



En esta ocasión, la sección de Notas Prácticas trata el tema el estrés en el trabajo. Se incluyen los siguientes apartados: un conjunto de recomendaciones que constituyen el cuerpo teórico del tema; un caso práctico; una serie de actividades didácticas que pueden desarrollarse a partir de dicho caso y un apartado de legislación. Las propuestas didácticas son orientativas y tienen como finalidad el que puedan ser utilizadas por el profesorado como herramientas de apoyo a la hora de abordar la enseñanza en temas de prevención.

## ESTRÉS LABORAL

El estrés en el trabajo aparece cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control. No es una enfermedad pero, si se sufre de una forma intensa y continuada, puede provocar problemas de salud física y mental: ansiedad, depresión, enfermedades cardíacas, gastrointestinales y musculoesqueléticas. Actualmente, el estrés se identifica como uno de los riesgos laborales emergentes más importantes. Estudios realizados en la Unión Europea sugieren que entre el 50% y el 60% del total de los días laborales perdidos está vinculado al estrés. Muchos de estos trabajos coinciden en que el estrés se debe a un desajuste entre los individuos y las condiciones de trabajo (inseguridad laboral, tipo de contratación, horarios, etc.), la tarea (escasez o excesivo trabajo, monotonía, ciclos de trabajo breves o sin sentido, plazos ajustados de entrega, presión en el tiempo de ejecución, etc.) y la organización de la empresa (ambigüedad en la definición de funciones, poco apoyo en la resolución de problemas, ausencia de sistemas de comunicación y participación, etc.). Las medidas preventivas que presentamos a continuación se refieren a causas relacionadas con la tarea y con la organización del trabajo, sin profundizar en otros generadores de estrés. Conviene destacar que las intervenciones planteadas son cambios sencillos que afectan a la organización del trabajo y que el éxito de su implantación depende, en gran medida, de la iniciativa, la participación y el compromiso de todos los integrantes de la empresa.

### MEDIDAS PREVENTIVAS

**1** Facilitar una descripción clara del trabajo que hay que realizar (información), de los medios materiales de que se dispone y de las responsabilidades. La falta de definición de lo que se espera de un individuo, que su papel sea confuso, es un factor importante en la generación de estrés. El desconocimiento (desinformación) se traduce en una sensación de incertidumbre y amenaza.

**2** Asegurarse de que las tareas sean compatibles con las capacidades y los recursos de los individuos y proporcionar la formación necesaria para realizarlas de forma competente, tanto al inicio del trabajo como cuando se produzcan cambios. Igualmente, hay que facilitar una información detallada sobre el significado y las repercusiones del cambio para evitar la aparición de falsas ideas que induzcan a preocupación, solicitando, además, la opinión de las personas afectadas.

**3** Controlar la carga de trabajo. Tanto un exceso de trabajo como la poca actividad pueden convertirse en fuentes de estrés. Ocurre lo mismo cuando el individuo no se siente capaz de realizar una tarea o cuando ésta no ofrece la posibilidad de aplicar las capacidades de la persona. En estos casos hay que redistribuir las tareas o plantear un nuevo diseño de su contenido de manera que sean más motivadoras.

**4** Establecer rotación de tareas y funciones en actividades monótonas y también en las que entrañan una exigencia de producción muy elevada: cadenas de montaje, ciertos trabajos administrativos e informáticos repetitivos, etc.

**5** Proporcionar el tiempo que sea necesario para realizar la tarea de forma satisfactoria, evitando prisas y plazos de entrega ajustados. Prever pausas y descansos en las tareas

especialmente arduas, físicas o mentales. Igualmente, hay que planificar el trabajo teniendo en cuenta los imprevistos y las tareas extras, no prolongando en exceso el horario laboral.

**6** Favorecer iniciativas de los individuos en cuanto al control y el modo de ejercer su actividad: forma de realizarla, calidad de los resultados, cómo solucionar problemas, tiempos de descanso, elección de turnos, etc. Las posibilidades de intervención personal sobre la tarea favorecen la satisfacción en el trabajo.

**7** Explicar la función que tiene el trabajo de cada individuo en relación con toda la organización, de modo que se valore su importancia dentro del conjunto de la actividad de la empresa. Saber el sentido que tiene la tarea asignada repercute de manera positiva en la realización del trabajo.

**8** Diseñar horarios laborales que no entren en conflicto con las responsabilidades no relacionadas con el trabajo (vida social). Los horarios de los turnos rotatorios deberían ser estables y predecibles, con una alternancia que vaya en el sentido mañana-tarde-noche.

**9** Evitar ambigüedades en cuestiones como la duración del contrato de trabajo y el desarrollo de la promoción profesional. Potenciar el aprendizaje permanente y la estabilidad de empleo.

**10** Fomentar la participación y la comunicación en la empresa a través de los canales que sean más idóneos para cada organización: charlas de trabajo, instrucciones de trabajo escritas, tablón de anuncios, buzón de sugerencias, periódico de la empresa, reuniones del Comité de Empresa, Comité de Seguridad y Salud, etc.

### CASO PRÁCTICO

**Descripción:** Digi-Futur es una empresa dedicada a la fabricación de aparatos electrónicos (lectores de tarjetas, vídeo-porteros, etc.) que en poco tiempo ha experimentado un gran crecimiento. Actualmente, cuenta con 90 trabajadores. M<sup>a</sup> Ángeles trabaja en el departamento de Administración y es la secretaria de Dorotea, la responsable de la sección. M<sup>a</sup> Ángeles es una mujer de 50 años que, está en la empresa desde su inicio. Es eficiente y concienzuda en su trabajo, pero no soporta los ordenadores. Hace un tiempo, la empresa informatizó todas las actividades y el departamento administrativo sufrió grandes cambios. De un día para otro, casi sin previo aviso, a M<sup>a</sup> Ángeles le asignaron el inevitable ordenador y le retiraron la máquina de escribir. Dorotea no cesaba de hablar de sus "maravillosas" prestaciones y de lo bien que le iría para su trabajo. M<sup>a</sup> Ángeles, que no fue consultada en ningún momento sobre tales cambios, sintió que un "pedazo" de su satisfactoria vida laboral se le escapaba y se permitió comentar que ella no estaba preparada para manejar aquel trasto. Dorotea le quitó importancia al comentario y le dijo que enseguida aprendería. La empresa facilitó un curso de aprendizaje a M<sup>a</sup> Ángeles. Ella lo compaginó como pudo con su horario laboral, por lo que durante varios días arrastró una elevada carga de trabajo. Además, el cursillo le resultó un verdadero "martirio" puesto que, a pesar de sus esfuerzos, se sentía torpe en el aprendizaje y la situación la desbordaba.

Cuando terminó, M<sup>a</sup> Ángeles, que en pocas ocasiones había faltado al trabajo, estuvo 15 jornadas de baja por problemas gastrointestinales.

Poco a poco, M<sup>a</sup> Ángeles se ha ido adaptando al ordenador pero le han surgido otros problemas: le quedan cosas pendientes, se agobia con los plazos y no consigue ordenar ni tener al día el tablón informativo de la empresa.

Coincidiendo con los cambios tecnológicos, se incorporó al departamento un chico joven, Mario, con estudios informáticos de Formación Profesional y muy preparado para el trabajo. Dorotea le habló de las muchas posibilidades de promoción que existían en la empresa cuando lo "fichó" pero que, por el momento, su tarea consistiría en tener al día todos los albaranes de entrega de las otras empresas colaboradoras. Era un trabajo sencillo en relación con sus capacidades pero que no permitía errores ya que era muy importante para el buen funcionamiento de la empresa. Desde entonces, Mario dedica las ocho horas de su jornada laboral, sin descansos, a introducir los datos de los albaranes en el ordenador. El trabajo es monótono, le resulta aburrido y todavía hoy no sabe por qué es tan importante. Además, últimamente, se le va el "tarro" a otras cosas y comete despistes que le han costado algún que otro "toque" de atención.

Ahora Mario y M<sup>a</sup> Ángeles están conversando sobre sus "angustias" laborales. Los dos han analizado los problemas que tienen con sus tareas respectivas y creen que tienen solución. Mañana irán a hablar con...



## Caso práctico. Factores de riesgo

No tener en cuenta las capacidades y la formación de los individuos cuando se efectúan cambios en su puesto de trabajo o en su tarea.

Medidas preventivas 1, 2 y 3

No consultar a los individuos sobre los cambios que afectarán a su trabajo.

Medidas preventivas 2 y 6

No realizar una redistribución de las tareas y de su contenido en función de los cambios efectuados en cada puesto de trabajo y en el conjunto del departamento.

Medidas preventivas 3 y 4

Ausencia de pausas y descansos durante la realización del trabajo.

Medida preventiva 5

No explicar con claridad la función y la importancia que tiene el trabajo de cada persona dentro del conjunto de la organización de la empresa.

Medida preventiva 7

Crear falsas expectativas en relación con la promoción profesional de los individuos.

Medida preventiva 9



## ACTIVIDADES DE AYUDA PARA EL PROFESORADO

A partir de la lectura del caso práctico, identificar los factores de riesgo existentes en la situación descrita y descubrir cuáles han sido las causas de la situación en la que se encuentran los dos personajes de la historia: M<sup>a</sup> Ángeles y Mario.

**Propuesta:** Después de leer el caso, los alumnos, individualmente, identificarán y elaborarán un listado con los posibles factores de riesgo que han propiciado que se produzca la situación expuesta. A continuación, en grupos de cuatro o cinco personas, tratarán estos factores y los jerarquizarán según el orden de prioridad al que, en consenso, haya llegado el grupo. Para finalizar, los representantes de cada grupo expondrán su listado definitivo y se discutirá abiertamente hasta definir los factores de riesgo que el grupo-clase considere más relevantes, para llegar a la causa principal que ha originado el accidente.

Dar un final a la historia planteada en el caso práctico. Se debe tener en cuenta las posibles soluciones que M<sup>a</sup> Ángeles y Mario se han imaginado y a quién quieren proponérselas: ¿a Dorotea? ¿al responsable de la empresa? ¿al Comité de Empresa? ¿al Delegado de Prevención? ¿al Comité de Seguridad y Salud?. La finalidad de esta actividad es que el alumnado valore la importancia que tienen los sistemas de comunicación y participación establecidos en las empresas en relación con la salud de las personas que trabajan en ellas y con el buen funcionamiento de la organización.

**Propuesta:** Para realizar esta actividad el alumnado tendrá que disponer de información sobre los sistemas que hay de representación y participación de los trabajadores en las empresas previstos por la legislación (Estatuto de los Trabajadores, Ley de Prevención de Riesgos Laborales, etc.) y también sobre otras formas que de-

penden de cada organización (reuniones periódicas de trabajo, buzón de sugerencias, etc.). Esta información la puede buscar el alumnado o bien puede proporcionarla el profesorado. Una vez se disponga de ella, se dividirá el alumnado de la clase en grupos de 4 o 5 personas. Cada uno de ellos simulará la reunión con el interlocutor o interlocutores que crea pertinentes y cada integrante del grupo representará un papel. Deberán discutir sobre las soluciones propuestas o plantear otras distintas y llegar a un acuerdo sobre cuáles serían las idóneas para disminuir el riesgo de estrés. Pueden darse soluciones distintas, en

**Todos los ejercicios pueden resolverse a partir de la discusión en grupo y de los comentarios de los alumnos.**

función de los interlocutores escogidos y de las medidas preventivas decididas. Después, cada grupo explicará a todo el grupo-clase qué tipo de situación ha supuesto y las conclusiones a que ha llegado. Posteriormente, teniendo en cuenta todas las exposiciones, entre todos consensuarán cuál sería la mejor manera de abordar los problemas que hay en el departamento de Administración de la empresa y quién o quiénes deben ser los interlocutores de las demandas.

Organizar un debate sobre la importancia que tienen los factores de riesgo que están relacionados con la organización del trabajo, utilizando el caso práctico expuesto o algún otro ejemplo que haya sucedido en realidad y que el alumnado o el profesorado puedan explicar.

**Propuesta:** El profesorado o un estudiante designado pueden actuar como moderadores de esta

actividad. Para iniciar el debate, el profesorado hará una pequeña introducción sobre el tema, incidiendo en factores básicos que dependen de la organización del trabajo de la empresa como son, entre otros: la indefinición de funciones, la presión en la productividad, la falta de planificación en el trabajo, los descansos establecidos, etc. El profesorado también hablará de la necesidad de hacer actividades formativas y de informar sobre los riesgos en el trabajo. Inmediatamente después, dará paso a los estudiantes para que opinen sobre la importancia que tienen estos factores en la aparición de accidentes y se establecerá un debate en torno a cuál debe ser la posición de los trabajadores y de la empresa con respecto a la prevención de estos riesgos.

Llevar a cabo una campaña de sensibilización en el centro escolar sobre el tema del estrés en el mundo laboral, tratando de implicar a todos los colectivos representativos de la institución educativa.

**Propuesta:** Los alumnos, a partir de los contenidos trabajados en clase, formarán pequeños grupos que se encargarán de elaborar y diseñar material divulgativo relacionado con la temática de la prevención del estrés. Cada grupo escogerá el soporte de difusión más adecuado (cartel, tarjetón, folleto, etc.) en función del público a quien vaya dirigido: profesorado, alumnado, personal de cocina, administraciones, etc. En ellos aparecerán pautas y recomendaciones generales que toda persona debe tener en cuenta en el trabajo para evitar este tipo de riesgo. Posteriormente, este material se distribuirá y se colocará en puntos estratégicos del centro con la finalidad de que se pueda usar como una herramienta de consulta de fácil acceso. Este recurso didáctico favorecerá que todo el personal del centro escolar se involucre en la temática de la prevención de riesgos laborales y constituirá, además, una referencia práctica para ayudar a la prevención del estrés laboral.



## LEGISLACIÓN

**Ley 31/1995**, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. (BOE 10.11.1995).

**Real Decreto 39/1997**, de 17 de enero. Reglamento de los Servicios de Prevención. (BOE 31.1.1997).

**Real Decreto 486/1997**, de 14 de abril. Disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo. (BOE 23.4.1997).

**Real Decreto 488/1997**, de 14 de abril. Pantallas de visualización. (BOE 23.4.1997).

**Real Decreto 1215/1997**, de 18 de julio. Disposiciones mínimas de seguridad y salud para la utilización por los trabajadores de los equipos de trabajo. (BOE 7.8.1997).

**Edita:** Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. **Redacción y Administración:** INSHT-Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Dulcet, 2-10 08034 Barcelona. **Teléfono:** 93 280 01 02 - Ext. 2313 / **Fax:** 93 280 00 42 - **Internet:** <http://www.mtas.es/insht/> - **e-mail:** [cnctinsht@mtas.es](mailto:cnctinsht@mtas.es)

**Director de la Publicación:** Juan Guasch Farrás. **Redacción:** Rosa M<sup>a</sup> Banchs Morer, Pilar González Villegas, Jaime Llacuna Morera. **Diseño gráfico:** Enric Mitjans Talón. **Composición:** M<sup>a</sup> Carmen Rusiñol Sellés. **Impresión:** Centro Nacional de Condiciones de Trabajo