



Fraternidad
Muprespa

Buenas prácticas en Riesgos Psicosociales



fraternidad.com/previene

Plan de actividades
preventivas de la
Seguridad Social 2020



SECRETARÍA DE ESTADO
DE LA SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCIÓN GENERAL
DE ORDENACIÓN DE
LA SEGURIDAD SOCIAL

Plan de Actividades Preventivas 2020

¡Enhorabuena! **Si has accedido a esta guía es porque estás interesado en la seguridad y salud laboral.** Afortunadamente, lejos queda aquella época de principios del siglo XX de accidentes laborales y enfermedades profesionales inherentes al propio trabajo, insalubres, sin equipos de protección individual, adoptando posturas forzadas, ritmos de trabajo elevados y sin cuidar factores psicosociales. ¿Sí?...¿Ha quedado tan lejos?.

A pesar de la gran evolución vivida en nuestro país en materia de prevención, las cifras de siniestralidad evidencian que todavía hay mucho por hacer. **En Fraternidad-Muprespa nuestra razón de ser sigue siendo ayudar a nuestras empresas asociadas** a evitar accidentes laborales y enfermedades profesionales, creando una auténtica cultura preventiva en sus organizaciones que anteponga la seguridad frente a cualquier otra circunstancia.

90 años de historia de compromiso de Fraternidad-Muprespa con la prevención, apostando desde sus inicios por la seguridad laboral con hechos destacables como la constitución del **Servicio de Prevención y Rehabilitación Profesional de Accidentes de Trabajo**, haber **sido la primera mutua en ser acreditada como servicio de prevención ajeno** en todas las especialidades y Comunidades Autónomas, ser la **primera mutua en disponer de un portal web dedicado en exclusiva a prevención** (PREVIENE) o adelantándose a los tiempos, **en publicar un boletín electrónico** (INFOPREVENCIÓN.FM) con el fin de difundir y promover la seguridad y salud en el trabajo entre nuestras empresas asociadas.

Y del pasado al presente, luchando contra riesgos laborales que podemos denominar “tradicionales” y los nuevos riesgos emergentes que pueden marcar el nuevo rumbo de la prevención: el uso de nanomateriales, las nuevas tecnologías, la convivencia humano-robots o las nuevas formas de movilidad. Todo esto hace que tengamos ante nosotros un panorama con muchos retos y a los que la prevención de riesgos laborales deberá afrontar con pasión, compromiso y una cuidada comunicación.

Esperamos que esta guía que estás a punto de comenzar a leer, y en la que verás que predominan los casos prácticos, cumpla tus expectativas y te ayude a afianzar los conocimientos preventivos necesarios, así como la puesta en práctica de medidas preventivas que puedan trasladarse de forma eficaz al puesto de trabajo, garantizando así la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores.

DEPARTAMENTO DE PREVENCIÓN Y DESARROLLO DE LA CULTURA DE LA SALUD DE FRATERNIDAD-MUPRESPA.

“De verdad, que cada vez que llego a casa estoy agotada, no tengo ganas de nada, se me hace la semana cuesta arriba...” Continuamente escuchamos en las empresas frases como estas.

Cada día son más las personas dentro de las organizaciones que muestran distintas patologías de tipo psicosocial: estrés, ansiedad, depresión... Por dicho motivo, el ámbito psicosocial toma una gran relevancia en la sociedad actual.

Debemos recordar que las personas son el motor de las organizaciones, la clave para la evolución y desarrollo organizacional, pero en la actualidad son las que más sufren trastornos psicosociales debido a los rápidos cambios sociales y tecnológicos que suceden, además de por otras cuestiones internas como la comunicación interna, liderazgo, cultura organizacional, etc.



Una de las mayores dificultades en el ámbito psicosocial es que no vemos los riesgos, no son números, cuentas matemáticas, herramientas físicas...Lo que se observan son las consecuencias que provocan los riesgos, pero entonces ya vamos tarde.

Es por eso tan importante que todos los miembros de la organización deban comenzar a familiarizarse con estas cuestiones, que formen parte de su vocabulario, hacerlo suyo, y ser responsables de nuestra salud psicológica y emocional.

Al igual que no posponemos la salud física, tampoco debemos posponer la emocional y psicológica. Cada vez existen más empresas donde las bajas médicas se incrementan debido a factores psicosociales. Para evitarlas es básico una detección e intervención inmediata.

Es muy importante dejar claro que, en ningún caso, las situaciones de riesgo psicosocial desaparecerán. Por ese motivo las personas y las organizaciones tenemos que aprender a identificar los riesgos, aprender a convivir con ellos para que, poco a poco, el impacto disminuya y pasen a formar parte del mundo organizacional de una manera más liviana.



Presentación y objetivos

La presente guía pretende arrojar un poco de luz sobre los riesgos psicosociales con objeto de facilitar su detección, identificación, e intervención.

Asimismo, queremos que sirva de compendio sobre las medidas preventivas a adoptar por parte de los trabajadores y de las organizaciones.

Las pautas reflejadas en los siguientes apartados servirán para:

- Sensibilizar tanto a los empresarios como a los trabajadores sobre la importancia de los riesgos psicosociales.
- Identificar los pasos básicos a la hora de llevar a cabo una EVRP (evaluación de riesgos psicosociales).
- Dotar de herramientas para una adecuada autodetección del impacto de los riesgos psicosociales.
- Analizar su representatividad en los distintos sectores.
- Fomentar el desarrollo de hábitos saludables y buenas prácticas en el ámbito psicosocial.

Desde **Fraternidad-Muprespa** buscamos con la misma dotar de herramientas a las organizaciones con objeto de seguir mejorando su desempeño cultural en materia de seguridad y salud.



La guía se distribuye en los siguientes apartados:

- Una breve introducción donde se pone en situación la guía.
- Un apartado de presentación y objetivos donde se refleja qué se pretende con esta guía y el público objetivo.
- Una parte central con los distintos capítulos, dentro de los cuales se incluirá contenido práctico y accesible a todas las personas que sigan la guía. En cada capítulo se incluye:
 - Introducción.
 - Contenido asociado al capítulo.
 - Resumen o conclusiones.
 - Preguntas de reflexión final.
 - Soluciones a dichas preguntas.
- Un apartado final con la bibliografía usada para la elaboración de la guía.

Símbolos usados en esta guía

A lo largo de la presente guía se han dispuesto una serie de símbolos que resaltan tipos especiales de información, con objeto de facilitar el acceso a dichos contenidos:



Este icono se utilizará en aquellos casos en que se dé una acción preventiva clave que pueda ayudarte.



Este icono se usará en aquellos casos en que aparezca una información crítica para la Seguridad y Salud.



Este icono aparecerá en aquellos casos donde se incluya una buena práctica realizada por una empresa.



Este icono aparecerá en aquellos casos en que aparezca un punto resumen o algo para recordar del capítulo.



Este icono se usará en caso de que se vaya a realizar alguna actividad lúdica.



Este icono se usará en aquellos casos en que aparezca un cuestionario o encuesta a responder.

Introducción	3	¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan	62
Presentación y objetivos	5	Introducción	63
Estructura	6	Gestión desde la organización	64
Índice	7	Gestión desde uno mismo	68
		Ideas fuerza	75
		Afianzando el conocimiento	76
¿Desconocimiento de los riesgos psicosociales?		Bibliografía	77
La importancia de hacer una EVRP	8		
Introducción	9		
Fase de preparación	14		
Fase de evaluación de riesgos	15		
Fase de plan de acción	16		
Fase de ejecución del plan de acción	17		
Fase de evaluación del plan de acción	18		
Ideas fuerza	20		
Afianzando el conocimiento	21		
¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?	22		
Introducción	23		
Clasificación de factores de riesgo psicosocial	24		
Clasificación de riesgos psicosociales	42		
Ideas fuerza	52		
Afianzando el conocimiento	53		
Los riesgos psicosociales e intervención	54		
Introducción	55		
La intervención psicosocial	57		
Ideas fuerza	60		

¿Desconocimiento de los riesgos psicosociales? La importancia de hacer una EVRP



La importancia de hacer una EVRP

Introducción

Cuando las condiciones del trabajo no son adecuadas (escasa comunicación, falta de autonomía, mala ergonomía...), se transforman en fuentes de riesgo psicosocial, siendo imprescindible intervenir, mediante una adecuada planificación preventiva para disminuir y controlar su impacto.

- *“María, últimamente me llevo los problemas a casa, vengo a trabajar como alterada, no sé qué me está pasando.”*



Siempre que sea posible, debemos anticiparnos a los problemas

En casos como el del ejemplo, párate, reflexiona sobre lo que te ocurre, habla con personas con las que puedas desahogarte y que puedan aconsejarte, tanto dentro de tu organización como fuera.

¿Sabemos de qué hablamos?

Los **factores de riesgo psicosocial** son uno de los conceptos clave dentro de la psicología.

Existen múltiples definiciones sobre los mismos:

- “Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo” (OIT-OMS, 1984).
- “Son aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido de trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica y social) del trabajador como al desarrollo del trabajo. (NTP 443 del INSST). (Martín y Pérez, 1997).
- “Aquellos aspectos del diseño, organización y dirección del trabajo y de su entorno social que puedan causar daños psíquicos, sociales o físicos en la salud de los trabajadores”. (Agencia Europea de Seguridad y Salud).



La **evaluación de riesgos psicosociales (EVRP)** es una herramienta que nos permite realizar el diagnóstico psicosocial dentro de una organización, a fin de poder establecer actuaciones de mejora adecuadas a los riesgos detectados y al entorno en el que éstas deban ser llevadas a cabo.

Pero ¿por qué existe ese desconocimiento de los riesgos psicosociales?

Por un lado, podemos hablar de falta de información y formación al respecto, no solo para el personal de seguridad y salud, sino para cualquier persona que forme parte de una organización.

Todos deberíamos estar familiarizados con conceptos como la fatiga, el estrés, y las múltiples consecuencias que pueden derivarse de los riesgos psicosociales. No solo por saber poner soluciones, sino para anticiparnos a ellos.



Aunque no siempre podamos anticiparnos a las consecuencias, el impacto disminuirá a medida que nuestro aprendizaje y práctica en la intervención psicosocial vaya en aumento, tanto a nivel organizativo como a nivel individual.

Por otro lado, hablamos de la escasa importancia que se le ha dado a la psicología como una de las patas de la seguridad y salud en el trabajo. Aunque sea la rama más humana y abstracta por su definición y composición, no deja de ser menos importante.

Una de las mayores dificultades que se encuentran a la hora de trabajar y evaluar los riesgos psicosociales, es entender la verdadera importancia que tienen los riesgos psicosociales en las organizaciones, y cómo afecta esto a medio y largo plazo.



Concepto de riesgo psicosocial

El **Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo** los define como aquellos que hacen referencia a las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o a la salud (física, psíquica o social) del trabajador como al desarrollo del trabajo.

Los riesgos psicosociales en el trabajo se han definido por la **Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo** como «aquellos aspectos del diseño, organización y dirección del trabajo y de su entorno social que pueden causar daños psíquicos, sociales o físicos en la salud de los trabajadores».

La importancia de hacer una EVRP

Introducción



Buenas prácticas asociadas a la gestión

Una empresa de unos 200 trabajadores, dedicada a la elaboración de material escolar, desde hace alrededor de 9 meses, está en pleno cambio de gerencia y dirección. En este entorno, los trabajadores de todos los niveles están siendo informados a “cuentagotas”, de cómo les puede afectar esto a su trabajo. Desde la nueva gerencia y dirección de la empresa, no se contempla ningún tipo de despido ni medidas similares, simplemente es un cambio a nivel organizativo por otras cuestiones estratégicas. A pesar de esto, el malestar de los trabajadores ha ido en aumento, generando incertidumbre en algunos de ellos, ira y frustración en otros, estrés, etc. Este malestar se ha ido estancando, pero no ha disminuido.

Los responsables de algunas áreas de la empresa han transmitido esta información al departamento de Seguridad y Salud y, a pesar de llevar a cabo todos los años una encuesta de clima, han tomado la decisión de llevar a cabo una evaluación de riesgos psicosociales.



¿Sabrías contestar a las siguientes preguntas?

- ¿Qué está ocurriendo en esta organización?
- ¿Cuál es su principal problema?
- ¿Qué harías para que esta organización mejorase?

Puedes ver a continuación las respuestas correctas

- ¿Qué está ocurriendo en esta organización?

Se ha producido un cambio organizativo estructural

- ¿Cuál es su principal problema?

Alguna persona diría que el problema es el cambio en la gerencia, si bien el problema es el concepto que se tiene sobre el cambio. Los cambios no son malos, son hechos que ocurren con consecuencias positivas y negativas, como cualquier acontecimiento laboral o social.

Una dificultad o problema como tal es la comunicación. La escasez en la misma y las maneras de comunicar pueden generar, y de hecho generan, grandes problemas y malestar en todos los trabajadores de las organizaciones.

- ¿Qué harías para que esta organización mejorase?

Una de las mejores cosas que puede hacer una organización es preguntar, comunicarse y actuar. Son tres aspectos sencillos y claros:

- Preguntar: ¿Qué ocurre? ¿Qué podemos hacer? ¿Qué podemos mejorar? ¿Qué nos gustaría obtener? ¿Cómo lo podemos hacer? ¿Consultamos a las personas? ...
- Comunicarse: ¿Sabemos la opinión de las personas? ¿Comunicamos de forma adecuada los cambios?...
- Actuar, estableciendo un plan de actuación claro, con objetivos medibles.



La importancia de hacer una EVRP

Introducción

Tanto si estamos en una situación difícil, complicada, o de cambio en la organización, es óptimo y adecuado llevar a cabo una EVRP, pero si no es tu caso, también es aconsejable, hacerla.

¿Por qué? Porque las organizaciones son dinámicas, son cambiantes, y siempre ocurren cosas. El esfuerzo es menor si intervenimos cuando ocurren pocas cosas, y no cuando ocurren muchas.

Se muestran a continuación los pasos básicos y fundamentales a seguir a la hora de poner en marcha una evaluación de riesgos psicosociales.

La Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo, establece cinco pasos para mejorar el entorno de trabajo, que se muestra a continuación:

- Preparación
- Evaluación de riesgos
- Plan de acción
- Ejecución del plan de acción
- Evaluación del plan de acción



Debemos recordar que la EVRP va más allá de pasar un cuestionario sin más. Es llevar a cabo una recogida de información organizada, clara y coherente, con varios instrumentos de medición que permitan identificar con la mayor objetividad posibles los riesgos psicosociales.



¿Sabes qué tipo de entorno de trabajo quieres trabajar? Antes de tomar ninguna decisión, debes contestar estas preguntas.

Es fundamental decidir acerca de:

1. ¿Quién va a liderar el proceso?
2. ¿Por qué se quiere llevar a cabo una EVRP?
3. ¿Qué recursos disponibles tenemos?
4. ¿Cómo y cuándo mantendrás a los trabajadores informados e involucrados?
5. ¿Cuándo vas a comenzar el cambio?



Esta es la fase “más importante”. Si esta fase de preparación está bien definida, clara y aceptada, tendrás garantía de que el proceso para la evaluación de riesgos psicosociales sea adecuado.

Encontrarás trabajadores dispuestos (aunque con algunas reticencias) a participar.

Encontrarás trabajadores que entienden el proceso y por qué se ha decidido hacer la EVRP.

Encontrarás colaboradores (y algunos que se oponen) en el proceso.

Es fundamental asumir y aceptar que cuando se quiere llevar a cabo una EVRP, vas a encontrar personas que lo van a poner difícil y complicado, pero también personas colaboradoras y que aporten. Es por eso por lo que hay que tener muy bien definido y claro lo que se va a hacer.

La importancia de hacer una EVRP

Fase de evaluación de riesgos

La fase de evaluación de riesgos supone llevar a cabo una revisión del entorno de trabajo a nivel psicosocial.

Esto es clave, es muy importante, ya que es en esta fase donde podrás identificar qué necesitas cambiar.

Al realizar esta evaluación, también están cumpliendo con el requisito legal de evaluar los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en el lugar de trabajo.

En esta etapa debes:

1. Identificar los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo.
2. Establecer prioridades: ¿qué problemas deben abordarse primero?

Se pueden utilizar **métodos cuantitativos** estandarizados (Método de evaluación de riesgos psicosociales FPSICO, Método PREVENLAB-PSICOSOCIAL, Métodos del Instituto Navarro de Salud Laboral (INSL), Cuestionario multidimensional DECORE, ISTAS21).

Por otro lado, podemos utilizar también, si se considera óptimo y necesario, **métodos cualitativos**, entrevistas individuales a personas clave en el proceso, *focus group*, o cualquier tipo de taller que consideremos que nos reportará información importante para el proceso.



En esta fase se definen los siguientes pasos:

- Que acciones son necesarias para reducir o eliminar los riesgos psicosociales.
- Establecer el plan de acción.



Esta fase, requiere **sentarse, pensar y decidir**.

Con los resultados delante ¿por dónde quieres empezar?

No es una decisión fácil, pero hay que tomarla. Esta fase puede ser un punto de inflexión ya que la organización, en su apuesta por la mejora de los trabajadores, debe trazar un plan de trabajo para minimizar el impacto de los riesgos. Así:

- Revisa los resultados.
- Decide por dónde empezar.
- Cómo vas a intervenir sobre cada riesgo.
- Quién va a participar.
- Qué tiempo y recursos vas a asignar.

Buena práctica: Diseña tu plan de acción psicosocial

Para que dicho plan de acción se lleve a cabo, debemos tener en cuenta:

- Debe haber una persona responsable del plan de acción, que se encargue de hacer seguimiento de las acciones.
- Se deben incluir las personas clave dentro de la organización (tanto a nivel técnico como estratégico) para que las decisiones estén alineadas y se cumpla con compromiso de todos.
- Asimismo, se recomienda que cada acción tenga sus responsables de seguimiento e implantación.
- Se debe tener en cuenta los recursos necesarios, tanto a nivel técnico como económico.
- Por último, se debe tener en cuenta el plazo previsto.

Riesgo Psicosocial	Acciones previstas	Responsable	Fecha
Autonomía	Sesiones de gestión del tiempo en áreas de administración <ul style="list-style-type: none"> • Formación. • Plan individual de trabajo. • Evaluación y seguimiento. 	Antonio Gómez	Inicio: 01-02-21 Fin: 30-06-21
		Medios y presupuesto	
		3.000€	

La importancia de hacer una EVRP

Fase de ejecución del plan de acción

En esta etapa, implementará y supervisará las acciones acordadas.

Todas las soluciones deben implementarse siguiendo el plan de acción acordado. Como se mencionó anteriormente, es importante que la implementación de las acciones de mejora acordadas esté adaptada al negocio/os de la organización y a las características de los trabajadores que la componen.

- Supervisa y apoya a las personas responsables de implementar las soluciones según sea necesario.
- Asegúrate de que los trabajadores estén involucrados y comprometidos según lo planeado.
- Para asegurarte de que las acciones funcionan a largo plazo, monitorea el progreso, haz seguimiento.



Haz hincapié en el progreso de las acciones, llevando a cabo reuniones regulares con plazos de tiempo reales. Se recomienda revisar todo el plan de acción, como mínimo, mensualmente.

Cuenta siempre con los trabajadores: tienen información y sugerencias sobre cómo hacer mejor las cosas y aumentar los efectos positivos.



Buena práctica: Ejecuta tu plan de acción psicosocial

Tan importante como la planificación inicial es la ejecución del plan de acción. De cara a esa ejecución, recuerda que debes tener en cuenta:

- Las acciones reales implantadas.
- En caso de que alguna acción no se haya llevado a cabo, saber la causa y hacerse preguntas críticas ¿Debía cambiarse? ¿La solución nueva es correcta?
- Los indicadores asociados ¿Cómo voy a medir su eficacia?

Riesgo Psicosocial	Acciones previstas	Responsable	Fecha
Autonomía	Sesiones de gestión del tiempo en áreas de administración <ul style="list-style-type: none"> • Formación. • Plan individual de trabajo. • Evaluación y seguimiento. 	Antonio Gómez	Inicio: 01-02-21 Fin: 30-06-21
		Medios y presupuesto	
		3.000€	
Riesgo Psicosocial	Rble.	Fecha Real	Inversión
Formación en gestión de tareas y optimización tiempos 4 h.	Empresa	20/04/20	1.200€
Desarrollo de plan de autoconocimiento personal, detección de debilidades y tareas.	Javier Gutiérrez	07/04/20	-
Evaluación trimestral de autonomía del trabajador mediante entrevista individual.	Mando directo	31/03/20	-

Fase de evaluación del plan de acción

El objetivo aquí es obtener una visión general de lo que se ha logrado y cómo puede usar lo que ha aprendido en el futuro.

Se recomienda revisar todas las acciones adoptadas durante varios meses (aproximadamente un año), después de la revisión inicial de las condiciones de trabajo.

Es primordial que para ello:

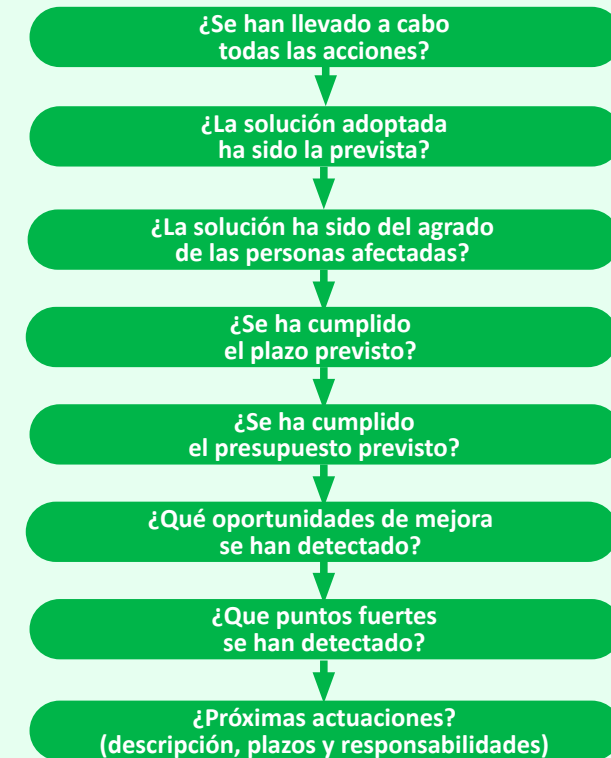
1. Analices si has logrado o no lo que querías.
2. Revises el grado de avance de todas las acciones, empezando por la evaluación de riesgos, y siguiendo por la planificación e implementación de acciones.



Aunque no siempre podamos anticiparnos a las consecuencias, el impacto disminuirá a medida que nuestro aprendizaje y práctica en la intervención psicosocial vaya en aumento, tanto a nivel organizativo como a nivel individual.

Buena práctica: Evalúa tu plan de acción psicosocial

Para realizar una evaluación eficaz de las acciones es recomendable realizar reuniones periódicas con las áreas involucradas en la evaluación, donde se analice, entre otros:

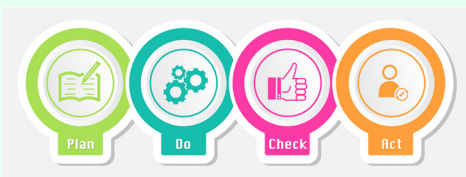


Fase de evaluación del plan de acción



Buena práctica: la importancia de la mejora continua a nivel psicosocial

Una práctica muy aplicada en la mayor parte de las organizaciones de cara a realizar una mejora continua es el desarrollo de actividades teniendo en cuenta el ciclo de Deming o PDCA.



1. La primera fase (**PLAN (planificar)**) se basa en la identificación del problema o actividades susceptibles de mejorar, estableciéndose los objetivos o metas a alcanzar, y el sistema de indicadores asociados.
2. **DO (hacer)**, momento en que se pone en práctica las acciones previstas.
3. Mientras se desarrollan las actividades, se debe **verificar (Check)** su avance en base a los indicadores asociados.
4. Una vez finalizadas las acciones, se analizan los logros obtenidos y las oportunidades de mejora (**Act**), de cara a las siguientes acciones, repitiéndose el ciclo periódicamente.



Realizar grupos de trabajo multidisciplinares para gestionar los riesgos psicosociales es una de las mejores prácticas que puedes desarrollar en tu organización.

Dichos grupos te permitirán obtener información de primera mano de las necesidades existentes, de las acciones a desarrollar y de la implantación de las acciones.



Disponer de formación e información sobre los riesgos psicosociales es una necesidad básica de las organizaciones.



La EVRP es una herramienta muy eficaz para mejorar la salud de las organizaciones.

Para ello, es fundamental definir bien los pasos, buscar el compromiso de la organización y mantener a todos informados haciéndoles partícipes del proceso.



La fase de evaluación de riesgos supone llevar a cabo una revisión del entorno de trabajo a nivel psicosocial.



Previo a un proceso de EVRP, intenta anticiparte a las dificultades y problemas.



Para realizarla se recomienda combinar métodos cualitativos (cuestionarios, test) con cuantitativos (entrevistas, grupos de trabajo).



Una buena planificación, una organización y gestión adecuada de la comunicación, y garantizar la participación son piezas clave para realizar dicha EVRP.



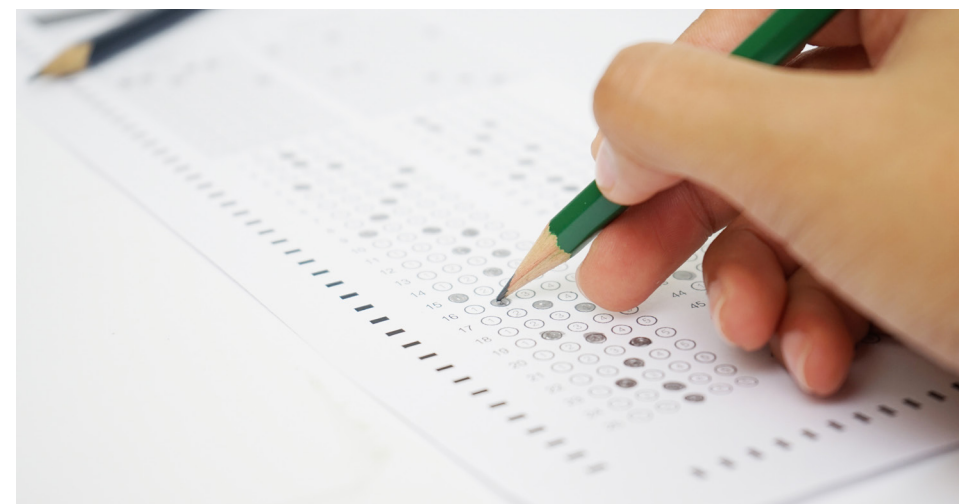
La importancia de hacer una EVRP

Afianzando el conocimiento



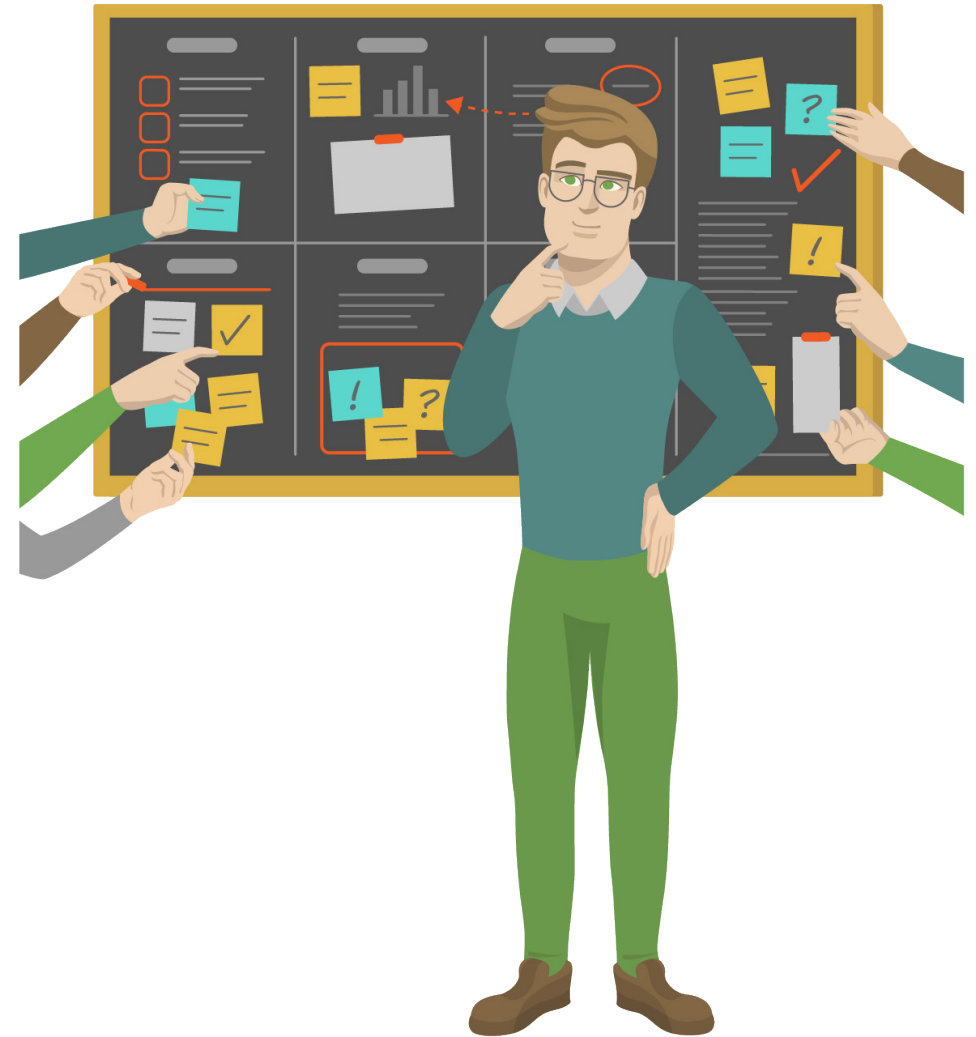
A continuación, incluimos un pequeño cuestionario para ayudarte a afianzar los conceptos anteriores:

- 1. ¿Por qué se desconocen los riesgos psicosociales?**
 - a. Falta de formación.
 - b. Falta de información.
 - c. Ambas correctas.
- 2. Cuando hacemos una EVRP**
 - a. Con pasar un cuestionario tenemos suficiente.
 - b. Es necesario contar con la aprobación de toda la organización.
 - c. Requiere un conjunto de fases que deben cumplirse.
- 3. Los métodos de evaluación psicosocial son solo cuantitativos**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
- 4. Comunicar la evolución de la EVRP no tiene valor para la organización**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
- 5. No se requiere hacer hincapié en el progreso de las acciones propuestas en la fase de ejecución del plan de acción**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.



1-c, 2-c, 3-b, 4-b, 5-b

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?



¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Introducción

Los riesgos psicosociales forman parte de lo que hoy denominamos “riesgos emergentes”, tan importantes como otros riesgos de seguridad o higiene, por ejemplo.

En la actualidad, existen numerosas evidencias científicas que confirman que la exposición a los factores de riesgo psicosocial afecta a la salud. A corto plazo se manifiesta a través de lo que denominamos estrés, que incluye diversos aspectos de la salud física, mental y social. A largo plazo, la exposición a los riesgos psicosociales puede provocar alteraciones cardiovasculares, respiratorias, inmunitarias, gastrointestinales, dermatológicas, endocrinas, musculoesqueléticas y de la salud mental.



¿Sabes identificar riesgos psicosociales? Toma papel y lápiz, contesta a estas preguntas:

1. ¿Qué es un riesgo psicosocial?
2. ¿Sé lo que es un factor de riesgo psicosocial?
3. ¿Cómo se evalúan los riesgos psicosociales?
4. ¿Puedo hacer una encuesta de clima que me sirva como evaluación de riesgo psicosocial?
5. ¿Miden lo mismo una encuesta de clima laboral que una EVRP?

Como se ha visto en el primer capítulo, la mejor opción para no tener miedo a los riesgos psicosociales, al impacto de estos sobre los trabajadores y la organización, y sobre sus consecuencias, es **estar informado y formado** acerca de estas cuestiones.

Con independencia de llevar a cabo una evaluación de riesgos psicosociales, mira ahora mismo a tu alrededor, y observa tu entorno laboral, **¿qué ves?**

Clasificación de factores de riesgo psicosocial

Tras las anteriores definiciones de factor de riesgo psicosocial y de riesgo psicosocial, ¿sabrías identificar éstos en tu propio entorno?

1. ¿Qué elementos/factores de tu entorno están afectando al ánimo de tus compañeros y de ti mismo?
2. ¿Qué te motiva para trabajar?
3. ¿Conoces lo suficiente a tu organización para saber lo que piensa de ti y de lo que se espera?

Estas son algunas preguntas que pueden orientarte en el conocimiento acerca de los factores de riesgo psicosocial.

En la actualidad podemos encontrar varias clasificaciones de factores de riesgo. Te mostramos una de ellas.



A continuación, te detallamos distintos factores que pueden influir en los riesgos psicosociales:

Contenidos del trabajo

Este factor tiene que ver tanto con algunos aspectos del diseño de la tarea (exigencias de la tarea y su forma de ejecución) como con el significado que tiene para quien la realiza, manteniendo ambas cuestiones una relación íntima entre sí.

Entre otros, se incluyen como factores de riesgo:

- Tareas con ciclos cortos, fragmentadas, sin sentido, tareas cortas.
- Trabajo monótono, con falta de variedad, con alta repetitividad.
- Trabajo poco valorado.
- Tareas desagradables, que pueden generar rechazo.
- Desajuste entre exigencias de las tareas y capacidades del trabajador, bien por exceso o por defecto.
- Requerimientos de altos niveles de creatividad.
- Tareas con altas exigencias emocionales.
- Tareas que conllevan trato con público o clientes de las que pueden derivar problemas.
- Tareas que pueden generar riesgo de violencia, trabajos con bienes valiosos, clientes conflictivos, situaciones de aislamiento geográfico...

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de factores de riesgo psicosocial



- *“Mi trabajo no es muy variado, suelo hacer siempre las mismas tareas”.*
- *“Hablo con clientes habitualmente, pero ya se sabe, en algunas ocasiones ponen en entredicho lo que decimos, esta situación hace que me sienta realmente mal”.*



Buena práctica: La importancia del refuerzo positivo

Una de las mejores prácticas que ayudan a mejorar las condiciones psicosociales son aquellas que combinan la **participación de los trabajadores y el reconocimiento de las personas**.

En una multinacional dedicada a la logística, el departamento de Seguridad y Salud, en colaboración con el departamento de Recursos Humanos, tomaron la decisión de asignar una bolsa de horas a ciertos trabajadores que mostraron interés en las novedades y actualizaciones de equipos de trabajo que podían ayudar con la carga de trabajo.

Esto supuso aliviar el impacto de la carga de trabajo respecto a la monotonía de las tareas, además de impactar positivamente en la preocupación por los trabajadores y la motivación de estos.

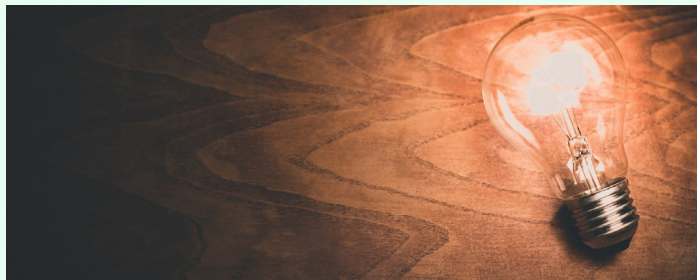
Clasificación de factores de riesgo psicosocial



Buenas prácticas para contenidos de trabajo

Existen múltiples buenas prácticas asociadas a mejorar los factores psicosociales asociados a los contenidos de trabajo:

1. Si las tareas son muy monótonas crea equipos de trabajo donde los trabajadores puedan contribuir a la mejora, para romper la monotonía.
2. Si las tareas son muy cambiantes en muy poco tiempo, forma a tus trabajadores en gestión del tiempo, gestión ágil del trabajo.
3. Crea equipos multidisciplinares donde poder volcar dificultades y soluciones para generar equipo y poder disminuir el impacto de este riesgo.



Carga y ritmo de trabajo (desempeño del trabajo)

Este factor tiene que ver con los aspectos que definen tanto la cantidad de trabajo como los aspectos cualitativos del mismo, así como con el ritmo de trabajo y sus condicionantes. También con cuestiones atencionales requeridas para la ejecución de las tareas.

Entre otros, quedarían incluidos como factores de riesgo:

- Carga cuantitativa de trabajo insuficiente o excesiva.
- Ritmos elevados de trabajo.
- Ritmos impuestos no modificables (por tecnología, clientes, automatismos...).
- Plazos estrictos de ejecución.
- Niveles elevados y sostenidos de concentración y atención.
- Interrupciones.
- Errores frecuentes.
- Imprevisibilidad de tareas.
- Tiempo inadecuado para el desempeño de tareas.
- Información inadecuada para el desempeño de la tarea (por exceso o defecto, por incompleta o por mal presentada).
- Multitarea.
- Dificultad o imposibilidad de contar con ayuda de superiores y/o compañeros para resolver problemas.
- Frecuentes cambios de ubicación física, movilidad continua, espacios de trabajo no convencionales.

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de factores de riesgo psicosocial



- *“Algunas tareas exigen máxima concentración, para no cometer errores y que el trabajo sea excelente. Esto es muy importante, pero también cansa mucho”.*
- *“Esto es como una montaña rusa, unos días mucho trabajo, otros días poco trabajo”.*

Es muy importante entre otras cuestiones, revisar, modificar, crear... procedimientos de trabajo, pero, **siempre y cuando se implique a las personas que van a ponerlo en marcha**, ya que son los que más información, y además fiable, van a aportar por formar parte del propio ciclo de trabajo.

A continuación, te mostramos algunas preguntas que son básicas que contestes en un taller participativo, e incluso creativo, con trabajadores para la mejora de procedimientos, en este caso, enfocado a la disminución de la carga de trabajo.





Buenas prácticas para carga de trabajo

A continuación te detallamos varias buenas prácticas asociadas a la carga de trabajo:

1. Estudiar los **tiempos de respuesta** en base al tipo de empresa en el que nos encontremos, para ajustar la carga de trabajo en momentos puntuales.
2. Realizar **jornadas de acogida** formando a las personas para el puesto de trabajo: aumenta la profesionalidad y autosuficiencia con la que mejorar tiempos de respuesta.
3. Dedicar tiempo a entrenar a los trabajadores, que puedan **reforzar y apoyar** picos de trabajo.
4. Siempre que sea posible, **contrata a personal adicional** en función de la carga de trabajo.
5. Reducir en la medida de lo posible las **estructuras muy jerarquizadas**, facilitando la comunicación.
6. Procedimenta los trabajos con la ayuda de los trabajadores que formen parte de ellos, y los revisen una vez terminados.
7. Realiza **reuniones agile** que permitan conocer y distribuir más eficazmente la carga de trabajo.



Buenas prácticas. Afrontando la intoxicación tecnológica

El auge de la carga de trabajo ha venido influido en los últimos tiempos por el exceso de medios de comunicación tecnológicas existentes.

El uso de nuevas tecnologías tanto en el ámbito laboral como en el personal, está haciendo que la carga de trabajo aumente, lo que conlleva la aparición de trastornos psicológicos.

A continuación incluimos varias buenas prácticas desarrolladas en distintas organizaciones.

1. Establecer **canales únicos de comunicación** dentro de las organizaciones (correo electrónico, mensajería instantánea, redes sociales...).
2. **Implantar de-teching** (desconexión temporal de un elemento eléctrico). Por ejemplo, establecer horarios para leer y responder al correo.
3. **Prohibición uso correo electrónico** fuera de horario laboral.
4. Realizar **días de desconexión digital**.

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de factores de riesgo psicosocial

Tiempo de trabajo

Este factor hace referencia a la dimensión temporal del trabajo, que incluye cuestiones como la cantidad de tiempo trabajado, distribución, descansos entre jornadas y pausas en el trabajo, horarios atípicos, etc...

La organización del tiempo de trabajo mantiene una relación directa con ciertos desórdenes fisiológicos (por ejemplo, la fatiga o los derivados del trabajo a turnos y nocturno) y puede afectar también áreas de la vida privada del trabajador cuando dificulta la conciliación del tiempo de trabajo con los tiempos de la organización familiar y social.

Entre otros, quedarían incluidos como factores de riesgo:

- Trabajo en horario nocturno.
- Trabajo a turnos.
- Jornadas muy largas.
- Jornadas con horarios impredecibles o irregulares.
- Falta de flexibilidad horaria.
- Descansos inadecuados.
- Exceso de horas de trabajo.
- Trabajo en fines de semana.
- Confusión entre tiempo de ocio y tiempo de trabajo por conexión o disponibilidad permanente.
- Dificultades para compatibilizar vida laboral con la familiar y social.



- *“Jano, noto muchísimo el trabajo de noche, los fines de semana me siento así, como raro, atontado por el día”.*
- *“Llego al trabajo pensando si me dará tiempo a ir a buscar al niño al cole”.*



Buenas prácticas. La importancia de la gestión del tiempo

A continuación te detallamos varias buenas prácticas asociadas a la carga de trabajo:

En el departamento de consultoría de una PYME nacional dedicada a la distribución de productos alimentarios, al realizar la EVRP se detectó una alta presión de tiempos.

Teniendo en cuenta la oportunidad de mejora detectada y el sector de la empresa, se formó a los trabajadores en gestión del tiempo para sensibilizar y proporcionar herramientas para ello. Además, cada uno de los trabajadores, instaló un reloj en sus ordenadores, con el compromiso de asignar tiempos a cada tarea, y, a su vez, comprometiéndose con ellos mismos a realizar descansos correspondientes y necesarios para su salud.

A medio plazo, se llevó a cabo una encuesta, preguntando la efectividad de la medida. El 80% estuvo de acuerdo en que el marcador de tiempo les había ayudado a “obligarse a descansar”.



Buenas prácticas para presión de tiempos

A continuación te detallamos una serie de buenas prácticas asociadas a la gestión del tiempo:

1. **Planificar adecuadamente** el tiempo de trabajo, teniendo en cuenta las situaciones imprevistas.
2. **Prever la demanda** y dimensionar la plantilla, de acuerdo con fines de semana, festivos, eventos, etc., en base a las características de la organización.
3. **Formación continua** del personal.
4. Marcar **objetivos claros** y realistas.
5. Coordinar mediante una buena **organización de recursos** (humanos y técnicos).



¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de factores de riesgo psicosocial

Participación y control

Este factor hace alusión a la capacidad y posibilidad que el trabajador tiene para participar en la toma de decisiones sobre distintos aspectos del desempeño y organización del trabajo, de forma que pueda ejercer sobre ellos un cierto grado de control y autonomía.

Por tanto, la autonomía en la toma de decisiones y el control son cuestiones muy importantes en el diseño de tareas y organización del trabajo. Las experiencias de bajo control en el trabajo (baja autonomía de decisión) se han asociado en muchas ocasiones con experiencias de ansiedad, depresión, estrés y otros daños.

Entre otros, quedarían incluidos como factores de riesgo:

- Escasa participación o falta de esta en la toma de decisiones sobre cuestiones como las tareas a realizar, su orden, distribución de las mismas, procedimiento, resolución de incidencias, ...
- Baja capacidad de control sobre la carga de trabajo, método de trabajo, etc.
- Baja capacidad de control sobre el ritmo de trabajo.
- Baja capacidad de control sobre aspectos del tiempo de trabajo, turnos, descansos, días libres, vacaciones, etc.
- Bajo control sobre la tecnología.
- Inexistencia o medios de comunicación inadecuados.



- *“La verdad, me gustaría decidir cómo organizar el tiempo para hacer algunas cosas, creo que me encontraría más motivada”.*



Buenas prácticas para el fomento del trabajo en equipo

El desarrollo de una cultura de trabajo en equipos es un factor que incluirá, ya no sólo positivamente en los factores psicosociales de los trabajadores, sino también en el rendimiento de los equipos. Entre las múltiples medidas que mejoran este ítem están:

1. Hablar abiertamente de la importancia de la **empatía**.
2. Facilita la **participación**, minimiza los trabajos independientes y solitarios y fomenta la autonomía.
3. Convoca **reuniones ágiles diarias** de diez minutos
4. Lleva a cabo **reuniones semanales**, ¿Qué tenemos para la semana que viene?.
5. **Forma y entrena** continuamente al equipo.



6. Siéntate y pregunta sin miedo “¿Qué pensáis, sentís, necesitáis?”.
7. **Marca objetivos**, no solo individuales sino grupales (por departamento o sección).
8. Valora a aquel o aquellos trabajadores capaces de **motivar y entender** a las personas que forman parte de su grupo.
9. Permite al equipo que **forme parte del problema** y de la solución de manera abierta y constructiva.
10. Enseña y muestra al equipo que su opinión cuenta, pon en marcha sus soluciones, **hazles protagonistas** del cambio.
11. Instaure **Círculos de Gratitud**, con objeto de enseñar y mostrar al equipo que se tiene en cuenta su opinión y agradecimiento por las propuestas de mejora que han propuesto.



Clasificación de factores de riesgo psicosocial

Desempeño de rol

El desempeño de rol engloba todas aquellas cuestiones relacionadas con la definición de funciones, responsabilidades, objetivos de los puestos de trabajo, así como las relaciones funcionales con otras unidades de la organización, es decir, con la definición de cometidos de cada puesto.

Entre otros, quedarían incluidos como factores de riesgo:

- Definición inexistente o deficiente de objetivos, funciones, procedimientos, tiempos asignados, criterios de calidad esperados, ...
- Situaciones de conflicto de rol derivadas de demandas incongruentes, contradictorias o incompatibles entre sí o con ciertos procedimientos.
- Sobrecarga o infracarga de rol, sobrecarga o insuficiencia de funciones, asignación de funciones y responsabilidades añadidas que no se corresponden al puesto.
- Responsabilidad sobre otras personas.



- *“¿Te puedes creer que ayer llega Luis y me dice que incluya los planos, y luego viene Amparo y me dice que no?, y así todos los días”.*

Clasificación de factores de riesgo psicosocial



Buenas prácticas para una comunicación ágil y fluida

Uno de los puntos de mejora en la mayoría de las organizaciones es la comunicación efectiva en todos los niveles. A continuación indicamos algunas buenas prácticas asociadas:

1. Organizar **reuniones entre dirección, jefes de área y trabajadores.**
2. Desarrollar **campañas de comunicación sustentados en el modelo AIDCA** (que generen atención, interés, deseo, convicción y acción) con objeto de generar mensajes preventivos eficaces.



Fuente: [NT1141 \(INSST\)](#)

3. Organizar **reuniones periódicas en positivo** entre la dirección y los trabajadores para aportar ideas de mejora.
4. Rediseñar **canales de comunicación ágiles** o favorecer la comunicación espontánea.
5. Incrementar la **presencia de la Dirección** en los puestos de trabajo con objeto de transmitir los mensajes.
6. Facilitar un **buzón de sugerencias** interno.
7. Favorecer y **promover la participación de los trabajadores en todo el proceso productivo** a través de un correo electrónico o de la creación de *corners* temáticos mensuales, semestrales, etc., en base a la complejidad de la temática.



¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de factores de riesgo psicosocial

Desarrollo profesional

Este factor recoge aquellas cuestiones que afectan a la posición de un trabajador respecto a su organización en términos de pertenencia a la misma, crecimiento, oportunidades dentro de la misma y también a la consideración de equidad entre lo que el trabajador aporta y lo que recibe de su organización.

Cuestiones como la ausencia de desarrollo profesional, inseguridad contractual o inadecuado equilibrio entre lo aportado por el trabajador y la compensación que por ello obtiene son fuentes importantes de estrés.

Entre otros, quedarían incluidos como **factores de riesgo**:

- Sistemas inexistentes, inadecuados, poco claros de promoción dentro de la organización.
- Estancamiento de la carrera profesional (algo tan sencillo como analizar ¿dónde te ves en dos años?).
- Inseguridad contractual.
- Pobre remuneración.
- Escasa valoración del entorno social del trabajador sobre su trabajo.
- Inadecuación o inexistencia de formación.
- Desequilibrio entre esfuerzo aportado por el trabajador y recompensas obtenidas.
- Falta de reconocimiento e interés por el trabajador.



- *“Javi, llevo así desde hace mucho, tiro, hago, afronto... ¿y para qué?, sigo en el mismo sitio, en el mismo lugar”.*

Clasificación de factores de riesgo psicosocial



Buenas prácticas para desarrollo profesional

No te pierdas estas buenas prácticas asociadas al desarrollo profesional:

1. Trabaja de forma conjunta con el departamento de Recursos Humanos con objeto de **valorar a los trabajadores y hacerles visibles** dentro de la organización.
2. Llevar a cabo **planes de desarrollo** basados en las **buenas prácticas de las personas** y no penalizando en base al negocio de la organización.
3. **Implantar programas de “competición sana”** entre los trabajadores, en base al plan formativo que se vaya desarrollando para ese año.
4. **Comunicar y reconocer el buen hacer de los trabajadores en público.**



5. Generar un espacio para **proponer buenas prácticas**, dotando de protagonismo a tus trabajadores y equipos, bien por medios digitales (red social interna) o convencionales (paneles, revistas, etc.).
6. Hacer **partícipe a tu equipo**: pregúntale aspiraciones e inquietudes profesionales.
7. Dicha participación puede ser de forma abierta o de manera anónima.
8. Crear **grupos de trabajo** para propuestas enfocadas al desarrollo profesional, trasladando esta información a RR.HH.
9. **Proporcionar formación** en base a sus necesidades /aspiraciones profesionales.
10. Con la ayuda y coordinación de Recursos Humanos, cerciorarse de que dichas propuestas tengan coherencia con sus aspiraciones y los requisitos de puesto.
11. Hacer llegar información a los trabajadores de manera individualizada de *papers*, *webinars*, congresos, revistas profesionales...que puedan resultar interesantes para ellos.

Clasificación de factores de riesgo psicosocial

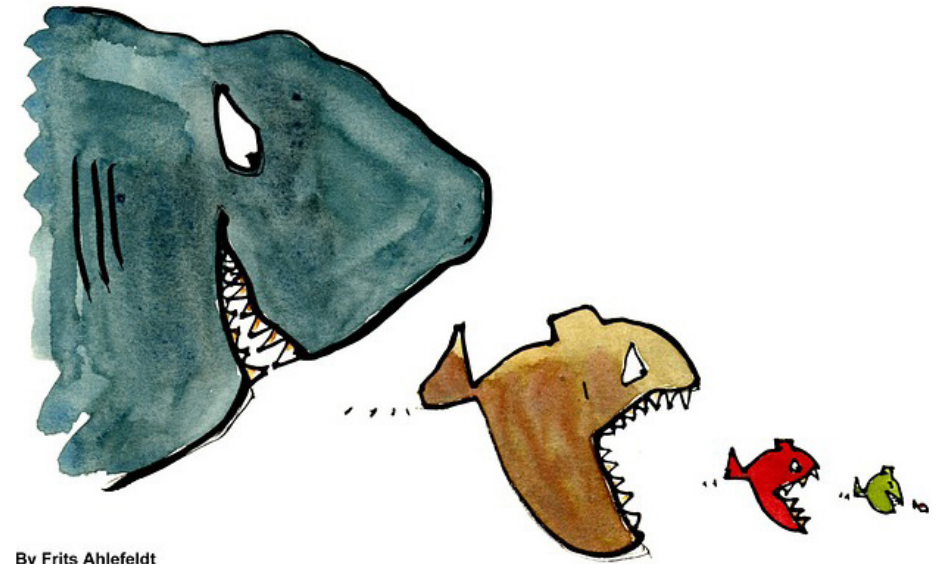
Relaciones interpersonales/apoyo social

Este factor se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de las relaciones que se establecen entre las personas en el entorno laboral.

El concepto de “apoyo social” como moderador del estrés es consecuencia de forma directa de estas relaciones. Las relaciones interpersonales pueden proyectarse dentro de la organización (entre compañeros, con mandos o subordinados) o hacia afuera (clientes, proveedores) y pueden ser origen de situaciones conflictivas de distinta naturaleza.

Entre otros, quedarían incluidos en este factor como factores de riesgo:

- Apoyo social inadecuado o inexistente entre el personal de la empresa.
- Relaciones interpersonales malas o de poca calidad.
- Relaciones personales inexistentes (aislamiento).
- Exposición a conflictos interpersonales, situaciones de violencia, discriminación o conductas inadecuadas.
- Gestión inadecuada de las situaciones de conflicto por parte de la empresa.



By Frits Ahlefeldt

- *“Silvia, creo que Almudena tendría que cuidar las formas, entiendo que es su carácter, pero a Lourdes no le hace sentirse bien, no tiene por qué hablarle de ese modo”.*

Clasificación de factores de riesgo psicosocial



Buenas prácticas: La importancia de los grupos de trabajo

Una PYME, cuyo principal negocio se centra en el territorio nacional, está empezando a ampliar dicho negocio al territorio internacional.

Esta empresa se dedica a la formación online y presencial. Un núcleo de la empresa está comenzando a rivalizar por el acceso en LATAM, generándose conflictos y tensiones.



La empresa ha decidido crear grupos de trabajo para la mejora y el bienestar donde se tratarán quincenalmente conflictos y problemas que han podido surgir, con la intención de prevenir futuros conflictos por grandes cuentas y demás situaciones que puedan afectar a uno o varios trabajadores por envidias y rivalidades.

En estos grupos, se tratan los temas (asociados a los conflictos) que los propios asistentes decidan, a través de un *brainstorming* de temas que se preguntan previamente, y con una estructura cerrada de reunión.



Clasificación de factores de riesgo psicosocial



Buenas prácticas: La importancia de los lugares socialmente sanos

Desarrollar actividades que fomenten el trabajo en equipo y una buena relación interpersonal es básico para la mejora de los factores psicosociales en las organizaciones.

1. Fomentar y **favorecer las relaciones interpersonales** positivas entre todo el personal involucrado en el funcionamiento diario de la empresa.



2. Desarrollar **acciones colaborativas** para los equipos de trabajo (*teambuilding*): *gymkanas*, *room scapes*,...
3. Intervenir de manera directa y con una comunicación clara en la resolución de conflictos basados en el respeto y la negociación.
4. Hablar abiertamente de la importancia de la empatía y de la sensibilidad.
5. Explicar abiertamente la importancia del respeto y la no aceptación de las faltas de respeto y otras cuestiones que supongan conflictos personales.



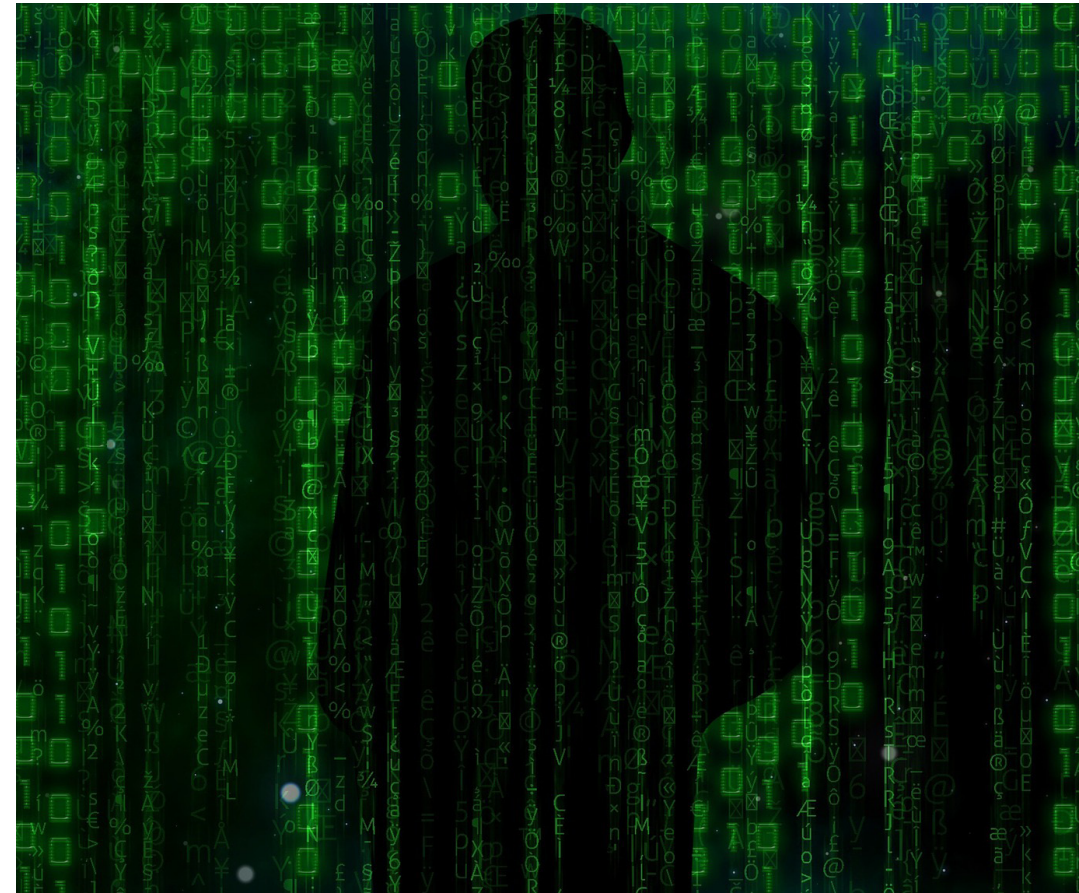
Equipos de trabajo

La interacción entre el trabajador y los equipos (máquinas, herramientas, software...) que se utilizan para el desempeño de las tareas, pueden generar ciertos problemas si se producen algunos desajustes en su uso o funcionamiento.

Este factor engloba aquellas cuestiones que tienen que ver con el diseño de equipos, su funcionamiento, sus exigencias sobre el trabajador, etc.

Entre otros, quedarían incluidos como factores de riesgo:

- Equipos de trabajo, herramientas, tecnologías inadecuadas para las tareas a realizar.
- Escasez, ausencia de equipos, herramientas, tecnología.
- Equipos, herramientas, tecnología mal diseñados.
- Software y hardware muy complejos, inapropiados o no ergonómicos.
- Equipos que requieren un permanente aprendizaje.
- Equipos de trabajo que generan alta dependencia (nuevas tecnologías de la información y la comunicación).
- Equipos de trabajo que impiden la desconexión del trabajador fuera del horario laboral.
- Equipos de trabajo que impiden al trabajador control sobre los mismos.
- Entornos físicos adversos o desfavorables (ruido, iluminación, temperatura, vibraciones...).
- Trabajos con agentes químicos.



- *“Fer, nos vendría muy bien que nos pusieran alicates ergonómicos: me duele muchísimo el antebrazo derecho”.*

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de factores de riesgo psicosocial

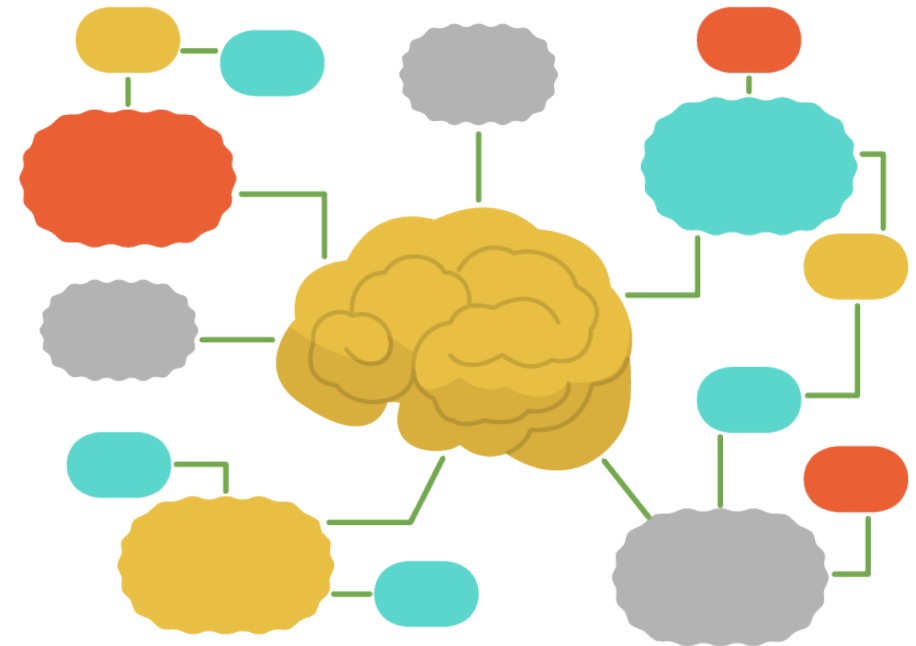
Como acabas de ver, existen múltiples factores que influyen en los riesgos psicosociales. La clasificación de los riesgos es amplia y nos aporta mucha información para poder identificarlos correctamente.

Ten en cuenta que todas las buenas prácticas indicadas anteriormente pueden repercutir positivamente en la reducción de múltiples riesgos.

Muestra de ello es la comunicación que, si bien no tiene un alto impacto económico dentro de las organizaciones, es de las medidas que tienen mayor repercusión positiva.

Si adoptamos una medida, como **establecer reuniones semanales** breves, donde se vaya a revisar cuáles son las tareas de la próxima semana, dudas y cuestiones, y se llevan a cabo de una manera ágil y constructiva, no sólo repercutirá en la mejora de la comunicación tal cual, también tendrá impacto en la mejora social del equipo (se ven las caras y ponen en común), en el reconocimiento y apoyo (se resuelven dudas y buscan soluciones), carga de trabajo (se pueden repartir tareas si uno de los miembros explica que para esa semana tiene exceso de carga).

Por todo ello, es tan importante tener un conocimiento adecuado acerca de los riesgos, como hacerse una composición de lugar de qué está ocurriendo a nivel psicosocial, no solo en la organización, sino en cada uno de los grupos, áreas y departamentos que la conforman.



Clasificación de riesgos psicosociales

A continuación, se muestran los riesgos psicosociales presentes en la mayoría de los entornos laborales.

Dentro de los mismos, le vamos a prestar un especial interés al estrés, que es probablemente una de las palabras más usadas en los entornos laborales. Pero, contesta a estas preguntas:

1. ¿Sabes qué es el estrés?
2. ¿Sabes qué elementos hacen que experimentes estrés?
3. ¿Qué experimenta tu cuerpo cuando tienes estrés?
4. ¿Qué sientes y piensas cuando tienes estrés?
5. Y tu organización, ¿sabes si sufre estrés? ¿Qué ves y observas para saberlo?

Intenta reflexionar sobre estas preguntas antes de continuar.

Estrés laboral

Quizás sea la reacción más conocida ante una situación psicosocial inadecuada. Es uno de los factores de riesgo que mayor número de bajas laborales provoca, después de una enfermedad tan común como la gripe, el estrés es la principal causa de absentismo y baja laboral.

La **Comisión Europea** define el estrés laboral como “un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido del trabajo, organización del trabajo y el medio ambiente de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de respuesta y la frecuente sensación de no poder afrontarlos”.

Aparecen problemas de salud cuando las exigencias del trabajo no se adaptan a las necesidades, expectativas o capacidades del trabajador o cuando éste no recibe una adecuada compensación.



- “- Rocío, estoy desbordado, no llego a todo, termino pensando que no soy capaz... ”.

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de riesgos psicosociales

¿Crees que el estrés es malo?

La **Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo**, habla de estrés y presión.

Algunas personas usan la palabra “estrés” para referirse a demandas y desafíos que enfrentan, sin embargo, esto podría denominarse, más correctamente, “presión”.

La presión forma parte natural de la vida y puede ser algo positivo. Puede provenir de muchas fuentes y puede tomar diferentes formas. Por ejemplo, presionarse a uno mismo (querer hacer un buen trabajo) o presiones externas (plazos impuestos por otros).



El estrés, sin embargo, nunca es una experiencia positiva. Nos estresamos cuando estamos bajo presión excesiva y percibimos que no tenemos recursos ni físicos ni mentales para hacer frente a todas las demandas.

Con independencia de la anterior diferenciación entre estrés y presión, vamos a profundizar un poco en el concepto de estrés tal y como siempre se ha definido y entendido.

Para la **SEAS** (Sociedad Española de Ansiedad y el Estrés) el estrés es:

- Conjunto de respuestas cognitivas, fisiológicas y emocionales que se producen ante ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el ambiente de trabajo.
- Es, por tanto, una reacción física y mental ante un reto o cambio que afecta a nuestro trabajo.
- Tiene lugar en el entorno o puesto donde desempeñamos las funciones que nos corresponden y desarrollamos nuestra carrera profesional.



A **mayores demandas del entorno y menores recursos del individuo**, mayor será la sobrecarga que sufra la persona.

El estrés es **positivo** cuando la persona percibe que las consecuencias de la situación serán favorables para sus intereses.

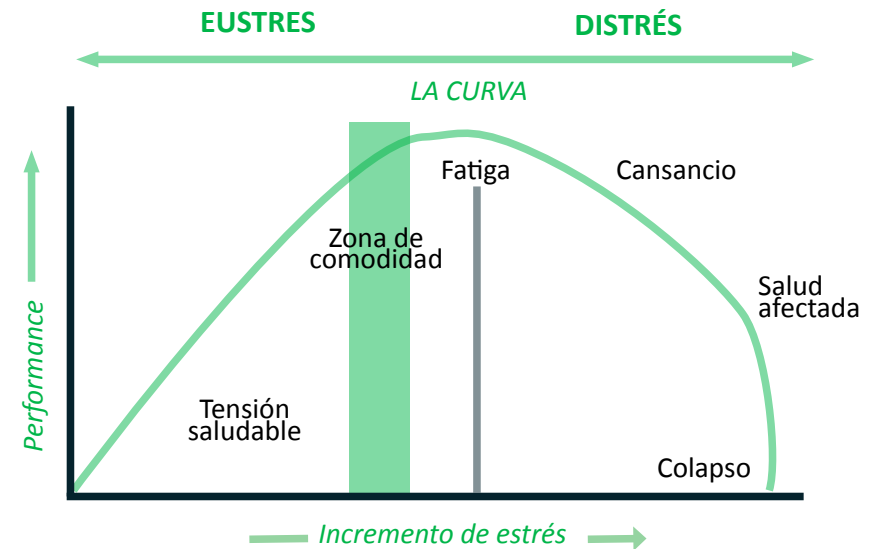
El estrés es **negativo** cuando la persona percibe que las consecuencias serán desagradables o perjudiciales.



MUY IMPORTANTE: en ambos casos el estrés produce cansancio, activación fisiológica...

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

Las 3 fases del estrés



Clasificación de riesgos psicosociales

1. Fase de alarma

Ante un agente estresor, se activa el mecanismo fisiológico.

Las alteraciones fisiológicas y psicológicas que sufre el individuo serán más o menos intensas en **función de los factores y las características de la persona**, así como del grado de amenaza y de control del estímulo, pero no se producen complicaciones excesivas para la salud.



2. Fase de resistencia

El organismo intenta adaptarse a la situación estresante, para lo que pone en marcha una serie de procesos fisiológicos, cognitivos, emocionales y de conducta, cuyo fin es resolver la amenaza.

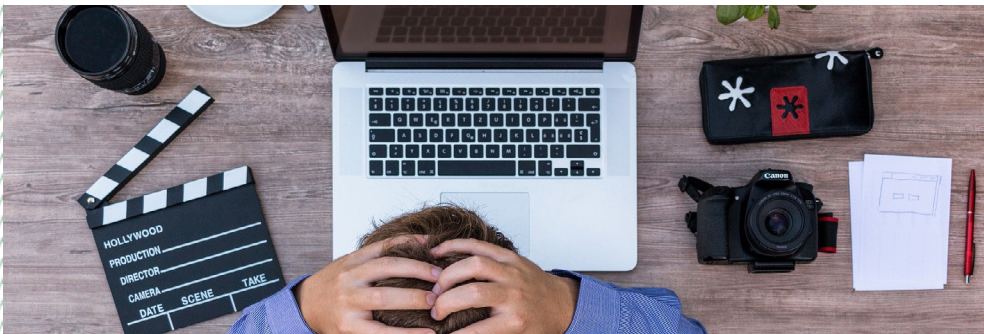
Cuando esta ya está controlada, todos estos síntomas desaparecen y se recobra el equilibrio inicial.



3. Fase de agotamiento

Se produce **cuando la fase de resistencia fracasa y no se resuelve la amenaza**, porque los mecanismos de adaptación no resultan eficientes.

En este caso, lejos de detenerse, los procesos y funciones puestos en marcha en la fase anterior se mantienen activos durante un largo periodo de tiempo –se produce una **sobreactivación psicofisiológica** del organismo- hasta volverse, en ocasiones, crónicos o irreversibles.



La sobreactivación es una serie de respuestas fisiológicas que conlleva que el cuerpo está en un estado constante de activación. Dificultades para respirar, taquicardia, tensión muscular, dolor de cabeza, mareos, sudoración excesiva, insomnio, irritabilidad..., son síntomas típicos de esta sobreactivación.

Señales de alarma



Recuerda que existen diferentes señales de alarma que nos indica que el estrés se aproxima.

- **Emociones negativas**
Por ejemplo, estados prolongados de desesperanza, ansiedad, irritabilidad, cambios de ánimo o ánimo bajo, miedo o confusión, nerviosismo, etc.
- **Falta de concentración y pensamientos nocivos**
Dificultad para tomar decisiones, olvidos y distracciones frecuentes, pensamientos repetitivos y en círculo, anticipación de eventos negativos, autocrítica excesiva...
¿En qué momentos te pasa?.
- **Alteraciones físicas**
Cansancio y falta de energía general, dificultades para conciliar o mantener el sueño, malestar de estómago, aumento o disminución del apetito, diarrea o estreñimiento, más ganas de ir al baño, mayor sudoración, boca seca, dolores de cabeza, contracturas musculares, problemas de espalda o cuello, gripes o resfriados continuos, respiración agitada, taquicardias, sensación de falta de aire, achaques frecuentes, menor deseo o disfunciones sexuales, piel seca o dermatitis...
¿Qué alteraciones experimentas dentro o fuera del trabajo?.

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de riesgos psicosociales

- **Cambios en la conducta**

Por ejemplo, comer más o menos que antes –lo cual lleva a ganar o perder peso-, tartamudez u otras dificultades del habla, apretar las mandíbulas, llanto fácil o frecuente, impulsividad, trato brusco a los demás, dormir más o menos horas, recurrir al alcohol o a las drogas para relajarse, menor rendimiento laboral o académico.

Las personas que se encuentran en esta situación se pueden levantar con dolor de cabeza por apretar las mandíbulas por la noche, cualquier comentario o crítica les hace estallar de manera desmesurada, el número de horas dormidas puede ser el mismo, pero se levantan con sensación de no haber descansado o haber dormido muy poco.

En algunas ocasiones, estos síntomas pueden darse durante el proceso de estrés, pero una vez este periodo ha finalizado (fin de un pico de trabajo) también pueden surgir. Esto puede ocurrir porque “nos dejamos ir”, es decir, ya no es necesario estar alerta, no con una atención del 200%, y nuestro cuerpo reacciona con estos síntomas.

Un claro ejemplo es (seguro que conoces a alguien, o tú mismo) cuando estudiabas y durante el periodo de exámenes estabas al 100%, y una vez finalizabas te ponías enfermo.



Síndrome de *Burnout* o desgaste profesional

El Síndrome de *Burnout* es el resultado de un proceso de estrés crónico, laboral y organizacional que termina en un estado de agotamiento emocional y de fatiga desmotivante para las tareas laborales.

Se diferencia del estrés como riesgo psicosocial en sus mayores efectos sobre el agotamiento emocional, más que en el físico, y su consiguiente pérdida de motivación laboral.

Las características que definen, por tanto, el Síndrome de *Burnout* y que permiten su identificación las podemos describir de la siguiente manera:

- **Agotamiento emocional:** fatiga, pérdida de energía con disminución de los recursos emocionales.
- **Despersonalización:** actitudes de insensibilidad y deshumanización, consistentes en actitudes negativas e incluso, a veces, de cinismo, hacia los receptores del servicio prestado por el trabajador.
- **Baja realización personal:** frustración por la forma de realizar el propio trabajo y los resultados conseguidos con él, que tienden a evaluarse de manera negativa y como una insuficiencia profesional propia.



Recuerda que la OMS reconoce el *burnout* como una enfermedad profesional.

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de riesgos psicosociales

Violencia

La **Organización Mundial de la Salud (OMS)** define la violencia en el trabajo como “el uso deliberado de la fuerza física o el poder ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muertes, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones”.

Por otra parte, la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)** entiende la violencia como “cualquier tipo de comportamiento agresivo o insultante, susceptible de causar un daño o molestias físicas o psicológicas a sus víctimas, ya sean estos objetivos intencionados o testigos inocentes involucrados de forma no personal o accidental en los incidentes”.

La violencia en el trabajo recoge, por tanto, todas las conductas de violencia tanto física como psicológica que se produzcan en el entorno laboral bien entre el personal que presta sus servicios en el mismo centro o lugar de trabajo (violencia interna) como aquella que puede darse con respecto a personas que no prestan servicios en el centro de trabajo y son meros clientes o usuarios (violencia externa).



Clasificación de riesgos psicosociales

Dentro de las conductas de violencia psicológica podemos distinguir:

- **Acoso discriminatorio:** “toda conducta no deseada, en el lugar de trabajo, relacionada con el origen racial o étnico, la religión o las convicciones, la discapacidad, la edad, orientación sexual de una persona, que tenga como objetivo o consecuencia atentar contra su dignidad y crear un ambiente intimidatorio, humillante u ofensivo”. (Art. 28 de la Ley 62/2003 de 30 de diciembre de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social).
- **Acoso sexual:** “cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo” (Art.7.1º de la L.O. 3/2007 de 23 de marzo para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres).
- **Acoso Laboral o Mobbing:** en la Ley Orgánica 5/2010 se define como la exposición a conductas de Violencia Psicológica intensa, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo hacia una o más personas, por parte de otra/s que actúan frente a aquella/s desde una posición de poder –no necesariamente jerárquica sino en términos psicológicos-, con el propósito o el efecto de crear un entorno hostil o humillante que perturbe la vida laboral de la víctima”.

Las acciones de **violencia psicológica** en el trabajo que tienen potencial para afectar a la salud del trabajador pueden consistir en:

- Ataques a la víctima con medidas organizativas.
- Ataques a las relaciones sociales de la víctima.
- Ataques a la vida privada de la víctima.
- Amenazas de violencia física.
- Ataques a las actitudes de la víctima.
- Agresiones verbales.
- Rumores.

Las **conductas** que producen estos efectos se pueden agrupar en:

- Descrédito de la capacidad laboral y deterioro de las condiciones del ejercicio profesional.
- Aislamiento social laboral.
- Desprestigio personal.
- Agresiones y humillaciones. Este grupo incluye el acoso sexual, la agresión física (violencia física) y las prácticas laborales humillantes y discriminatorias.
- Robos y daños.
- Amenazas.

¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Clasificación de riesgos psicosociales

Violencia








La fatiga de los trabajadores puede venir derivada de distintos factores:

- De la ordenación del tiempo de trabajo, en base al régimen del trabajo nocturno y a turnos.
- Organizaciones cuyos trabajadores desarrollan trabajos en colaboración con oficinas internacionales, lo que obliga a desarrollar tareas teniendo en cuenta los distintos horarios de los países y las diferencias horarias, alargando muchas veces la jornada laboral.
- Trabajos que llevan asociado cambios horarios frecuentes, como pueden ser el personal de aerolíneas o personas que realicen viajes de largo recorrido.
- En ocasiones, el cansancio que presenta una persona puede resultar incomprensible ante aquellos que consideran que no tiene motivos para estarlo, ya que su trabajo no requiere grandes esfuerzos físicos.

La **fatiga** puede describirse como un estado caracterizado por **sensación de cansancio combinado con una reducción o variación no deseada en el rendimiento de la actividad**. La sensación de fatiga es un mecanismo regulador del organismo, de gran valor adaptativo en tanto en cuanto es un indicador de la necesidad de descanso del organismo.



La fatiga del trabajador ligada a la ordenación del tiempo de trabajo puede darse **tanto por exceso de tiempo de trabajo como por la falta de descanso**. Suele manifestarse más comúnmente en las formas de trabajo nocturno o a turnos y en las situaciones de reiterada prolongación de la jornada laboral o falta del debido descanso entre las jornadas.

-  Los riesgos psicosociales conllevan una multitud de factores asociados.
-  Disponer de formación e información adecuada son factores clave para poder manejar de forma adecuada las distintas situaciones asociadas a los riesgos psicosociales.
-  Ten en cuenta, que no hay dos organizaciones iguales. Se deben adaptar las propuestas a las características de tu organización, y de las personas que forman parte de ella.
-  Todos los riesgos psicosociales están interrelacionados. Trabajar en uno impactará de forma positiva en otros.
-  La comunicación es esencial para la salud de la organización y de los trabajadores.
-  Aprende a conocerte, puedes sufrir estrés y no darte cuenta.
-  Implica a todo tu equipo en la búsqueda de soluciones, propuesta de ideas, hazles protagonistas.



¿Identificamos correctamente los riesgos psicosociales?

Afianzando el conocimiento



Para ayudarte a afianzar los conceptos indicados en los apartados anteriores se incluye a continuación un pequeño cuestionario:

- 1. El estrés es una de las reacciones más conocidas.**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
- 2. A mayores demandas del entorno y menores recursos del individuo mayor será la sobrecarga que sufra la persona.**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
- 3. Hablar abiertamente de la importancia de la empatía y de la sensibilidad.**
 - a. Tiene efecto sobre los trabajadores, aunque a primera vista no se perciba.
 - b. No tiene ningún efecto.
 - c. Es un tema que no tiene mucho peso en las organizaciones.
- 4. Planificar adecuadamente el tiempo de trabajo, teniendo en cuenta las situaciones imprevistas tiene impacto en la participación y supervisión.**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
- 5. El factor de tiempo de trabajo hace referencia a la dimensión temporal del trabajo, que incluye cuestiones como la cantidad de tiempo trabajado, distribución, descansos entre jornadas y pausas en el trabajo, horarios atípicos, etc.**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.



1-a, 2-a, 3-a, 4-a, 5-a

Los riesgos psicosociales e intervención



Los riesgos psicosociales e intervención

Introducción

“Intervenir” significa en un lenguaje coloquial, “ponerse en marcha”, “ponerse las pilas”, “actuar”.

Vamos a ver en este capítulo la importancia de esta fase, las claves para llevarla a cabo de una manera óptima.

Son dos las problemáticas actuales que podemos encontrar en cuanto a la intervención en materia psicosocial.

- Concienciación de la importancia de la intervención en sí misma.
- ¿Cómo poner en marcha la intervención?.

La concienciación

Como se trata y habla al comienzo de esta guía, la concienciación y sensibilización en materia psicosocial es fundamental.

Existe una dificultad en materia psicosocial y es que los factores de riesgos psicosociales, y los riesgos psicosociales como tal, no se ven, no podemos identificarlos a primera vista y menos sin entrenamiento.

Se sienten sus consecuencias, y, sólo en algunas ocasiones pueden verse.

Por ejemplo, el estrés puede provocar ansiedad y malestar psicológico, pero ¿cómo lo puedo ver?.

Si el estrés se mantiene en el tiempo, puede provocar, por ejemplo, problemas en la piel, problemas vasculares, etc. Estas consecuencias son las visibles, pero los pensamientos recurrentes, nuestras emociones, no son observables.



No podemos perder de vista que, si un trabajador sufre estrés continuo en el tiempo, afecta a su toma de decisiones, y si esto es así, está influyendo en la seguridad de la organización y en su propia seguridad.

Es por eso tan importante, que todos estemos concienciados y tengamos información y formación al respecto.

Dentro de las organizaciones, siempre tienen y deben estar presentes las medidas para la prevención de los riesgos psicosociales.



Recuerda que el momento de tratar los riesgos no es cuándo se vaya a hacer las EVRP, sino previamente. para disminuir el impacto de lo que pueda estar ocurriendo.



Buenas prácticas. *Corners* de participación

Una multinacional dedicada al diseño y montaje de equipos médicos, cuenta con una dirección en pleno cambio. Tras llevar a cabo una encuesta de calidad en el año 2017 y una EVRP en el año 2018, se tomaron varias medidas y en varias acciones.

Por un lado, se decidió establecer diferentes temáticas psicosociales bimensualmente, como la gestión del estrés, la salud física, la salud emocional, hábitos saludables en el día a día entre otros.

Crearon zonas específicas con información asociada a cada temática y con la posibilidad de hacer consultas a expertos en charlas propuestas todos los viernes acerca de la temática correspondiente para esos dos meses.

Tras la buena acogida de estas acciones, se decidió, que las siguientes temáticas fueran elegidas por los propios trabajadores, para enfatizar su participación y hacerles protagonistas.



Buenas prácticas para la concienciación

Una concienciación eficaz es una de las piezas fundamentales de cara a la intervención psicosocial.

1. Motiva la comunicación de las emociones en las reuniones.
2. Fomenta una comunicación eficaz en tus reuniones, que sea veraz y real.
3. Preguntas a tu gente o compañeros como se encuentran, y en la medida de tus posibilidades y habilidades, proporciona retroalimentación.
4. Antes de dar dicha retroalimentación, asegúrate de que la persona quiere recibirlo. Muchas personas únicamente necesitan desahogarse.
5. Lo que no puedas cumplir no lo comuniques.
6. Pide opinión y consejos a tus trabajadores y compañeros, ayuda a sentirse parte de algo.



Los riesgos psicosociales e intervención

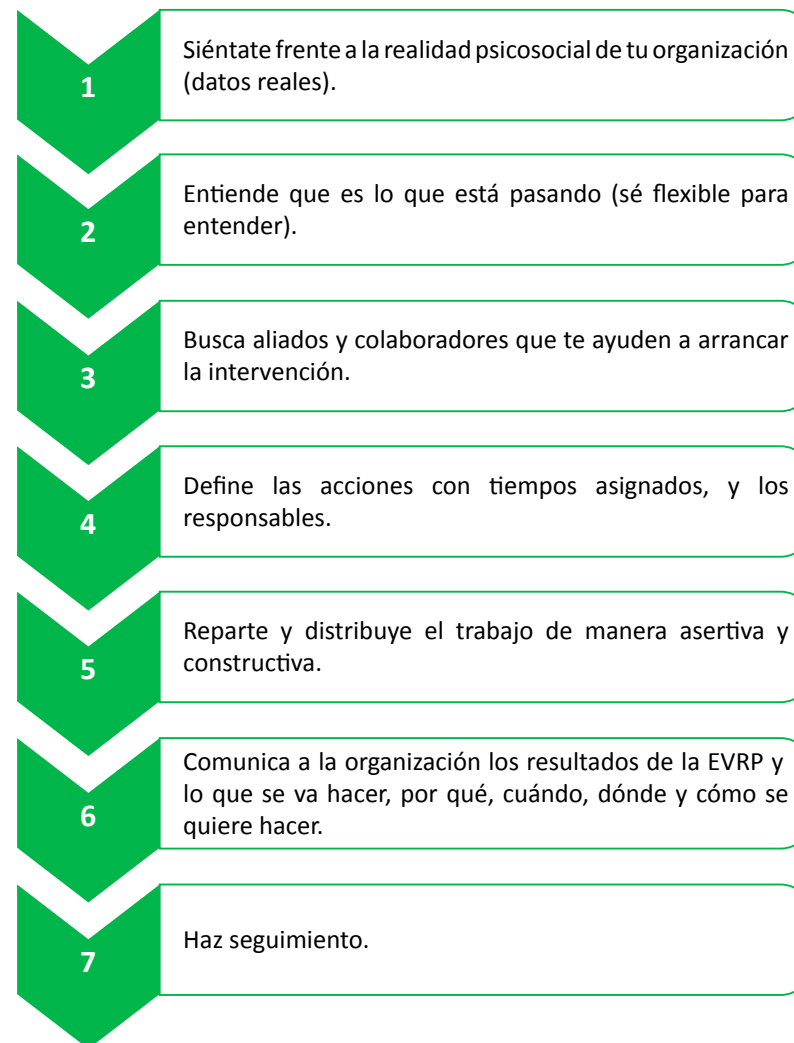
La intervención psicosocial

La intervención psicosocial no es una acción aislada como tal, sino que es una fase más de trabajo dentro de un plan de acción psicosocial.

Hemos visto en el capítulo anterior las fases adecuadas para llevar a cabo una evaluación de riesgos psicosociales, pero, ¿cómo intervenimos?

Siéntate o ponte frente a tu mapa de riesgos psicosociales, mira lo que hay en tu organización, entiéndelo y piensa qué quieres hacer con ello.

Si superas esto, ¡¡felicidades!! , tienes la mitad del trabajo hecho. Ahora, hay que definir acciones concretas y con tiempos asignados.



Las intervenciones son variables como lo son las organizaciones y las personas que forman parte de ellas, pero en líneas generales, existen dos líneas paralelas de trabajo:

- **A nivel global organizativo**

A partir de la EVRP, hay información importante que puede influir en líneas estratégicas o en cuestiones que afecten a todo el personal. Cambio en la cultura de la organización o en la seguridad y salud de todos.

La información obtenida te puede dar pistas y pautas sobre cómo enfocar cuestiones organizativas.

- **Por departamentos o áreas**

Se establecen líneas de trabajo en base a las dificultades detectadas en la aplicación de los métodos de las fases anteriores, para cada uno de los departamentos o grupos muestrales que hayas utilizado para hacer la división para la aplicación de método cuantitativo.



La intervención psicosocial

Es muy importante, que los resultados se comuniquen y expliquen a los trabajadores. Con independencia del momento en el que te encuentres, comunica, comunica y comunica. Es una buena práctica transversal a cualquier fase o etapa.

A continuación, vas a poder ver diferentes acciones, buenas prácticas que puedes poner en marcha.

Lleva a cabo reuniones con trabajadores, responsables, directores de áreas. Se trabajan los riesgos psicosociales, y las dificultades del día a día de dicha área. Una vez trabajado esto, puedes buscar soluciones reales y concretas, que más tarde se aplicarán para la mejora de los trabajadores.








Es muy importante que las mejoras llevadas en un área sean conocidas por el resto de la organización, no solo por cuestiones de comunicación, sino por cuestiones de aprendizaje organizacional, ya que una organización evoluciona en la medida en la que aprende.



Buenas prácticas


1. Permite a los **trabajadores formar parte de las soluciones** a través de grupos de trabajo de temáticas que les incumban.
2. **Genera soluciones rápidas y eficaces** en tiempo, es decir, al principio es importante que los trabajadores vean soluciones rápidas para mantener la motivación y la “esperanza”. Esto no quiere decir que se necesiten soluciones a largo plazo.
3. **Mantén informada a la organización de los avances** del plan de acción.
4. **Establece tiempos**, haz protagonistas a los que participan, resalta siempre los avances conseguidos, y los errores comunícalos también como una oportunidad de aprendizaje.
5. **Pide *feedback*** a las áreas implicadas, mejora continua.
6. **Alíate con Recursos Humanos**, gestionan personas, y, por tanto, son claves en el proceso.
7. **Recluta a trabajadores motivados**, creativos, ilusionados o que tengas alto potencial y capacidad para ser altavoces de mejora.

-  Realizar una concienciación, tanto a nivel particular como del entorno, son puntos fundamentales en las actuaciones a desarrollar.
-  Conocer a tu organización en primera persona con objeto de conocer la realidad.
-  Aprender a ver las diferencias entre los diferentes departamentos.
-  Comunicación y participación deben ser tus aliados de cara la intervención psicosocial.
-  Una buena planificación con tiempos asignados, personas y un seguimiento a largo plazo que garantice que se lleven a cabo las acciones definidas, y, que se pueda modificar lo que se considere necesario es básico.

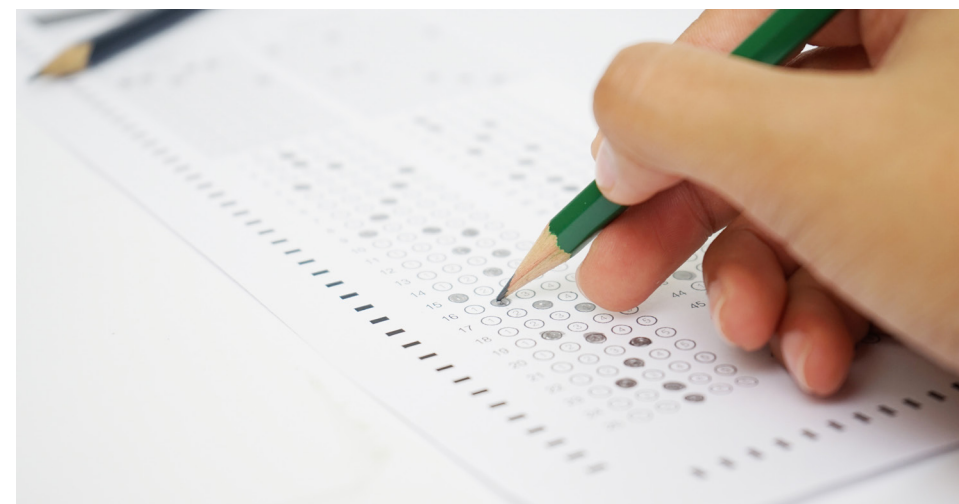


Los riesgos psicosociales e intervención

Afianzando el conocimiento

 Para ayudarte a afianzar los conceptos indicados en los apartados anteriores se incluye a continuación un pequeño cuestionario:

- 1. La intervención es “ponerse las pilas”.**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
- 2. La intervención psicosocial:**
 - a. Es una acción aislada.
 - b. No forma parte de los planes de acción psicosocial.
 - c. Es una fase dentro del plan psicosocial.
- 3. Es muy importante, que los resultados se comuniquen y expliquen a los trabajadores.**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
- 4. La comunicación es una buena práctica transversal a cualquier fase o etapa.**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.
- 5. Hacer protagonistas a los trabajadores durante la intervención, es positivo**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.



1-a, 2-c, 3-a, 4-a, 5-a

¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan



¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan

Introducción

Uno de los temas más importantes hoy en las organizaciones, es el **aprendizaje organizacional**. Hablamos de un aprendizaje que se haga eco de errores cometidos en el pasado, que utiliza las equivocaciones como oportunidades de mejora y que, por tanto, aprende de todo.

Es clave tener en cuenta que, en algunas ocasiones, para aprender hay que repetir, repetir y repetir. Y esto tiene mucho que ver con los “poder actuar antes”, con “indicadores que nos avisan de...”.

Para aprender a montar en bicicleta, tengo que practicar de manera más o menos habitual, subirme a la bici muchas veces, caerme, y volverme a subir.

Esto mismo pasa con “poder actuar antes de...”. Para anticiparme a los síntomas del estrés primero debo conocerme para ver cómo funciona mi cabeza y mi cuerpo. Y esto requiere práctica, mucha práctica.

Por tanto:

- Sí, podemos actuar antes de que lleguen las consecuencias.
- Sí, podemos aprender a gestionar riesgos psicosociales.
- Sí, podemos mejorar la salud de la organización y mantenerlo en el tiempo.
- Sí, podemos mejorar la salud de los trabajadores y mantenerlo en el tiempo.

Podemos actuar antes de que nada ocurra a través del aprendizaje organizacional e individual. No existe garantía de que no suframos los riesgos psicosociales, pero sí podemos anticiparnos y conseguir que el impacto disminuya.

Como en la mayoría de las ocasiones, todo es cuestión de tomar decisiones, aprendizaje y práctica.

Para ello hacemos uso de la gestión de los riesgos, tanto desde un punto de vista organizativo como individual, que lógicamente van de la mano.





Incluso aunque la organización “no gestionase los riesgos de la manera óptima”, los trabajadores siempre podemos poner en marcha ciertos mecanismos que nos permitan en la medida de lo posible, minimizar el impacto de los riesgos psicosociales a los que podemos estar expuestos.

Los síntomas de estrés pueden tener un impacto negativo en el rendimiento de sus trabajadores. Hay un gran número de evidencias que señalan que el estrés es la principal causa de bajas por enfermedad relacionadas con el trabajo. Esto puede dificultar la tarea de conservar a los buenos trabajadores y es probable que su motivación disminuya. Por lo tanto, desde el punto de vista empresarial, tiene sentido preocuparse de este tema.

Es muy importante que los trabajadores sean conscientes y conozcan cuáles son las exigencias que deben soportar, siempre que sean razonables, no deben suponerles un problema. Por tanto, informa de manera clara y concisa acerca de las características del puesto de trabajo.



¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan

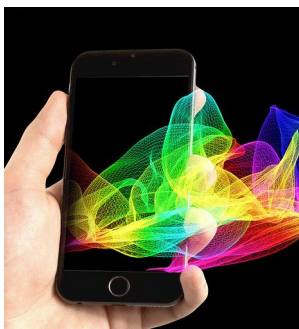
Gestión desde la organización



¡¡Explica que se espera de ellos, para qué y cómo deben hacerlo!!

Es fundamental saber y conocer que aquello que genera estrés en un trabajador puede que no lo genere en los demás.

Es por ello por lo que se necesitan canales de comunicación que permitan que los trabajadores informen acerca de cualquier preocupación o duda que puedan tener para ver si se puede adoptar alguna medida para reducir el riesgo.



¡¡Crea canales de comunicación, o refuerza los existentes!!

Analizar de forma correcta los canales existentes con objeto de ver su idoneidad y el alcance de los mismos: qué se comunica, cómo y a qué público son puntos clave de cara a esa comunicación efectiva.



¡¡Reduce burocracia!!

A esto debemos sumar las adecuadas habilidades y competencias de las personas que tienen personal a cargo, que permitan establecer relaciones laborales sanas social y emocionalmente, que permitan dichas interacciones.

No se trata de hacer un contexto laboral "ideal", sino sano y flexible.



¡¡Forma y capacita a las personas!!

Establecer un itinerario formativo adecuado, en el que se pongan en valor los factores psicosociales y las actuaciones a desarrollar por las personas.

Gestión desde la organización

¡¡Selecciona líderes, no los crees!!



Las organizaciones no necesitan estrés, necesitan retos mentales (en la medida de lo posible) o exigencias. Los trabajadores necesitan un cierto nivel de exigencia para trabajar de forma eficaz, para mantenerse alerta y motivados para realizar su trabajo (y algunos necesitan más que otros).

¡¡Adapta los puestos de trabajo, en la medida de lo posible, a los trabajadores!!



Analizar los perfiles de las personas que hay en la compañía, junto con sus capacidades y habilidades nos permitirán una mejor adaptación de los puestos de trabajo.



¡¡En los puestos de trabajo estancos, crea o complementa con actividades o tareas que permitan a los trabajadores sentirse parte de la organización!!

Una exigencia excesiva puede reducir el rendimiento general y, si el trabajador no puede hacer frente a los desafíos impuestos, pueden surgir problemas de salud relacionados con el estrés o una reducción aún mayor de su rendimiento.

Es conveniente sensibilizar acerca de los problemas que provocan estrés, tanto laborales como ajenos al trabajo, y animar a los trabajadores a hablar de ello de forma abierta, antes de que el problema sea demasiado grave.

¡¡Reúnete con los tuyos, invita a un café, charla, pregunta, intéresate, da feedback, apoya, sé soporte y apoyo...!!



Estar afectado por los riesgos psicosociales puede entenderse como una debilidad y la gente es reticente a la hora de admitir que tiene problemas.

Así, la organización debe escuchar a sus trabajadores para poder identificar el origen del malestar y, para ello, están las evaluaciones de riesgo psicosocial y, como segunda fase, las intervenciones.

¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan

Gestión desde la organización



Buenas prácticas. Realización de talleres prácticos

En el departamento de Seguridad y Salud de una consultora energética, han llegado quejas de dolores físicos que están sufriendo algunos trabajadores en sus puestos de trabajo asociados a sobrecarga de trabajo y gestión inadecuada de tiempos.

Tras hacer evaluaciones ergonómicas de los puestos y tras las entrevistas individuales llevadas a cabo para complementar la evaluación, se decidió tomar algunas medidas para que los problemas físicos no se convirtiesen en crónicos.

Se estableció una escuela de la espalda en la empresa, a la que tenían que ir los trabajadores, para crear entre otros hábitos de estiramientos físicos cada cierto tiempo, cada uno en base a su puesto de trabajo.

Por otro lado, se complementó con talleres de alimentación saludable, ofreciendo asesoramiento nutricional para aquellos que lo considerasen importante.

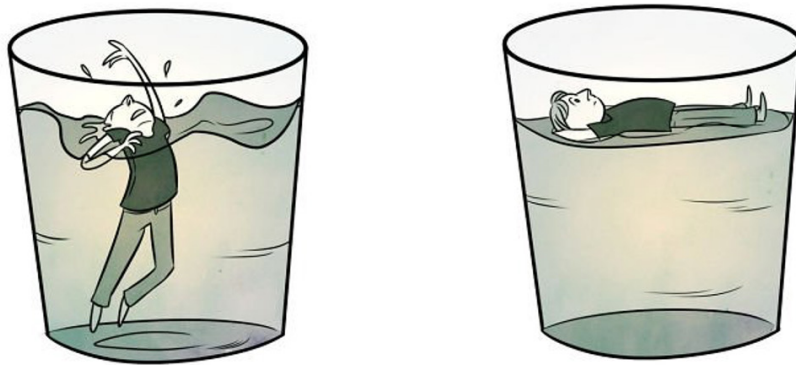
Dichos talleres se complementan con talleres de gestión del tiempo y organización efectiva del trabajo, con objeto de mejorar la gestión de tiempos.



Hay una pequeña gestión, y no por ello menos importante, que depende de ti, depende de uno mismo, ya que hay aspectos que escapan de nuestro control y nuestro ámbito de actuación, pero otros dependen de manera inmediata de nosotros mismos.

Cuando hablamos de “gestión” eliminamos “control”, es decir, no se trata de ejercer presión sobre nuestro entorno ni sobre nosotros mismos, sino de aprender a manejar lo que está pasando.

Hay dos tipos de personas.



GUADA

Si un individuo tiene buenas estrategias de afrontamiento ¿tendrá estrés?, ¿qué crees?.

De este modo, hablamos de **afrontamiento**. El afrontamiento es cualquier actividad o recurso que una persona puede poner en marcha, tanto de tipo cognitivo, emocional, conductual, etc., con el fin de enfrentarse a una determinada situación.

Los recursos de afrontamiento del individuo están formados por todos aquellos pensamientos, reinterpretaciones, conductas, etc., que el individuo puede desarrollar para tratar de conseguir los mejores resultados posibles en una determinada situación.



¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan

Gestión desde uno mismo



Buenas prácticas asociadas a medidas individuales

El estrés puede llegar a nuestras vidas aunque hayamos usado diferentes estrategias, porque somos humanos y es natural.

Si esto pasa, podemos poner en marcha diferentes estrategias para que el impacto sea el menor posible.

Aunque algunas de estas estrategias sean muy obvias, no es fácil generar hábitos para integrarlas en nuestro día a día.



- Tener buenas estrategias nos protege, estamos preparados para afrontar y gestionar el estrés, pero no garantiza.
- Podemos tener recursos y no hacer un buen uso de los mismos.
- En función de cómo afrontemos una situación, el impacto puede variar en personas diferentes, siendo la misma situación para ambos.



Por tanto, tener buenas estrategias es clave, pero no nos hace invisibles ante los riesgos psicosociales.



¿Qué hago cuándo el estrés ya está aquí?

La alimentación

- Conviene **comer sano**, evitando las comidas que sobrecargan a nuestro organismo con pesadas digestiones u otras consecuencias negativas a corto, medio o largo plazo (obesidad, colesterol, etc.).
- Usar el **tiempo de comer como momento de descanso** y ruptura con nuestras actividades profesionales.
- Es bueno aprovechar la **comida para hacer vida social y familiar**:
 1. Dedicar media hora a la semana hacer el menú.
 2. No lleves el móvil del trabajo a la comida.
 3. Aprovecha para hablar con los compañeros, cambia el foco de las conversaciones, disfruta.



Aprovecha estos momentos para socializar y relacionarte con personas de otras unidades.



Buenas prácticas. Socializar con comida saludable.

El momento de la comida es un buen momento para mejorar las relaciones interpersonales, así como para hacer equipo:

- Puedes aprovechar para comer con compañeros que no sean de tu departamento.
- Puedes hacer actividades juntos un fin de semana que combine salud y compañerismo. Una conocida empresa valenciana hacía recolección de naranjas los fines de semana para enviárselas a sus clientes.
- Organiza talleres de alimentación saludable.
- Celebra concursos de comida saludable.



¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan

Gestión desde uno mismo

Descanso

El descanso es clave para una buena recuperación, ya que el sueño es reparador. En algunas ocasiones este descanso se puede ver interferido por diferentes cuestiones laborales que se contagian a nuestra vida personal.

- **Dormir lo suficiente**, en torno a ocho horas.
- Vacaciones y **momentos de descanso “obligatorios”**.
- Fomentar las **relaciones sociales** como alternativa al trabajo. Dejar los problemas en el trabajo, los papeles también:
 1. No mirar el móvil un buen rato antes de ir a dormir.
 2. Aprovechar los últimos minutos de la jornada para escribir en un papel las tareas pendientes para el día siguiente y/o disponer de una libreta, papel o app en el móvil para anotar las tareas pendientes que recordamos fuera del trabajo.
 3. Antes de ir a dormir: recuerda algo positivo del día de hoy, algo que consideres que puedes hacer mejor, estar agradecido/a por algo ocurrido...



Buenas prácticas. Fomentando el descanso

A nivel de empresa existen múltiples prácticas que facilitan el descanso de los trabajadores:

- Establecer políticas de desconexión digital como, por ejemplo, no permitir enviar correos por la tarde.
- No realizar reuniones en horario de tarde.
- Disponer de flexibilidad horaria.
- Disponer de mecanismos de relajación para el final de la jornada, como por ejemplo clases de yoga o *mindfulness*.
- Habilitar una zona *mindfulness*.



Ejercicio físico

- La **práctica moderada de algún deporte** o ejercicio físico ayuda a relajarnos.
- Andar todos los días al menos treinta minutos.
- Utilizar actividades dinámicas como “excusa” para pasar tiempo con amigos y familia:
 - Planifica con familia y amigos actividades conjuntas o haz ejercicio a solas.
 - Elige los caminos largos cuando vas a comprar, hacer alguna visita, excursiones, etc.
 - No cojas el ascensor, utiliza las escaleras.
 - Aparca el coche y ve andando.



Buenas prácticas. Fomentando el deporte

Adicionalmente a lo que podamos hacer de forma individual, existen múltiples prácticas a desarrollar dentro de nuestras organizaciones.

- Llegar a **acuerdos con gimnasios y entidades deportivas** de cara a que los empleados tengan descuentos o prioridades a la hora de acceder a las instalaciones.
- Crear un **club deportivo** dentro de la organización, para organizar actividades conjuntas (por ejemplo, correr en grupo a la hora de comer, hacer carreras solidarias, torneos de padel...).
- Fomenta la participación como compañía **en carreras saludables y causas benéficas**.
- Incentiva el uso de **medios de transporte saludables** como bicicletas, patinetes...
- Fomenta entre los trabajadores la participación en causas benéficas, como por ejemplo **Kilómetros por sonrisas**.
- Habilita una zona de la organización como zona de ejercicio (una sala de reuniones, por ejemplo).

¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan

Gestión desde uno mismo

Gestión del tiempo

- La organización del tiempo es la base del resto de las actividades.
- Establecer horarios (aproximados) sin perder la flexibilidad.
- Es fundamental para poder descansar no estar preocupados, no sufrir continuos sobresaltos, olvidos importantes, etc.
- No llegar tarde a las citas, contando con los pequeños retrasos habituales para estar a tiempo.
- Saber seleccionar actividades cuando no podemos hacerlo todo.



Buenas prácticas. Ayudando a gestionar.

El dotar de recursos a los trabajadores por parte de las organizaciones no sólo ayuda a mejorar los factores psicosociales sino también la productividad. Para ello se pueden realizar las siguientes acciones:

- Formar a los trabajadores en gestión del tiempo o en organización del trabajo.
- Aplicar metodologías *lean* en las tareas a desarrollar, con objeto de identificar los tiempos no aprovechados (mudas o desperdicios).
- Aplicar metodologías de gestión de reuniones.



Solución de problemas y toma de decisiones

- No dejes pasar los problemas, decide qué es lo mejor en cada caso.
- Toma decisiones siguiendo un proceso lógico: plantea el problema, analiza alternativas (pros y contras), elige la más adecuada.
- No analices continuamente el problema o las alternativas: esto produce ansiedad:
 1. En caso de que necesites ayuda. ¡¡¡Verbalízalo!!!.
 2. Consulta tus dudas con la persona de confianza que te ayude a reflexionar.
 3. Haz un listado de pros y contras que te ayude a decidir.
 4. No procrastinar.
 5. Tomada la decisión, táchalo de tu lista de actividades o prioridades y...¡¡continúa!!.



¿Podemos actuar antes? Indicadores que avisan

Ideas fuerza



Hay gestión organizacional e individual. No hay gestión sin tu aportación.



Las estrategias nos protegen de los riesgos psicosociales, tus acciones son claves.




Es muy importante que te conozcas para saber puntos fuertes y debilidades, para encontrar las mejores estrategias. No todo sirve para todos.



El aprendizaje es clave. La mejora llega a largo plazo, como montar en bicicleta.



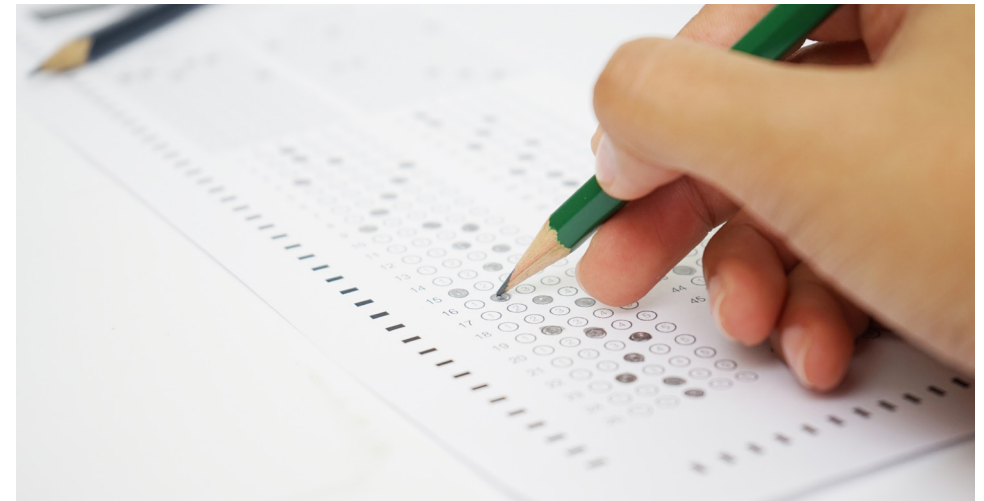
 Para ayudarte a afianzar los conceptos indicados en los apartados anteriores se incluye a continuación un pequeño cuestionario:

- 1. El aprendizaje es clave para anticiparnos a los riesgos psicosociales**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

- 2. La alimentación es una medida que nos ayuda a disminuir el impacto del estrés**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

- 3. La gestión de los riesgos psicosociales puede llevarse a cabo:**
 - a. Sólo desde la organización.
 - b. Sólo desde uno mismo.
 - c. Desde la organización y desde uno mismo.

- 4. El tiempo es clave para la gestión y consecución de objetivos laborales y personales**
 - a. Verdadero.
 - b. Falso.

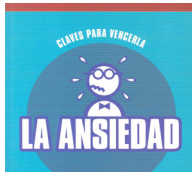


1-a, 2-a, 3-c, 4-a



Título: Factores psicosociales en el entorno laboral, estrés y enfermedad. Facultad de psicología Universidad Complutense de Madrid

Autor: L.M, Lourdes; M.G. Jesús; R. V., Susana; D.R., Eva



Título: La Ansiedad: Claves para vencerla.

Autor: C.V. Antonio



Título: Guidance on the management of psychosocial risks in the workplace.

Autor: The University of Nottingham



Título: Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Universidad Autónoma de Madrid

Autor: Bernardo M. J.; Bernardo. B. L.; Carmen



Título: Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés

Autor: SEAS



Título: Guía electrónica para la gestión del estrés y de los riesgos psicosociales. Los riesgos psicológicos en el lugar.

Autor: European Agency for safety and health at work.



Web del Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST)

[Enlace](#)



Web Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales (OSALAN)

[Enlace](#)

AULA DE PREVENCIÓN

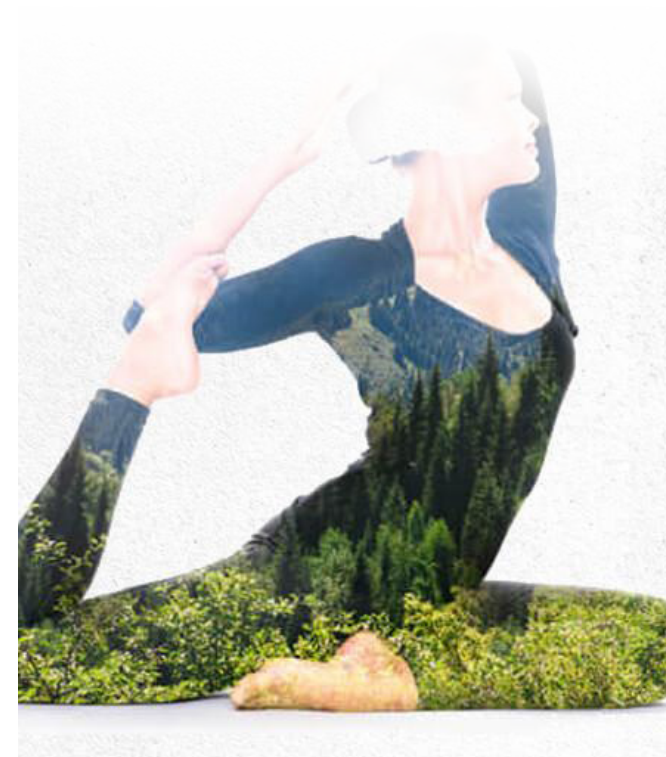
La educación es el arma más poderosa para cambiar el mundo, ¿porqué no tu empresa? Ponemos a tu alcance nuevos canales de sensibilización con nuestra [plataforma online](#).

RINCÓN DE LA SALUD

En nuestro portal web '[El rincón de la Salud](#)' encontrarás, de forma totalmente gratuita, los recursos necesarios para fomentar entornos laborales saludables en tu empresa, con noticias de actualidad, publicaciones e infografías.

PREVIENE

Lugar de encuentro. Nuestro [portal web](#) dedicado a la prevención de riesgos laborales y desarrollo de cultura de la salud donde podrás encontrar material divulgativo con contenido actualizado, ameno y especializado.



Edita: Fraternidad-Muprespa, Mutua Colaboradora con la Seguridad Social, 275.

Certificados: <https://www.fraternidad.com/es-ES/calidad-ISO-9001>

ISBN: 978-84-09-22738-9

Guía elaborada por: PrevenControl

Guía de buenas prácticas preventivas nº4

Buenas prácticas en Riesgos Psicosociales



Fraternidad
Muprespa