidad que se exija para realizarlas.
- ▶ *Programación del trabajo —jornada y su distribución, turnos...—*.
- ▶ No sólo la carga física es relevante, también la **carga mental**. Por tal se entiende el esfuerzo cognitivo o el grado de movilización de energía y capacidad mental que la persona necesita, para desempeñar la tarea. Los mecanismos de la carga mental son complejos, ya que hay que considerar tanto los aspectos cuantitativos de las informaciones a tratar, como los cualitativos; teniendo en cuenta que estos dos tipos de aspectos se pueden presentar tanto por exceso, dando lugar a *sobrecarga*, como por defecto, generando *subcarga*.

2. ESTRESORES RELATIVOS AL AMBIENTE FÍSICO

Estos aspectos se identifican con condiciones físicas o materiales de trabajo como el ruido excesivo o intermitente, las vibraciones, falta de luz o luz muy brillante, alta o baja temperatura, el espacio físico de trabajo, o ambientes contaminados. Su inadecuación, además de consecuencias indeseables sobre la salud de los trabajadores, los hace más vulnerables a los estados de estrés.

3. ASPECTOS INHERENTES A LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y DE LA EMPRESA

En el amplio catálogo de factores que incluye este grupo podemos citar:

- ▶ *Los cambios en la organización del trabajo* —temporalidad, precariedad, flexibilidad laboral, descentralización productiva...—.
- ▶ *Cultura de organización y gestión*. Hay modelos de dirección que promueven claramente la presencia de fac-

tores de riesgo, como puede ser tanto la que “deja hacer” —pasiva— como la autoritaria, esto es, la que resulta muy intervencionista o dirigista por el empleador. En cambio, los más participativos y transparentes facilitan la gestión de las reacciones y estados de estrés.

- ▶ *El diseño del papel o rol de cada trabajador en la organización*. Son factores de riesgo:

- El diseño inadecuado, porque facilita *conflictos y ambigüedad*.

- El ejercicio de responsabilidades de control de las conductas de los trabajadores.

- ▶ *Las expectativas de desarrollo profesional*. Las posibilidades de promoción, y no ya sólo de estabilidad en la empresa, influyen de modo determinante. La V Encuesta de Condiciones de Trabajo, evidencia que el 50% de los trabajadores considera que no ha promocionado nunca.

Estas causas de estrés laboral las podemos resumir en el siguiente cuadro:



| CATEGORÍA DE FACTORES | FACTORES INCLUIDOS |
|---|--|
| ESTRUCTURA Y ESTILO DE GESTIÓN | Tipos de: estructura, estilo de gestión y comunicación |
| GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS | Procedimientos de selección, salario, retroalimentación, formación, procedimientos disciplinarios, oportunidades de ascensos, relaciones interpersonales |
| PROCESO DE TRABAJO | Duración del trabajo, turnos, régimen de trabajo/descanso, carga laboral, control de calidad, fijación de objetivos, formación |
| CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO | Variedad de aptitudes, significado del cometido, autonomía, retroalimentación |
| CONCEPCIÓN SOCIAL, TÉCNICA Y DEL ENTORNO | Trabajo en equipo, cambio tecnológico |
| INCIDENTES | Despidos, cambios en la organización |

Fuente: "Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo". AESST.

FACTORES DEL ENTORNO SUBJETIVO

Junto a la organización, el otro gran aspecto de análisis en materia de riesgos psicosociales es el trabajador, considerado individualmente y en sus relaciones socio-laborales. En esta vertiente hay que tener en cuenta:

1. LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES

(edad, sexo, raza, experiencia laboral, tipo de personalidad, convicciones personales, experiencias vitales o trayectorias, estados biológicos, estilos de vida y de consumos sociales...).

No todos los trabajadores se ven afectados del mismo modo, aún teniendo condiciones de trabajo y participando en empresas análogas. Los factores individuales son relevantes sin duda. Ahora bien, aunque juegan un papel importante, no quiere decir que el mero hecho de tener unas determinadas características desencadene el estrés, sino que aumenta la vulnerabilidad de la persona. Así según las características de personalidad, habrá trabajadores con tendencia a resistirse más a los cambios, y sin embargo otros que motivados por el reto, busquen nuevas experiencias y se aproximen a ellas con cierta flexibilidad y tolerancia ante la ambigüedad.

En este sentido, es evidente que la edad y, sobre todo, el género se revela como variables de interés. En

este sentido, los estudios epidemiológicos más recientes muestran cómo incide más el estrés laboral en las mujeres.

Así, entre los rasgos de personalidad, están los llamados *patrones de conducta*, que son formas de comportamiento aprendidas, que influyen sobre el modo en que actuamos en las situaciones cotidianas de la vida. Los *estilos cognitivos*, que intervienen en los procesos de evaluación, en la generación de estrategias de afrontamiento y en su puesta en práctica, y otras características como el *grado de ansiedad o el nivel de introversión o extroversión*.

2. LAS RELACIONES INTERPERSONALES

En este grupo de factores se mezclan tanto aspectos individuales, ligados a esas pautas de conducta y características de personalidad, que facilitan o dificultan la relación con el grupo, cuanto organizativos, como el clima existente y la red de apoyos sociales disponibles en la empresa, y también fuera de ella —vida familiar, vida social...—. Son factores de riesgo adicionales, la inadecuada planificación de las relaciones del trabajador con los compañeros, pero también con los clientes o usuarios de los servicios que prestan, mediante la previsión de protocolos de actuación, sistemas de resolución de conflictos y apoyos necesarios para evitar la “soledad” en la gestión de las relaciones.



IV. LAS CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL: DAÑOS A LA SALUD. LOS EFECTOS NEGATIVOS PARA LA EMPRESA

EN el análisis del estrés laboral, antes de afrontar su obligada prevención, el tercer elemento que hemos considerado relevante es el de sus consecuencias. Naturalmente, el primer plano de estudio en esta vertiente ha de ser identificar las muchas y graves dolencias y enfermedades que puede suponer para el trabajador el sufrir estos estados de estrés. Sin embargo, cada vez se pone el acento más en los elevados costes, poco percibidos por los empresarios y por la sociedad, que genera la no prevención de estos riesgos y, por tanto, la atención a los daños generados y la pérdida de productividad provocada. En este sentido, como recuerda correctamente el Acuerdo Marco:

“El estrés no es una enfermedad, pero una exposición prolongada al estrés puede reducir la eficacia en el trabajo y causar problemas de salud”.

1. LOS DATOS EPIDEMIOLÓGICOS: EL CUADRO DE DOLENCIAS Y ENFERMEDADES LIGADAS AL ESTRÉS LABORAL

Una vez más hay que comenzar diciendo que, del mismo modo que no contamos con una única clasificación de agentes estresores, tampoco la hay respecto de las consecuencias.

Este tema se complica aún más, si tenemos en cuenta que, como acaba de exponerse, el estrés no afecta de la misma manera ni a todas las personas ni a todos los grupos. Estas diferencias individuales dificultan más la tarea de establecer el nexo entre causas y consecuencias, además éstas suelen dilatarse en el tiempo.

Los efectos del estrés en la salud del trabajador dependen de diferentes factores o aspectos, como son:

- Percepción que el trabajador tenga del estresor.
- Capacidad que tenga la persona para controlar la situación.
- Preparación de la persona para poder afrontar los problemas.
- Influencia de los patrones de conducta, individuales y sociales.
- Tiempo que se tarde en reaccionar, bien porque no se reconozca la sintomatología —carencia de información suficiente— bien por temor a evidenciarla, tanto por razones personales —miedos a mostrar debilidad ante los demás— como laborales —temor a sufrir consecuencias negativas—.

De ahí, pues la enorme importancia de la información y formación al trabajador en esta materia, también al empresario que a menudo no tendrá mejor preparación. Además de adoptar otras medidas organizativas.

El primero que estudió con solvencia el proceso fisiológico de reacciones y estado de estrés fue el endocrinólogo Hans Selye. Éste, en 1936, formuló la teoría del Síndrome General de Adaptación —SGA— Por eso, estableció la denominación de “Síndrome de estar enfermo”. *Las tres fases sucesivas que caracterizan el SGA son:*

- 1ª. **Fase de alarma.** El organismo reacciona automáticamente preparándose para dar una respuesta, ya

sea enfrentarse o huir del agente estresor. Esta reacción es de corta duración, y no perjudica, siempre que la persona disponga del tiempo necesario para recuperarse. Esta primera fase, constituye el aviso claro de la presencia de uno o más de los agentes estresores.

- 2ª. **Fase de adaptación y resistencia.** Se produce cuando el organismo aunque intenta adaptarse, no tiene tiempo para recuperarse del estímulo estresor y por tanto continúa reaccionando para hacer frente a la situación. La activación fisiológica disminuye algo, manteniéndose por encima de lo normal. Está debilitada la capacidad para resistir. El organismo se torna crecientemente vulnerable a problemas de salud...

- 3ª. **Fase de fatiga.** En ella se colapsa el sistema orgánico que se estaba enfrentando a los estresores, dando lugar a la aparición de alteraciones psicossomáticas (aquellas que teniendo un origen psíquico, pasan a ser afecciones físicas).

Algunos de los síntomas físicos y psicológicos que los especialistas destacan como posibles señales de alerta, son: dolores musculares y de cabeza, comerse las uñas, agotamiento e irritabilidad, cambios en el sueño, en la alimentación, en la vida sexual y en el estado de ánimo. Pero no podemos comparar estrés con la patología de la



depresión, porque el estrés es una respuesta “normal” (automática, natural, biológica) del ser humano, mientras que la depresión es una enfermedad.

Las principales manifestaciones del estrés, pueden ser clasificadas en tres niveles según su importancia de menor a mayor grado:

| NIVEL DE IMPORTANCIA | MANIFESTACIONES |
|----------------------|---|
| LEVE | <ul style="list-style-type: none"> • Irritabilidad y ansiedad. • Insomnio. • Posibles problemas de concentración, en ocasiones. |
| MODERADO | <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de las horas de absentismo al trabajo. • Sentir fatiga sin razón. • Indiferencia e indecisión. • Aumento en el consumo de alcohol, tabaco... |
| SEVERO | <ul style="list-style-type: none"> • Depresión. • Problemas de salud (cardio-vasculares, digestivas...). • Aislamiento social y presencia de pensamientos autodestructivos. |

También podemos clasificar las consecuencias o daños derivados del estrés laboral, aunque de forma no exhaustiva, en tres amplias áreas, las dos primeras se muestran en tablas y la tercera “dimensión económica” en el siguiente apartado:

TRASTORNOS FÍSICOS

Gastrointestinales
 Úlcera péptica, dispepsia funcional, intestino irritable, colitis ulcerosa, aerofagia,...

Cardiovasculares
 Hipertensión, enfermedades coronarias (angina de pecho, infartos), arritmias cardíacas,...

Respiratorios
 Asma bronquial, hiperventilación, disnea, sensación de opresión en la caja torácica,...

Endocrinos
 Hipoglucemia, diabetes, hipertiroidismo, síndrome de Cushing,...

Sexuales
 Impotencia, vaginismo, alteraciones de la libido,...

Dermatológicos
 Prurito, dermatitis atípica, sudoración excesiva, alopecia,...

Músculo-esqueléticos
 Alteraciones en los reflejos musculares (hiperreflexia, hiporreflexia),...

Otros
 Cefaleas, alteraciones inmunológicas (gripe, herpes), artritis reumatoide,...

Fuente: INSHT

CONSECUENCIAS PSICOLÓGICAS

SECUELAS NEGATIVAS

Incapacidad para concentrarse y/o tomar decisiones, sensación de confusión, dificultad para mantener la atención, sentimientos de falta de control, frecuentes olvidos, hipersensibilidad a las críticas, consumo de fármacos/alcohol/tabaco..., mal humor, mayor susceptibilidad de sufrir accidentes, bloqueos mentales, sensación de desorientación y preocupación excesiva.

TRASTORNOS PSICOLÓGICOS

Trastornos del sueño, ansiedad/miedos/fobias, adicción a drogas y alcohol, depresión y otros trastornos afectivos, alteración de las conductas de alimentación, trastornos de la personalidad, trastornos esquizofrénicos.

MANIFESTACIONES EXTERNAS Y CONDUCTA

Hablar rápido, temblores, tartamudeo, imprecisión al hablar, precipitación al actuar, explosiones emocionales, voz entrecortada, comer excesivamente, falta de apetito, conductas impulsivas, risa nerviosa, bostezos frecuentes

Fuente: INSHT

2. LA DIMENSIÓN ECONÓMICA: LOS COSTES DE LA NO PREVENCIÓN

En la actualidad, las Organizaciones Internacionales más prestigiosas y preocupadas por este problema de salud laboral, que ya es el principal, además de insistir en los enormes daños que puede generar para el trabajador la no prevención del estrés laboral, han emprendido una intensa campaña para acreditar que, al mismo tiempo, daña la productividad de las empresas. En esta dirección, sea en el marco de la Unión Europea —AESST— como en el plano internacional —OIT— se sostiene con rigor, aunque con poco éxito aún, que:

“Las empresas que ayudan a sus empleados a hacer frente al estrés y reorganicen con cuidado el ambiente de trabajo, en función de las aptitudes y aspiraciones humanas, tienen más posibilidades de lograr ventajas competitivas”.

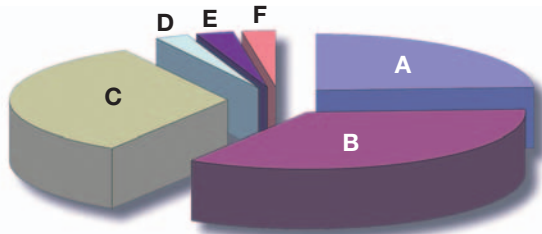
La Comisión Europea indica respecto a los *costes económicos*, que entre el 50% y 60% del absentismo, han sido relacionado con el estrés laboral. Además, incluyendo los costes sanitarios asociados, se calcula que el coste anual para la UE estaría en torno a los 20.000 millones de euros. Si a esto le añadimos, la pérdida de productividad, la mayor fluctuación de personal y la menor capacidad de innovación (que son tres ejemplos de los efectos secundarios del estrés laboral), la cifra real probablemente será bastante superior. Otro dato recogido por la AESST, es no considerar comercialmente viable a una organización o departamento, que tenga más del 40% de su personal con problemas de estrés.



En la misma dirección, se pone énfasis en otro de los costes a tener en cuenta, como es el del tratamiento adecuado de los trabajadores que sufren migraña. Este tratamiento puede suponer a sus empresas un ahorro de 1.200 euros por empleado, porque reduce los días de baja y aumenta la productividad laboral y calidad de vida del trabajador.

En relación a la carga de trabajo mental, uno de los factores de riesgo del estrés, se ha evidenciado el amplio número de *trabajadores que calificaban de graves las consecuencias de los errores ante la carga de trabajo en su puesto. Así, según la V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, tenemos:*

CONSECUENCIAS DE LOS ERRORES



- A:** Costes económicos para la empresa 24,3%
- B:** Calidad del producto /servicio 34,5%
- C:** Sobre la propia seguridad del trabajador o la de sus compañeros 33,4%
- D:** Sanciones económicas 2,6%
- E:** Posible pérdida del puesto 2,8%
- F:** No contesta 2,4%

En definitiva, a los costes personales hay que añadir los costes que causa a la empresa, y por tanto a la sociedad en su conjunto, tanto directos o visibles como indirectos, u ocultos. Evidenciar estos costes ocultos, más que los directos, es uno de los retos que tienen las políticas preventivas.

| COSTES DIRECTOS | COSTES INDIRECTOS |
|--|--|
| Tratamientos de las enfermedades, costes de la IT, absentismo, incapacidad permanente, accidentes de trabajo,... | Quiebra de las relaciones humanas, descenso de la productividad, descenso de la calidad, reducción de la creatividad, disminución del rendimiento debido a la rotación de puestos de trabajo, creación de condiciones favorables a la producción de accidentes e incidentes (no existen daños personales pero sí materiales),... |

3. LA INCIDENCIA DEL ESTRÉS LABORAL EN CIFRAS: ALGUNOS DATOS CONCRETOS, INCLUIDOS LOS TRABAJOS DE CAMPO DEL OBSERVATORIO

La exposición de los daños a la salud provocados por el estrés no responde a un puro interés informativo, se concreta en un número creciente de trabajadores que enferman, con distinta intensidad, por esta causa. Todas las Encuestas de Condiciones de Trabajo —la V del INSHT, la IV de la UE— evidencian que *en torno a 1/3 de la población ocupada* está afectada.

A día de hoy se revela ya como el principal problema de salud laboral, equiparado, y quizás ya superior, al que provoca los riesgos ergonómicos, en especial los dolores de espalda.

De los 147 millones de trabajadores, más de la mitad, sienten que desempeñan sus tareas con presión de tiempo, y plazos ajustados. Más de un cuarto, no puede decidir su ritmo de trabajo. Todos los trabajadores estresados presentan cefalea, un 17% dolores musculares, un 20 % enfermedades varias, un 13 % fatiga y un 30 % dolor de espalda. Asimismo, el estrés está en la raíz del

16% de las enfermedades cardiovasculares de los hombres, y el 22% de las mujeres (datos de la Comisión Europea en la “Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo de la UE”).

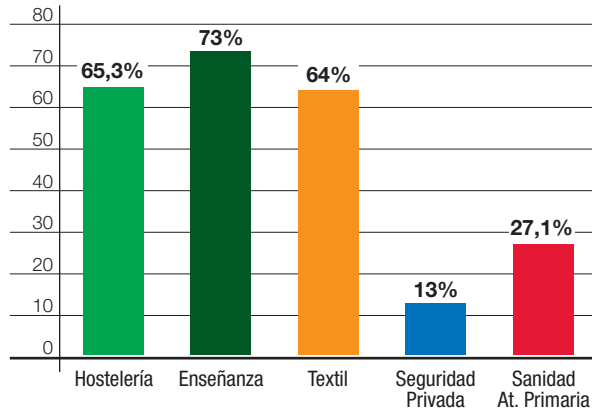
Estas cifras se confirman para nuestro país. Una de las conclusiones del *VI Congreso Internacional de la Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés (SEAS)*, celebrado en Septiembre del 2006, es que el 27,6% de los trabajadores españoles sufre estrés laboral. Además destacaron el ámbito Educativo y Sanitario.

Reveladoras, aunque significativamente rebajadas, son las cifras de *la V Encuesta Nacional*. Así, el 5,7% presenta tres o más síntomas compatibles con el estrés (alteraciones del sueño, sensación continua de cansancio, cefalea, falta de concentración, falta de memoria e irritabilidad). Por otro lado esta presencia de síntomas compatibles con estrés, es más frecuente en Administración/ Banca (6,5%), Servicios Sociales (6,5%) y otros servicios (7,8%).

Por su parte, y desde una perspectiva, sectorial, *el Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales*, aporta en el año 2005 los siguientes datos:



NIVEL DE RIESGO DE ESTRÉS LABORAL



En el trabajo de su segundo año, 2005, la información que se recoge es respecto a cinco sectores (Hostelería, Enseñanza y Textil, fueron incorporados en el año 2004, los otros dos, al año siguiente, Seguridad Privada y Sanidad, centrada en Atención Primaria). El total de los trabajadores, de los cinco sectores, que participaron en el cuestionario elaborado por el Observatorio, fue 1139. De

los que 254 (22,3%) eran Hostelería, 269 (24%) correspondían a Enseñanza, 44 (4%) Textil, 96 (8,4%) Seguridad Privada, y 476 (42%) Atención Primaria dentro de Sanidad.

Como podemos observar, el sector donde los trabajadores consideraron que existe un mayor nivel de estrés laboral, es el de la Enseñanza, con un 73%, teniendo en cuenta que son datos sólo respecto a Educación Primaria, seguido de los sectores Hostelería (65,30%) y Textil (64%), entre los que apenas resultaron diferencias de opiniones, en cuarto lugar Sanidad, en concreto Atención Primaria 27,10%, y por último con un 13% Seguridad Privada. Para estas conclusiones, las variables que se tuvieron en cuenta como causas fueron: carga mental, autonomía, condiciones de trabajo, definición de rol, condiciones ambientales y relaciones laborales.

A la luz de toda esta información sobre las consecuencias del estrés laboral, vemos que es sumamente importante, porque sirve para concienciar a todos, la **necesidad de disponer de una “cultura preventiva eficaz frente al estrés laboral”**. Destacando de modo generalizado, **unos crecientes costes económicos, la incidencia cada vez mayor en el deterioro de la calidad de vida y el incremento de dolencias de los trabajadores.**



V. EL MARCO REGULADOR: ¿ES EXIGIBLE AL EMPLEADOR EL DEBER DE PREVENIR Y/O REPARAR EL ESTRÉS LABORAL?

AHORA bien, que ya no exista duda alguna sobre los efectos negativos del estrés sobre la salud de millones de trabajadores y sobre la productividad de las empresas, significa que es igualmente exigible, en el plano jurídico, al empleador, que adopte las medidas necesarias para prevenir tal riesgo y, en su caso, para reparar los daños generados a la salud del trabajador. La duda surge por la falta de referencia específica a la prevención del estrés en la LPRL. Conforme recuerda el “Acuerdo Marco Europeo sobre el Estrés Laboral” (Octubre de 2004), incorporado en nuestro ordenamiento, por el ANC (Acuerdo de Negociación Colectiva) del 2005/2006 en su capítulo VII, es *una obligación del empresario adoptar medidas para prevenir el estrés laboral, dentro de las políticas de prevención de riesgos laborales. Esta obligación legal se enmarca en la Directiva Marco 89/391/*

CEE, en materia de Salud y Seguridad. Por tanto, también en la LPRL.

El “Acuerdo Marco Europeo sobre el Estrés Laboral” aunque no es vinculante, sí sirve como pauta para evaluar el cumplimiento empresarial. Así lo entienden nuestros Tribunales (puede verse el Anexo relativo a la más reciente doctrina judicial en este sentido).

De este modo, la no prevención del estrés laboral supone, en el plano normativo:

- ▶ Un incumplimiento grave del conjunto de las normas de prevención de riesgos laborales, a sancionar en el marco de la Ley de Infracciones y Sanciones en el Orden Social —LISOS—.
- ▶ Generar accidentes de trabajo que hay que tratar como tales (artículo 115 LGSS), siendo profesional y

no común la contingencia. La no inclusión en el catálogo de enfermedades profesionales actual, ni en el revisado, no impide su calificación como enfermedad del trabajo.

- ▶ Es un incumplimiento grave y culpable del empleador, que puede ser sancionado por la vía del artículo 50 LET, pudiendo solicitar el trabajador la extinción voluntaria del contrato con derecho a las indemnizaciones señaladas para el despido improcedente —STSJ Madrid, 5 de octubre de 2005—.

Además de las normas generales, tanto comunitarias como estatales, y el referido Acuerdo, así como las NTP, hay que tener en cuenta que existen referencias

específicas respecto a la necesidad de tener presente la fatiga mental, en las Directivas 90/270/CEE y 92/85/CEE, respectivamente medidas mínimas de seguridad y salud relativas al trabajo con equipos que incluyen pantallas de visualización, y la mejora de la seguridad y la salud laboral de las trabajadoras embarazadas. Otra Directiva, que también puede ser un punto de partida, en esta lucha frente a los riesgos psicosociales, es la Directiva 2003/88/CE, relativa al tiempo de trabajo, porque exige atender algunos aspectos que aparecen como potenciales factores de riesgo del estrés. Estos aspectos son: las largas jornadas laborales, las pausas cortas, y cualquier organización que pueda perjudicar la seguridad y salud de sus trabajadores.



VI. LA GESTIÓN EN LAS ORGANIZACIONES: ACCIÓN PREVENTIVA FRENTE AL ESTRÉS LABORAL

1. Se puede “medir” o “evaluar” el estrés laboral, pero ¿cómo hacerlo?

PUEDE comprobarse con lo expuesto en los apartados anteriores, que prevenir el estrés laboral negativo —distrés— es complicado, dada la elevada y variada gama de factores o “estresores” que pueden concurrir para provocarlo. Pero además de obligado jurídicamente, tal prevención es posible técnicamente y conveniente social y económicamente, pues es beneficiosa tanto para los trabajadores como para la empresa, según lo indicado. A tal fin, es exigible una tarea de gestión preventiva que permita reducir la incidencia de estos factores en la salud de los trabajadores, por tanto incluida la salud psíquica. Esta acción preventiva ha de efectuarse a partir del conjunto

de instrumentos previstos en la LPRL para hacer frente a una política eficaz de protección de la seguridad y salud en el trabajo (artículos 14 a 16 LPRL). Así lo pone de manifiesto con claridad el referido Acuerdo Comunitario sobre Estrés Laboral

Es frecuente escuchar, sobre todo del lado empresarial, que en ciertas empresas no es necesario llevar a cabo medida alguna preventiva porque no hay riesgo de estrés laboral. Una posición de este tipo choca con la previsión del Acuerdo Europeo, conforme al cual potencialmente todos los lugares pueden verse afectados por el estrés, aunque queda claro que, en la práctica, ni todos los lugares ni todos los trabajadores lo estarán. Ahora bien, para llegar a este resultado es necesario que quede avalado o acreditado por una *evaluación de riesgos psicosociales*, conforme prevé el artículo 16 LPRL.

Hoy contamos con diferentes instrumentos para “medir” el estrés. Pero ni todos son igualmente fiables, ni todos los disponibles son eficientes. En este sentido, son bien conocidos los métodos que analizan *parámetros fisiológicos*, como son las variaciones de frecuencia cardíaca, control de presión sanguínea o frecuencia respiratoria, el gasto energético, electroencefalograma... Al respecto, la Nota Técnica Preventiva (NTP) 355 “Fisiología del estrés”, otorga importancia a los métodos que estudian las alteraciones hormonales que pueden determinarse en sangre, saliva y orina.

El principal problema que plantean, es que estos *métodos de medición cuantitativa, mediante pruebas de laboratorio*, no aseguran un resultado cierto sobre la relación entre esos cambios fisiológicos y la organización del trabajo, pero sí resultan muy costosos. Por lo tanto, es necesario pensar en otros métodos que, útiles a los fines pretendidos, resulten más viables.

Sólo podremos afrontar los problemas, y buscar soluciones, basándonos en un conocimiento objetivo, sistemático y donde participen los trabajadores.

A tenor de lo indicado por el Acuerdo Comunitario, el primer paso de la acción preventiva es *“la identificación*

de los problemas de estrés relacionados con el trabajo”. El Acuerdo prefiere el término “problema”, al término “factor de riesgo”. Pero son equivalentes. Tampoco habla el Acuerdo expresamente de “evaluación del riesgo de estrés”, pero hemos de entender igualmente, que *la acción de identificar un problema de estrés laboral, es estrictamente equivalente a la acción de evaluar los factores de riesgo que lo desencadenan*.

Identificar un problema de estrés laboral es, pues, llevar a cabo una evaluación o medición de su presencia efectiva o real en el lugar de trabajo de referencia. Normalmente, el mejor modo de determinar esta presencia o incidencia es el recurso a la técnica porcentual: qué porcentaje de trabajadores pueden estar afectados, en un momento dado y en un entorno específico.

A este respecto, el Acuerdo Comunitario también ha evitado, tanto dar una lista completa de indicadores de estrés potencial, como proporcionar una única metodología. Pero esta opción abierta no debe ser criticada, pues resulta correcta y sitúa la evaluación del riesgo de estrés laboral, en los mismos términos que lo que acontece para el resto de riesgos profesionales. No obstante, el Acuerdo sí da algunas orientaciones, sea respecto de indicadores objetivos sea de pautas metodológicas.

La identificación de los principales indicadores de un “problema” de estrés laboral no puede hacerse de forma espontánea o informal, sino que requiere acudir a una metodología científica y técnicamente apropiada. El



Acuerdo tampoco precisa qué metodología seguir, como sucede en general con cualquier riesgos profesional en la LPRL, ya que la normativa abre la puerta a usar cualquiera de las disponibles, siempre que sean eficaces. Pero sí dice que tal metodología puede implicar un análisis de elementos, tales como:

- Organización del trabajo y los procesos productivos.
- Condiciones y el entorno de trabajo.
- Comunicación entre todos los niveles.
- Factores subjetivos.

Conviene advertir de inmediato que la evaluación del estrés laboral no puede llevarse a cabo exactamente de la misma manera, que para los demás riesgos profesionales, dado su diferente origen y distinto funcionamiento. La razón es que en estos casos adquiere mayor peso la “valoración” efectuada por el experto en prevención de estos riesgos, a partir del uso de instrumentos sean objetivos sean subjetivos de “medición” del riesgo de estrés en un lugar y en un momento concreto. Por ello, el proceso de identificación o evaluación puede presentar tres fases:

1. Fase de encuesta o investigación de los factores de riesgo —medida del tamaño del problema—.
2. La fase de valoración de resultados.
3. La fase de presentación de resultados en términos

accesibles y útiles para promover medidas útiles de prevención.

Para la primera fase, contamos con dos grupos de formas de medición o evaluación de los factores de riesgo de estrés:

- a) Las *formas objetivas* de identificación. Se basan en un registro y documentación de hechos directamente realizados por el técnico.
- b) Las *formas subjetivas*. Estas se basan en el procesamiento de las informaciones —percepciones— efectuadas por los empleados.

Dentro de las primeras, las objetivas, aparecen aquellas actuaciones que dan cuenta de las señales o indicadores que alertan del problema. Entre estas señales, algunas listadas en el Acuerdo Comunitario, están:

- Alto porcentaje de absentismo en la empresa, e incluso el número de bajas voluntarias.
- Elevado nivel de rotación voluntaria de personal.
- Adopción de cambios organizativos que se revelan, o pueden revelarse, perjudiciales de algún modo para ciertos trabajadores.
- Sistema de detección de síntomas fisiológicos de estrés, a través de la actividad de vigilancia de la salud.

- Frecuentes conflictos o quejas de los trabajadores.

Estos criterios objetivos, ofrecen datos orientadores e indicios relevantes del problema pero no lo miden con precisión. Para alcanzar este conocimiento más concreto es necesario acudir a las formas subjetivas de identificación que, como se ha visto, se basan en la recepción, de forma ordenada, de la opinión de los trabajadores “evaluados”. Para identificar el porcentaje de afectados cabe seguir, de modo complementario, dos grupos de técnicas:

- a) Cuantitativas. Se trata de *cuestionarios* suficientemente validados en orden a medir las respuestas dadas por los empleados.
- b) Cualitativas, *entrevistas de trabajadores concretos y/o de grupos de discusión con trabajadores*.

Para el análisis o valoración, por parte de los expertos responsables de la acción preventiva, de los resultados obtenidos a través de estas técnicas, suelen seguirse diferentes metodologías, por lo general basadas en encuestas que siguen alguno de estos dos modelos de evaluación:

- Demanda-control-apoyo social o “*modelo de interacción relacional*” (Karasek y Theorell).
- Esfuerzo-recompensa o “*modelo transaccional*” (Siegrist).

Ya vimos que el estrés laboral se concibe básicamente como un estado de desajuste, percibido como tal por el trabajador, entre las exigencias del trabajo —demanda— y la capacidad de respuesta de éste —control—.

KARASEK (1979)

La «autonomía en la toma de decisiones» es el control potencial de los empleados sobre las tareas asignadas y su comportamiento laboral. Las «exigencias» laborales como los factores de estrés psicológicos, que intervienen en la realización de la carga de trabajo.

Pues bien, a partir de estos dos conceptos se describe un cuadro de cuatro situaciones diversas atendiendo al mayor o menor grado de tensión que provocarían:



| | | DEMANDA | |
|---------|------|-------------------------|-------------------------|
| | | BAJA | ALTA |
| CONTROL | ALTO | TRABAJO DE BAJA TENSIÓN | TRABAJO ACTIVO |
| | BAJO | TRABAJO PASIVO | TRABAJO DE ALTA TENSIÓN |

Como es manifiesto, los trabajos de “alta tensión” derivan de un control bajo y una demanda alta, mientras que es de “baja tensión” si el control es alto y la demanda es baja. Si la demanda es alta pero también lo es el control, esto es, el poder de disponer de recursos para afrontarlo, estamos ante un “trabajo activo”, generador de modelos positivos de conducta. Pero si ambos son bajos entonces estamos ante un “trabajo pasivo”.

Ahora bien, para determinar la incidencia que estos trabajos tienen a la hora de provocar una situación de estrés se hace necesario analizar o atender un tercer factor: el “apoyo social” que reciben los trabajadores sometidos a procesos de presión o tensión laboral, ya de los directivos, ya de compañeros. Si está presente, moderará el trabajo de alta tensión, de lo contrario la elevará. Como veremos de inmediato, el puesto con mayor probabilidad de estrés será el de alta demanda, bajo control y reducido o nulo apoyo social.

Pese a su elevada dosis de objetivismo y la complejidad de factores que atiende, este modelo presenta carencias que se han intentado paliar con otro, el “*modelo de esfuerzo y recompensa*”, basado en un análisis de los desajustes o desequilibrios que el trabajador percibe no ya tanto entre la carga de trabajo y su poder de control, sino entre el nivel de esfuerzo o dedicación —presión laboral— que le exige y las compensaciones o “incentivos” que recibe. Como es obvio, aquí el subjetivismo es mayor, porque este desajuste será percibido de modo diferente por cada trabajador, atendiendo a su personalidad y a sus expectativas, al tiempo que inciden otros factores externos —culturales, educativos...—. El tiempo que esté en esta situación y la falta de alternativas, en un contexto de alto desempleo y empleo precario, también incidirán en los niveles de estrés laboral.

Para llevar a cabo este complejo análisis, ya hemos recordado que no existe un único método. Tampoco existe

una normativa específica sobre el tipo y número de “mediciones, análisis o ensayos”, que se consideran necesarios para la evaluación eficaz del riesgo de estrés, según autoriza el artículo 5 del Reglamento de Servicios de Prevención (RSP).

Este precepto reglamentario, plenamente aplicable a tales riesgos, tan sólo nos dice que han de valorarse los riesgos:

- En función de *criterios objetivos*, según los conocimientos técnicos existentes, o consensuados con los trabajadores, de modo que pueda alcanzarse una conclusión sobre la necesidad de controlar o reducir el riesgo —evitar el estrés será imposible—.
- Además el *procedimiento de evaluación debe ofrecer confianza* sobre sus resultados, adoptándose en caso de duda el más favorable a la prevención.

La ausencia de una regulación reglamentaria específica no autoriza a desentenderse del problema, pero sí deja al empleador, en colaboración con los trabajadores, determinar qué métodos y guías seguir para tal evaluación. Entre los métodos más usuales están:

- 1) Los recogidos en las *Notas Técnicas de Prevención del INSHT* en esta materia.

- 2) Las Guías ofrecidas por los Institutos Regionales de PRL.

- 3) Las *“normas sobre gestión del estrés” —“The management Standard”, 2004—* de la Oficina Ejecutiva de Seguridad y Salud del Reino Unido (HSE). Se trata de un conjunto de criterios que se orientan a ayudar a las empresas a aplica la normativa sobre prevención de riesgos laborales, que es análoga a la nuestra. Esta Guía se estructura en torno a seis conceptos —demanda, control, apoyo, relaciones, rol y cambio—, ofreciendo los criterios que se consideran adecuados o correctos respecto de cada uno de ellos para asegurar una protección eficaz.

A título de ejemplo, entre las herramientas concretas más utilizadas, está *el cuestionario LES de T. H. Holmes y R. H. Rahe*. Sirve para conocer el grado de estrés experimentado, guiándose por la escala elaborada por ambos médicos estadounidenses. Se trata de una lista de situaciones cotidianas, para evaluar los factores potencialmente inductores de estrés. Son acontecimientos positivos y negativos, a los que se les ha dado una escala de acuerdo a la forma en que las personas se enfrentan con cada situación.

También, dentro de la técnica de *Lista de chequeo (check-list)*, merece especial mención la “Lista de control”



elaborada por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo. Contiene cuatro listas respecto a los siguientes temas: contenido y organización del trabajo, condiciones de trabajo, condiciones de empleo (política organizacional) y relaciones en el trabajo. Cada una de estas listas presenta preguntas en formato sí/ no. De la suma de sus respuestas se obtendrá una puntuación total, donde a mayor puntuación, mayor será el número de problemas generadores de estrés.

2. ¿Cuáles son las medidas de prevención?

Quién y cómo ha de llevarse a cabo la prevención del estrés: el reparto de papeles entre los “sujetos de la prevención”

Pero está claro que no bastará con identificar un problema de estrés y determinar, en su caso, de qué manera y quién está sufriendo este riesgo de manera más perjudicial para su salud, sino que, como recuerda la Agencia Europea —AESST—, es necesario también “*identificar las intervenciones frente al estrés*”, esto es, qué medidas han de adoptarse para su control. En este mismo sentido, el Acuerdo Comunitario dice que cuando se identifica un problema de estrés laboral “*se deben tomar me-*

didadas para prevenirlo...”. La finalidad de la evaluación es controlar el riesgo mediante la adopción de la correspondiente acción preventiva (artículo 16.2 b LPRL y artículo 7, letra c) RSP).

El Acuerdo Comunitario recuerda también tanto el sujeto obligado a adoptar tales medidas, como el modo para llevarlas a cabo. Naturalmente, la determinación de tales medidas adecuadas “es responsabilidad del empleador”, recuerda con toda claridad. Ahora bien, estas medidas deben ser aplicadas con la “*participación y colaboración de los trabajadores y/o de sus representantes*”, conforme prevé el artículo 18 LPRL. Por lo tanto, el modo más adecuado para realizar esta acción preventiva es a través de una negociación, más o menos formal, entre la dirección empresarial y los representantes de los trabajadores. Qué duda cabe que, dada la especificidad y complejidad de esta acción, es necesario contar con el adecuado asesoramiento del técnico o experto en esta materia de evaluación y acción preventiva de riesgos psicosociales.

Asimismo, y conforme prevé nuestra regulación, el Acuerdo Comunitario recuerda que, una vez establecidas, las medidas contra el estrés deberán ser revisadas periódicamente, con el fin de “*evaluar su eficacia, comprobar si se utilizan de forma óptima los recursos y si todavía son adecuadas y necesarias*”. El Acuerdo sigue, de este modo, el planteamiento hecho por la Agencia Europea de Salud y Seguridad —AESST—.

Qué tipos de medidas preventivas están disponibles: medidas específicas y políticas antiestrés

El Acuerdo Comunitario también nos orienta sobre el tipo de medidas a adoptar. A tal fin nos recuerda que “*pueden ser colectivas, individuales o ambas*”. En todo caso, nosotros debemos recordar que un principio básico de la acción preventiva, recogido expresamente en el artículo 15 de la LPRL, es el primar las medidas colectivas sobre las individuales.

La intervención en el plano individual no es ni la única ni la mejor solución, requiere siempre que se complemente con una acción en el ámbito de toda la organización empresarial, incluida la Dirección.

Para la introducción de estas medidas, que sin duda han de abordarse en el marco de la evaluación y planificación general de los riesgos profesionales —Plan de Prevención de Riesgos—, el Acuerdo Comunitario se refiere a una doble tipología de medidas:

a) **Medidas específicas para prevenir factores** concretos de estrés identificados en la evaluación

b) Definición y puesta en práctica de una “**política antiestrés**”

Medidas específicas de prevención de factores identificados de estrés

Si, como hemos visto, el trabajo con mayor probabilidad de estrés es el que presenta una demanda alta y bajo control y un reducido o nulo apoyo social, las medidas preventivas deberán dirigirse a invertir esta relación: aumentando el control, reduciendo o ajustando la carga y promoviendo el apoyo social. La reducción de la carga, conlleva intervenir en la organización y contenido del trabajo, mientras que el aumento del control, requiere actuar tanto respecto de la organización, como respecto del individuo.

La acción preventiva sobre factores organizativos se denomina primaria, mientras que la intervención sobre factores subjetivos se liga a la secundaria. En el primer grupo de medidas, el Acuerdo ofrece ejemplos orientadores de actuaciones tanto de prevención primaria como de prevención secundaria.

En cambio no menciona la “prevención terciaria”. La razón más probable es que no se trata de auténtica “prevención” sino de “reparación” del daño causado por la no prevención de los factores de riesgo —primaria— y la falta de formación adecuada en técnicas de afronta-



miento —secundaria—. La prioridad del Acuerdo es la prevención y no la reparación.

Dentro de las *medidas de prevención primaria* que propone el Acuerdo hay que destacar:

► **Medidas de gestión y Comunicación.** Dentro de este grupo estarían:

- *Asegurar una buena adecuación entre el nivel de responsabilidad del trabajador y de control sobre su trabajo.*
- *Las medidas que aseguran un apoyo adecuado por parte de la dirección a los individuos y equipos de trabajo.*
- *Mejorar la organización, procesos, condiciones y entorno de trabajo, ofreciendo compensaciones razonables por el esfuerzo realizado por los trabajadores dentro de un sistema de gestión integral orientado hacia la calidad de ambiente laboral.*
- *Clarificar los objetivos de la empresa, así como el papel de los trabajadores individuales.*

► **Medidas de información y consulta,** conforme a la legislación europea y a la negociación colectiva de los Estados miembros.

Aunque es necesario fomentar la implicación directa de los trabajadores queda claro que hay que promover acciones colectivas y organizadas, por lo que debe promoverse la participación de las estructuras representativas. Tanto genéricas —comités de empresa, secciones sindicales...—, como específicas —*Comité de Seguridad y Salud* (obligatorio en empresas cuya plantilla son 50 ó más trabajadores, según la LPRL), y/o mediante los *Delegados de Prevención* (sus competencias y garantías están en el capítulo V de la LPRL)—. Respecto a estos últimos es necesario insistir en el papel tan relevante que desempeñan en la gestión de la prevención, incluidos los riesgos psicosociales. Además con su labor (herramientas comunicación-información y apoyo social), se puede afianzar más las relaciones interpersonales entre los trabajadores mejorando el clima global de comunicación. Ejemplos concretos:

- Programas de formación y entrenamiento con el fin de adquirir conocimientos, capacidades y habilidades necesarias para poder desempeñar correctamente las tareas.
- Cuestionarios o *chek-list* entregados a trabajadores por centros o Departamentos.
- Modificar la política de personal en una dirección más comunicativa y de mayor flexibilidad pero a favor de los

intereses de los trabajadores, no sólo de los empleadores.

- Mejorar los canales de comunicación con el fin de que faciliten mayor participación en las tomas de decisiones, o para conceder más autonomía especialmente a los trabajadores de los niveles más bajos.
- Prever los efectos en la situación psicosocial a raíz de cambios.
- Diseñar los trabajos de forma que estén provistos de significado, estímulo y oportunidades para que los trabajadores puedan emplear sus habilidades. Ya que como hemos visto juega un papel importante la satisfacción del trabajador porque normalmente se considera que si está a gusto y motivado en su puesto de trabajo, tendrá menos probabilidad de sufrir estrés. La satisfacción de los trabajadores también puede obtenerse, evitando la temporalidad de los contratos por motivos de seguridad y posible promoción de aquellos.

Por lo que concierne a las medidas de *prevención secundaria*, que se dirigen no a la organización como la acción primaria, sino a los trabajadores individualmente considerados, destacan:

- ▶ **Formar a la dirección y a los trabajadores**, con el fin de llamar la atención sobre el estrés y su comprensión –causas, consecuencias, modos de afrontarlo-, facilitando la detección y tratamiento precoz de la depresión y la ansiedad, y ampliando la concienciación de todos los sujetos implicados en las relaciones de trabajo y en la estructura social que representa la empresa.
- ▶ **Atender a técnicas de selección del personal directivo**, capaces de garantizar que se contraten a personas competentes también en la gestión de personas, no sólo de “recursos productivos”.
- ▶ **Desarrollar técnicas de afrontamiento del problema, tanto individuales como de grupo**. Ejemplos concretos:
 - Aplicar y promover la Vigilancia de la Salud, para poder diagnosticar a tiempo los problemas relacionados con el estrés (medida muy importante por ejemplo, frente al tratamiento de infarto de miocardio debido a situaciones estresantes en el trabajo), respetándose siempre la confidencialidad.
 - Programas de adquisición de destrezas que ayuden a los trabajadores, mediante la información y forma-



ción, tanto para gestionar las situaciones de conflicto en el plano relacional como en el plano personal —cuidado físico, técnicas de relajación...—.

De especial importancia es el conjunto de medidas orientadas a facilitar el necesario **apoyo social** en la empresa. Como se ha expuesto, el apoyo social actúa como factor reductor o, al contrario, productor de estrés. Esta medida busca evitar el trabajo en condiciones de aislamiento, controlando la competitividad, aumentando y/o mejorando la comunicación... Este “recurso preventivo” reduce la vulnerabilidad al estrés, así como sus efectos negativos.

TIPOS DE APOYO SOCIAL

Apoyo emocional:

provisión de estima, afecto, confianza...

Apoyo informativo:

más información, consejos...

Apoyo instrumental:

ayudas económicas, provisión de tiempo...

Apoyo evaluativo:

afirmación, comparación social...

En síntesis, por lo que respecta a la intervención primaria, esto es, sobre **factores organizativos**, hay que actuar en los siguientes aspectos:

Definición de competencias. Cualquier puesto de trabajo, debe tener bien asignadas sus tareas y responsabilidades.

Estructura jerárquica. Reparto de autoridad, establecer un organigrama donde todos y cada uno de los trabajadores tengan claro el lugar que ocupa cada persona y así conocer quién/es deben actuar en caso de conflictos.

Estilo de mando. Del que depende el grado de consulta-participación de los trabajadores. Destacamos, que según la OIT, la alta participación facilita: mayor productividad, menor inestabilidad de los trabajadores, mejor rendimiento, disminuye las enfermedades físicas y psíquicas y mejora de ciertos trastornos del comportamiento derivados del estrés, como el tabaquismo y el alcohol.

Canales de comunicación e información.

Tanto reuniones formales periódicas como pequeñas charlas con compañeros durante el desayuno, pueden permitir la solución de problemas cotidianos laborales.

Relaciones (inter departamentales y personales).

Si éstas son malas, además de poder perjudicar la salud de los trabajadores, redundarán negativamente en el producto/ servicio de la empresa.

Desarrollo profesional (posibilidades de formación y promoción).

Introducción de cambios. Implican una necesaria información y formación adecuada y anticipada de los trabajadores afectados, para facilitar sus esfuerzos y aplicar los principios ergonómicos que consisten en adaptación de puestos y tareas a las personas, junto al necesario apoyo social en la resolución de problemas relacionados con el estrés.

Organización del tiempo de trabajo (duración y tipo de la jornada, pausas, Por ejemplo el trabajo a turnos se puede hacer menos estresante, si los horarios están bien organizados, contando con los trabajadores y que reciban diferentes tipos de asistencia social, como espacios donde se puedan recuperar tanto física como mentalmente, guarderías cerca o dentro de los lugares de trabajo,...

En cambio, por lo que concierne a las **medidas preventivas en el plano individual**, preferidas por los empleadores por no afectar a un espacio que ellos creen exclusivo, la organización del trabajo, hay que destacar una amplia gama. No obstante, entre las más habituales están:

- Técnicas *respiratorias*. Muy útiles en los procesos de: ansiedad, hostilidad, resentimiento, tensión muscular, fatiga y cansancio crónico.
- Técnicas de *relajación progresiva* en: la ansiedad, depresión, impotencia, baja autoestima, fobias, miedos, tensión muscular, hipertensión, cefaleas, alteraciones digestivas, insomnio, temblores...



- Técnicas de *auto hipnosis*. Altamente eficaces en cefaleas, dolores de cuello y espalda, alteraciones digestivas como el colon irritable, fatiga, cansancio crónico, insomnio, trastornos de sueño.
- Técnicas de *entrenamiento autógeno*. Son útiles en tensión muscular, hipertensión, alteraciones digestivas, fatiga, cansancio crónico, insomnio y otras alteraciones del sueño.
- Técnicas de *detención del pensamiento*. Empleadas en ansiedad, ante situaciones concretas, fobias, miedos, obsesiones, pensamientos indeseados.
- Técnica del *rechazo de ideas absurdas*. Se utilizan en procesos ansiosos generalizados, depresión, desesperanza, impotencia, baja autoestima, hostilidad, mal humor, irritabilidad, resentimiento, ...
- Técnicas de *afrentamiento de problemas* para: fobias, miedos y en ansiedad ante situaciones determinadas.
- Técnica de *afrentamiento asertivo*: en obsesiones, pensamientos indeseados, en problemas de comunicación y ansiedad...
- Técnicas de *biorretroalimentación*. Son efectivas en procesos ansiosos generalizados, tensión muscular,

hipertensión, cefaleas, dolores de cuello y espalda, espasmos musculares... La biorretroalimentación es una técnica que mide las funciones fisiológicas.

De todas maneras es conveniente elegir la técnica individual adecuada a cada persona. Ha de procurarse actuar de forma preventiva, *antes de que el proceso de estrés empiece a adquirir síntomas significativos, ya que como hemos visto, va desencadenando desde daños y consecuencias leves, hasta otros que pueden ser irreversibles para la salud y seguridad del trabajador e incluso repercutir en la misma organización*. En todo caso, debemos insistir en que ha de primar la prevención desde una vertiente esencialmente colectiva (artículo 15 LPRL), aunque también teniendo en cuenta la vulnerabilidad y características individuales de los trabajadores (artículo 25 LPRL).

Tampoco debe olvidarse la intervención reparadora o asistencial. Ante una situación concreta, es necesario la ayuda de un profesional en Psicología, que es quien va a determinar cuál es la adecuada o adecuadas técnicas, para poder la/s aplicar correctamente en la práctica.

El desafío de las políticas antiestrés laboral

El Acuerdo Comunitario no sólo se refiere a la adopción de medidas específicas para los factores desencadenantes del estrés, al mismo tiempo prevé la posibilidad de adoptar “políticas antiestrés”. Por tales se entiende la cre-

acción de un marco de orden general para la adopción, antes incluso de que se identifique un problema concreto de estrés laboral en la empresa, de medidas preventivas para evitarlo, en su caso, afrontar el estrés. A diferencia de las medidas específicas, que tienen una dimensión más concreta, específica o puntual, las Políticas Antiestrés, suponen un “Plan” global de intervención, tanto anticipada como de gestión permanente del entorno laboral, para evitar la aparición del estrés o para facilitar su gestión de la forma más óptima.

A tal fin, se recomienda la puesta en práctica de una secuencia de instrumentos análogos a los de las “políticas anti-acoso” en el trabajo, integrada por actuaciones como:

- Declaraciones de principios.
- Mecanismos de gestión de quejas.
- Protocolos de Gestión Comunicativa.
- Encuestas y consultas periódicas de “clima laboral”.

Este enfoque debería llevarse a cabo mediante negociación colectiva, la fórmula más adecuada para diseñar y aplicar protocolos y códigos antiestrés.

CONCLUSIONES

- 1ª** El estrés es un proceso biológico por eso no puede ser evitado en entornos competitivos, como las empresas. Pero sí se pueden y se deben prevenir sus efectos negativos en la salud y en el funcionamiento de la empresa. La evaluación del estrés debe ser integrada en una eficaz política de prevención de riesgos profesionales.
- 2ª** *Esta evaluación debe identificar y valorar los agentes estresores objetivos y subjetivos, dando prioridad a los primeros. La prevención eficaz del **estrés laboral requiere dar prioridad a las medidas colectivas y que éstas se complementen con otras individuales.***
- 3ª** Tampoco sería correcto, considerarla como un fin en sí misma, sino conforme a la normativa en prevención, y para así conseguir integrarla de forma global, durante toda la vida laboral de la organización, **debe servir para posteriormente planificar las medidas a adoptar y/o a mejorar, dando prioridad a las colectivas** y completándolas con individuales.
- 4ª** *En caso contrario, sería un incumplimiento grave de la LPRL y su normativa de desarrollo, por parte del empresario, con sus consecuencias sancionadoras e indemnizatorias, reflejadas en la LISOS 5/2000.*



VII. RECOMENDACIONES Y BUENAS PRÁCTICAS

Por lo expuesto en esta Guía parece claro que la mejor “receta” para combatir el estrés, sería una adecuada combinación entre las referidas medidas organizativas —menor y mejor demanda— y las individuales —mejor y mayor capacidad de afrontamiento—. Por eso precisamos:

- ▶ Un reparto equitativo de tareas.
- ▶ Mejores medios a los trabajadores para desarrollarlas.
- ▶ Más y mejor espacio físico.
- ▶ Aumentar el tiempo libre.
- ▶ Incrementar las oportunidades de expresar cómo se percibe la situación por los trabajadores.

A todo ello, hay que añadir una *mejora de la calidad de vida* en general. Por tanto, es muy importante adquirir buenos hábitos o “prácticas saludables”, aunque signifique realizar cambios en nuestros estilos de vida, tales como:

- Descansar y dormir lo suficiente.
- Aprender a aprovechar el tiempo libre y/o distribuir las tareas, ya sean laborales o extra laborales, de forma equilibrada.
- Una dieta equilibrada —alimentación contra el estrés—.
- Evitar las adicciones —tabaco, alcohol...—.
- Realizar algún tipo de ejercicio físico regularmente.
- Técnicas de relajación/meditación/masaje... Así como una adecuada “higiene postural” en el puesto de trabajo.
- Involucrarse en actividades creativas, especialmente aquellas que requieren el uso de las manos.

Buscar “Apoyo Social” (y dejarse ayudar) por parte de familiares y amigos será, como se dijo, otra vía adecuada. No obstante, debe recordarse que es la empresa la que debe ofrecer esta importante herramienta, que actúa como un amortiguador en el proceso gradual del estrés. En todo caso, a la empresa incumbe asegurar que los

trabajadores disponen de suficiente formación e información, tanto en habilidades sociales para evitar conflictos y violencia en las relaciones humanas, sean o no del ámbito estrictamente personal, cuanto en materia de prácticas saludables de estilos de vida, que incidan favorablemente en el afrontamiento del estrés.

Naturalmente hay que ser realistas en esta posición. Ni todas las personas son iguales —lo que *alivia a unos, no lo hace a otros*—, ni al empleador puede pedírsele que asegure una conducta saludable fuera del entorno laboral. La prevención del estrés laboral no es una obligación de resultado, como sí sucede respecto de otros riesgos profesionales, sino una obligación de medios. Lo que significa que al empleador hay que pedir que ponga a disposición las herramientas que sean necesarias para estimular, de modo razonable, que se adopten prácticas saludables a efectos de prevenir o reducir la incidencia del estrés laboral.

De todas maneras, **la prevención del estrés debe abordarse desde el estudio simultáneo de tres aspectos:**

- Todas las condiciones de trabajo.
- Exigencias del mismo sobre la persona.
- Recursos del individuo para dar respuesta a tales demandas.

A continuación exponemos distintos ejemplos de buenas prácticas, al margen del tamaño o actividad de las empresas:

- ▶ En una residencia de ancianos de Cálvia (Mallorca), se realizó un estudio de las necesidades de los trabajadores para después tomar medidas tendentes a mejorar sus condiciones de trabajo, los horarios o las tareas que desempeñaban cada uno. Recibió un galardón europeo por su lucha contra los riesgos psicosociales y el estrés en el lugar de trabajo.
- ▶ El Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de Atenas 2004 realizó una consulta a sus 70.000 trabajadores, en todos los niveles de la organización. El objetivo era conocer los conocimientos, actitudes, días perdidos y medidas que la plantilla proponía para luchar contra factores como el estrés, la violencia, el tabaquismo y el consumo de drogas y alcohol. Este estudio indicó las diferencias en la forma en que el estrés afecta a los trabajadores en función del género, nivel educacional y trabajo.
- ▶ Herramienta “*work positive*” de gestión del estrés, en varias fases, principalmente para las PYME, en Escocia e Irlanda. Ya que una organización debe conocer sus puntos de partida, para poder hacer una evaluación de los beneficios obtenidos. Los re-



sultados fueron: el 97% consideró de utilidad las técnicas de comparación, para identificar qué sistemas para reducir estrés eran susceptibles de mejoras y el 64% opinó que el cuestionario empleado, cubría todas las causas posibles del estrés en una empresa.

- ▶ El caso del acceso vial y condiciones de trabajo de los conductores de autobuses en Suecia, ilustra una acción eficaz para la prevención del estrés dirigida únicamente al nivel organizativo.
- ▶ La Compañía de Seguro del Fuego y de la Marina de St. Paul, realizó varios estudios para la prevención del estrés en hospitales. Incluyeron actividades sobre: la educación del empleador y de la Administración en el estrés de trabajo, cambios en las políticas de hospital y los procedimientos para reducir las fuentes organizativas del estrés, y el establecimiento de programas de asistencia para el trabajador.

- ▶ En países nórdicos, el proceso de aprender desde la experiencia, forma parte de sus legislaciones. En Noruega, la normativa del control interno, es obligatoria cualquiera que sea su sector de actividad y el número de empleados. Su artículo 12, dispone que el trabajo debe organizarse para permitir el desarrollo de las competencias, los contactos sociales, y la posibilidad de tomar decisiones, como evitar el trabajo repetitivo.

El control interno, se define como el conjunto de acciones sistemáticas de la empresa, para asegurar y documentar que las actividades de salud y seguridad, se realizan de acuerdo con las disposiciones legales, con el fin de reducir el estrés y los problemas de salud debidos al trabajo, los accidentes laborales y el absentismo. Hasta ahora, las experiencias noruegas (Saksvik et Nytro, 1996) manifiestan que este control aplicado a una muestra representativa de 915 empresas, ha favorecido la *sensibilidad a la salud*, en un 42% al 69% de las mismas.



Anexo I SENTENCIAS RELACIONADAS CON EL ESTRÉS LABORAL

1) La protección de la salud se extiende no sólo a su vertiente física sino también a la psíquica

Es una obligación de cualquier empresa preservar la salud de los trabajadores frente a cualquier tipo del hecho que, en el marco de la prestación de sus servicios, pueda no ya lesionar activamente su integridad física, sino potencialmente poner en peligro su patrimonio físico o psíquico. (*STSJ Andalucía, Granada, 9 de mayo de 2005*).

2) El estrés es un riesgo psicosocial a prevenir en el marco de la LPRL. De no hacerlo, se incurre en incumplimiento grave, no sólo de la LPRL, sino también del contrato de trabajo, conforme al artículo 50 ET

El estrés laboral es un riesgo de origen psicosocial reconocido por la OMS y las instituciones europeas comuni-

tarias así como, por el Acuerdo Europeo sobre el Estrés laboral. Este Acuerdo, pese a su carácter obligacional, esto es, sin fuerza normativa directa para generar compromisos empresariales, marca importantes pautas en lo que se refiere a las acciones de prevención y reducción del estrés. (*STSJ Canarias, 31 de mayo de 2001; Madrid, 10 octubre de 2005*).

3) Los daños derivados de la actualización de los riesgos psicosociales, a raíz de su no prevención, tienen la consideración de enfermedades del trabajo

Hoy día, ante la imposibilidad de encuadrar determinadas patologías psíquicas contraídas por motivo u ocasión del trabajo como enfermedades profesionales al no figurar en la lista cerrada de dichas enfermedades —artículo 116 de

la LGSS, en relación con el Real Decreto 1995/1978 de 12 de mayo— tanto la doctrina científica como judicial reconducen esas patologías psíquicas a la noción de «enfermedades del trabajo», con cuya expresión se hace referencia a las enfermedades o procesos de alteración de la salud del trabajador que, no siendo en sentido técnico-jurídico enfermedades profesionales, guardan una relación causal con la prestación de servicios desempeñada y que por ello mismo se equiparan en su tratamiento al accidente de trabajo”. (*STSJ Navarra, 18 de abril de 2006*).

4) El estrés no sólo produce enfermedades psíquicas también puede provocar enfermedades físicas, incluso la muerte, por patologías con alto índice de mortalidad

“Lo cierto es que el accidente cerebral puede ser producido por el continuo «stress» y tensión acumulada de todo conductor de vehículos. Por ello, más que quedar roto el nexo causal entre el traba o y la lesión, la Sala entiende que existe relación de causalidad entre su actividad laboral y la enfermedad que tuvo el fatal desenlace”. (*STSJ, Las Palmas de Gran Canaria, 9 diciembre de 2005*).

5) Que el estrés no venga provocado directamente por el trabajo sino por el ambiente generado en la empresa no impide calificar como laboral la enfermedad que sobrevenga

“Como tampoco obsta a la consideración de la contingencia laboral que la situación que ha determinado la enfermedad no sea el trabajo en sí, es decir, las tareas que desarrollaba en su puesto, sino el ambiente en que las desarrollaba, por ejemplo, su relación con los compañeros, pues ese ambiente también forma parte del trabajo; es más, en la mayoría de las ocasiones el accidente de trabajo no se ocasiona por el desarrollo normal de la actividad laboral, sino de una ejecución anómala de la misma, anomalía que puede venir determinada por el propio trabajador, por la empresa, por compañeros de trabajo o, incluso por extraños a la relación laboral”. (*STSJ Extremadura, 1 de diciembre de 2005*).

6) Que no haya una situación de acoso laboral no quiere decir que no se produzca una situación de estrés ocupacional, que permite también demandar a la empresa

“Aún cuando la Sala comparte —por lo razonado— el criterio de la Juzgadora de instancia respecto a que la situa-



ción vivida por el trabajador demandante no puede calificarse como de acoso laboral, no le cabe duda respecto a la existencia de relación de causalidad entre las descritas irregularidades empresariales, la fuerte tensión y el estrés que como consecuencia de aquellas el demandante hubo de soportar, y la sintomatología depresiva, que tras la evolución que se relata ha culminado en la situación de Incapacidad Permanente en el grado de absoluta para

todo trabajo, que le ha reconocido el INSS, por lo que concurriendo los requisitos exigidos por el ordenamiento jurídico —artículo 115 LGSS— para la calificación jurídica del padecimiento del demandante como accidente de trabajo, sin perjuicio de la desestimación de la demanda origen de las presentes actuaciones, podrá ejercitar, la acción pertinente para reclamar dicha calificación. (*STSJ Cataluña, 2 de noviembre de 2005*).



Anexo II ACUERDO MARCO EUROPEO SOBRE EL ESTRÉS LABORAL

El acuerdo fue firmado el día 8 de octubre de 2004, el objetivo de este acuerdo es proporcionar un marco a los empresarios y trabajadores para identificar y prevenir y tomar las medidas necesarias con respecto a los problemas del estrés relacionados con el trabajo.

1. INTRODUCCIÓN

El estrés ligado al trabajo ha sido reconocido a escala internacional, europea y nacional como una preocupación tanto para los empleadores como para los trabajadores. Habiendo identificado la necesidad de una acción específica en este asunto y anticipando una consulta de la Comisión sobre el estrés, los interlocutores sociales europeos han incluido este tema en el programa de trabajo del Diálogo Social 2003-2005.

El estrés puede, potencialmente, afectar a cualquier lugar de trabajo y a cualquier trabajador, independientemente del tamaño de la empresa, de su ámbito de activi-

dad o del tipo de contrato o relación laboral. En la práctica, no todos los lugares de trabajo ni todos los trabajadores están necesariamente afectados.

Tratar la cuestión del estrés ligado al trabajo puede conducir a una mayor eficacia y mejora de la salud y de la seguridad en el trabajo, con los correspondientes beneficios económicos y sociales para las empresas, los trabajadores y la sociedad en su conjunto. Es importante considerar la diversidad de la mano de obra cuando se tratan problemas de estrés ligado al trabajo.

2. OBJETIVO

El objetivo de este Acuerdo es incrementar la sensibilización y la comprensión de los empleadores, los trabajadores y de sus representantes acerca de la cuestión del estrés relacionado con el trabajo, atraer su atención respecto a los signos que pueden indicar los problemas de estrés ligado al trabajo.

El objetivo de este Acuerdo es proporcionar un marco a los empleadores y a los trabajadores para identificar y prevenir o manejar los problemas del estrés relacionado con el trabajo. No se trata de culpabilizar a los individuos respecto al estrés.

Reconociendo que el acoso y la violencia en el lugar de trabajo son factores potenciales de estrés y dado que el programa de trabajo 2003-2005 de los interlocutores sociales europeos prevé la posibilidad de una negociación específica sobre estas cuestiones, el presente Acuerdo no trata la violencia en el trabajo, ni el acoso y el estrés postraumático.

3. DESCRIPCIÓN DEL ESTRÉS Y DEL ESTRÉS LIGADO AL TRABAJO

El estrés es un estado que se acompaña de quejas o disfunciones físicas, psicológicas o sociales y que es resultado de la incapacidad de los individuos de estar a la altura de las exigencias o las expectativas puestas en ellos.

El individuo es capaz de manejar la tensión a corto plazo, lo que puede ser considerado como positivo, pero tiene dificultades en resistir una exposición prolongada a una presión intensa. Además, individuos diferentes pueden reaccionar de manera distinta a situaciones similares y un mismo individuo puede reaccionar de manera diferente a una misma situación en momentos diferentes de su vida.

El estrés no es una enfermedad, pero una exposición prolongada al estrés puede reducir la eficacia en el trabajo y causar problemas de salud.

El estrés originado fuera del entorno de trabajo puede entrañar cambios de comportamiento y reducir la eficacia en el trabajo. No todas las manifestaciones de estrés en el trabajo pueden ser consideradas como estrés ligado al trabajo. El estrés ligado al trabajo puede ser provocado por diferentes factores tales como el contenido del trabajo, su organización, su entorno, la falta de comunicación, etc.

4. IDENTIFICACIÓN DE LOS PROBLEMAS DE ESTRÉS RELACIONADO CON EL TRABAJO

Dada la complejidad del fenómeno del estrés, el presente Acuerdo no pretende proporcionar una lista exhaustiva de indicadores de estrés potencial. Sin embargo, un alto nivel de absentismo, de rotación de personal, de frecuentes conflictos o quejas de los trabajadores, constituyen signos que pueden indicar un problema de estrés ligado al trabajo.

La identificación de un problema de estrés ligado al trabajo puede implicar un análisis de elementos tales como la organización del trabajo y los procesos (acuerdos de tiempo de trabajo, grado de autonomía, adecuación de las capacidades del trabajador a las necesidades del trabajo, cantidad de trabajo etc.), las condiciones y el



entorno de trabajo (exposición a comportamientos abusivos, ruido, temperatura, sustancias peligrosas, etc.), la comunicación (incertidumbre respecto a lo que se espera en el trabajo, perspectivas de empleo, próximos cambios, etc.) así como factores subjetivos (presiones emocionales y sociales, sentimiento de no ser capaz de hacer frente, impresión de no ser apoyado, etc.).

Si se identifica un problema de estrés ligado al trabajo, se deben tomar medidas para prevenirlo, eliminarlo o reducirlo. La determinación de las medidas adecuadas es responsabilidad del empleador. Estas medidas serán aplicadas con la participación y colaboración de los trabajadores y/o de sus representantes.

5. RESPONSABILIDADES DE LOS EMPLEADORES Y DE LOS TRABAJADORES

Conforme a la Directiva marco 89/391, todos los empleadores tienen la obligación legal de proteger la seguridad y la salud de los trabajadores. Esta obligación se aplica igualmente a los problemas de estrés ligado al trabajo en la medida en que presenten un riesgo para la salud y la seguridad. Todos los trabajadores tienen el deber general de respetar las medidas de protección definidas por el empleador.

Los problemas relativos al estrés ligado al trabajo pueden ser abordados en el marco de una evaluación general de los riesgos profesionales, mediante la definición de

una política sobre el estrés diferenciada y/o mediante medidas específicas que apunten a los factores de estrés identificados.

6. PREVENIR, ELIMINAR O REDUCIR LOS PROBLEMAS DE ESTRÉS LIGADO AL TRABAJO

Se pueden tomar diferentes medidas para prevenir, eliminar o reducir los problemas de estrés ligado al trabajo. Estas medidas pueden ser colectivas, individuales o ambas. Pueden ser introducidas en forma de medidas específicas que apunten a factores de estrés identificados o en el marco de una política antiestrés de orden general que incluya medidas de prevención y de acción.

Si las competencias requeridas en la empresa son insuficientes, es posible recurrir a expertos exteriores, conforme a la legislación europea así como a la reglamentación, convenios colectivos y prácticas nacionales. Una vez establecidas, las medidas contra el estrés deberán ser revisadas periódicamente con el fin de evaluar su eficacia, comprobar si se utilizan de forma óptima los recursos y si todavía son adecuadas o necesarias.

Estas medidas pueden incluir, por ejemplo:

- medidas de gestión y comunicación tales como aclarar los objetivos de la empresa, así como el papel de los trabajadores individuales, asegurar un apoyo ade-

cuado de la gestión a los individuos y a los equipos, asegurar una buena adecuación entre el nivel de responsabilidad y de control sobre su trabajo, mejorar la organización, los procesos, las condiciones y el entorno de trabajo,

- formar a la dirección y a los trabajadores con el fin de llamar la atención acerca del estrés y su comprensión, sus posibles causas y la manera de hacerle frente y/o de adaptarse al cambio,
- la información y la consulta de los trabajadores y/o de sus representantes, conforme a la legislación europea así como a la reglamentación, convenios colectivos y prácticas nacionales.

7. APLICACIÓN Y SEGUIMIENTO

En el marco del artículo 139 del Tratado, este Acuerdo marco europeo voluntario compromete a los miembros de UNICE/UEAPME, del CEEP y de la CES (y del Comité de Enlace EUROCADRES/CEC) a desarrollarlo conforme a los procedimientos y prácticas propias de los interlocutores sociales en los Estados miembros y en los países del Espacio Económico Europeo.

Las partes signatarias invitan asimismo a sus organizaciones miembro en los países candidatos a aplicar este Acuerdo.

El desarrollo de este Acuerdo se llevará a cabo durante los tres años siguientes a la fecha de firma del mismo.

Las organizaciones miembro informarán acerca del desarrollo de este Acuerdo al Comité de Diálogo Social. Durante los tres primeros años tras la firma del presente Acuerdo, el Comité de Diálogo Social preparará un cuadro anual resumiendo el desarrollo del Acuerdo. El Comité de Diálogo Social elaborará, en el cuarto año, un informe completo sobre las acciones de desarrollo tomadas.

Las partes signatarias evaluarán y revisarán el Acuerdo en cualquier momento, pasados cinco años tras la firma, si así lo solicitara una las partes signatarias.

En caso de cuestiones sobre el contenido del Acuerdo, las organizaciones miembro implicadas, podrán dirigirse conjunta o separadamente a las partes signatarias, que responderán conjunta o separadamente.

En el desarrollo de este Acuerdo, los miembros de las organizaciones signatarias evitarán cargas innecesarias a las PYME.

El desarrollo de este Acuerdo no constituye una razón válida para reducir el nivel general de protección otorgada a los trabajadores en el campo del presente Acuerdo.

El presente Acuerdo no perjudica el derecho de los interlocutores sociales a concluir, en el nivel apropiado, incluido el europeo, acuerdos que lo adapten y/o completen de manera que tengan en cuenta las necesidades específicas de los interlocutores sociales implicados.



Anexo III BIBLIOGRAFÍA, NORMAS, NOTAS TÉCNICAS Y ENLACES DE INTERÉS

BIBLIOGRAFÍA

- *Investigación ERT (Estrés relacionado en el trabajo)*. Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo. 2005.
- *Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo*. Sistemas y programas. <http://europa.eu.int>. 2003
- “En total, el estrés afecta a más de 40 millones de europeos”. *Diario digital de información sanitaria*, Nº: 1.365. Disponible en: www.azprensa.com/noticias_ext.php?idreg=26004&AZPRENSA=64bf90323925a08fed6b438e116fc842
- “Guía para la prevención del estrés laboral”, APINTA (Asociación del Personal del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria). Enero 2006. Disponible en: www.apinta.org/el_mundo_del_trabajo/guia_para_la_prevencion_del_estres_laboral/
- Bonafonte, M. “Riesgos psicosociales y estrés laboral”. Artículo ofrecido en el apartado de noticias de www.prevencionintegral.com
- *Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo ¿La “sal de la vida” o el “beso de la muerte”?*. Comisión Europea, Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales, 2000.
- Comisión de Estrés Laboral “Apagarse en el trabajo ¿mal de nuestro tiempo?”. Disponible en www.ucm.es/info/seas/Boletine/boseas07.htm
- Delgado, David. *La gestión del estrés laboral*. En: www.prevention-world.com
- *Work-related stress*. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. 2005.
- Gómez Mompeán, Miguel Angel. “P.N.L (programación neurolingüística) y estrés laboral. Técnicas de intervención en la prevención de riesgos laborales”.

- *Psicosociología del Trabajo*. Ed. INSHT. Julio 1995
- “Documento de la semana europea 2002: trabajemos contra el estrés”. INSHT.
- *El control del trabajo, factor moderador del estrés*. INSHT.
- *V Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. 2004-2005. INSHT.
- Salanova, Marisa el abril. *El proceso de “Tecnoestrés” y estrategias para su prevención (I y II)*. Artículo nº 1 y 2, 1999, INSHT.
- Martínez Plaza, César Alfredo. *Estrés aspectos médicos*. INSHT.
- “S.O.S. estrés en el trabajo: aumentan los costes del estrés en el trabajo y la incidencia de la depresión es cada vez mayor”. OIT, *Revista Trabajo*, nº 37, diciembre 2000.
- Planner Media, S.L. “El estrés y la ansiedad vinculados a la familia y el trabajo son los que más preocupan”. www.acceso.com
- Peiró, José María. *Desencadenantes del estrés*. Editorial Pirámide. 1993.
- Sebastián García, Olga. “Los riesgos psicosociales y su prevención: mobbing, estrés y otros problemas”. Centro Nacional de Nuevas Tecnologías- INSHT. Diciembre de 2002.
- Slipak, Oscar Eduardo. “Estrés laboral”. En http://www.drweb.com.ar/aap/alcmeon/19/a19_03.htm
- Torres, Carmen. “¿Estrés o burnout?”. *Agenda salud*. Publicación trimestral del programa mujeres y salud de Isis internacional. Nº 24, octubre-diciembre 2001.
- *Guía de Prevención de Riesgos Laborales Riesgos Psicosociales*. Unión General de Trabajadores de Navarra, Gabinete de Salud Laboral.
- Velázquez Fernández, Manuel. *Impacto laboral del estrés*. Ed. Letterabooks publicaciones. 2006.

NORMAS:

- Ley 31/1995, de 8 de Noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.
- Ley 54/2003, de 12 de Diciembre, Prevención de Riesgos Laborales. Modifica algunos artículos de la Ley 31/1995.
- Real decreto 39/1997, de 17 de Enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención. Modificado por el Real Decreto 780/1998, de 30 de Abril.
- Directiva 93/104/CE del Consejo, de 23 de Noviembre de 1993, relativa a determinados aspectos de la ordenación del tiempo de trabajo.
- Ley 39/1999, de 5 de noviembre (BOE, 6-11-1999), para promover la Conciliación de la Vida Familiar y Laboral de las personas trabajadoras.



- Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de Agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social (Corrección de errores BOE 228 de 22 de septiembre de 2000).

NOTAS TÉCNICAS PREVENTIVAS DEL INSHT

- NTP 212: Evaluación de la satisfacción laboral: métodos directos e indirectos.
- NTP 213: Satisfacción laboral: encuesta de evaluación.
- NTP 312: Comunicación interpersonal.
- NTP 318: El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral.
- NTP 349: Prevención del estrés: intervención sobre el individuo.
- NTP 355: Fisiología del estrés.
- NTP 388: Ambigüedad y conflicto de rol.
- NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción.
- NTP 438: Prevención del estrés: intervención sobre la organización.
- NTP 439: El apoyo social.
- NTP 444: Mejora del contenido del trabajo: rotación, ampliación y enriquecimiento de tareas.
- NTP 445: Carga mental de trabajo: fatiga.

- NTP 499: Nuevas formas de organizar el trabajo: la organización que aprende.
- NTP 534: Carga mental de trabajo: factores.
- NTP 581: Gestión del cambio organizativo.
- NTP 659: Carga mental de trabajo: diseño de tareas.
- NTP 575: Carga mental de trabajo: indicadores.
- NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación.
- NTP 705: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (II): consecuencias, evaluación y prevención.

ENLACES DE INTERÉS

Observatorio Permanente Riesgos Psicosociales

- www.ugt.es/slaboral/observ/index.php

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo

- www.mtas.es/insht

Páginas de Prevención

- www.prevencionintegral.com
- www.prevention-world.com



www.ugt.es



FINANCIADO POR:

FUNDACIÓN
PARA LA
PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES