



Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales

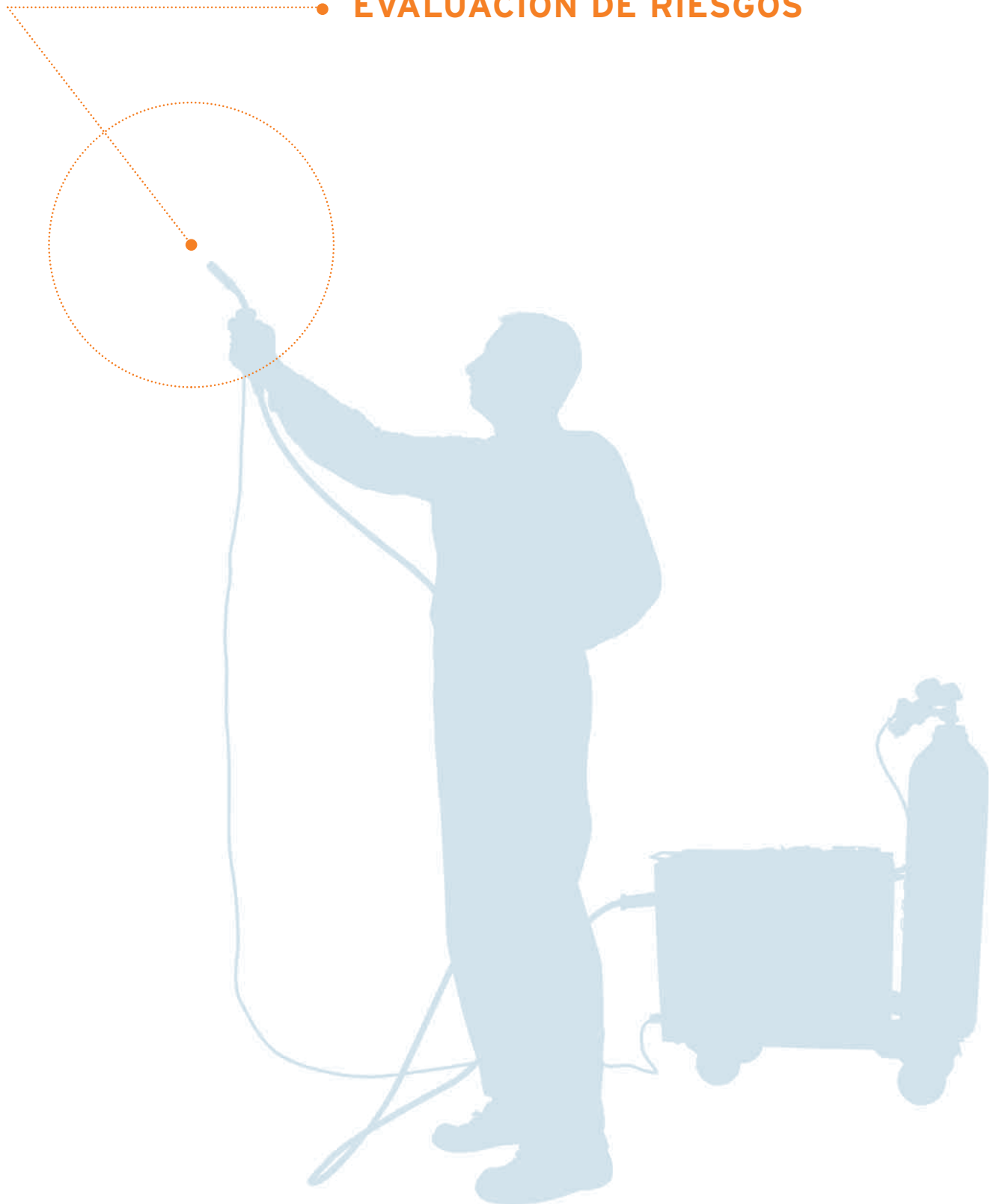
EVALUACIÓN DE RIESGOS





Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales

• EVALUACIÓN DE RIESGOS



Edita:

FOMENT DEL TREBALL NACIONAL

Con la financiación de:

FUNDACIÓN PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Autores:

José Luis Meliá
Clotilde Nogareda
Matilde Lahera
Antonio Duro
José M^a Peiró
Ramón Pou
Marisa Salanova
Diego Gracia
José M^a de Bona
Juan Carlos Bajo
José Francisco Martínez-Losa

Diseño gráfico:

ALEHOP

Maquetación e impresión:

ANGLOFORT S.A.

Depósito legal:

B: 36.652-2006



Índice

PRESENTACIÓN	5
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO 1. Principios Comunes para la Evaluación de los Riesgos Psicosociales en la Empresa	9

SIETE PERSPECTIVAS DE EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

CAPÍTULO 2. Método de evaluación de factores psicosociales FPSICO del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)	39
CAPÍTULO 3. Método del Instituto Navarro de Salud Laboral (INSL)	61
CAPÍTULO 4. Método del Instituto de Ergonomía Mapfre (INERMAP)	83
CAPÍTULO 5. Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL. Universidad de Valencia	105
CAPÍTULO 6. Metodología RED-WoNT. Departamento de Psicología Evolutiva, Educativa, Social y Metodología de la Universidad Jaime I de Castellón	131
CAPÍTULO 7. Batería Valencia PREVACC 2003. Universidad de Valencia	155
CAPÍTULO 8. Modelo conjunto de calidad de vida laboral y salud mental. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid	181
CAPÍTULO 9. Breve resumen de los siete métodos. Entrevistas	211

DIFICULTADES Y RETOS EN LA ELABORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

CAPÍTULO 10. Riesgo Psicosocial: su identificación y su evaluación. IBERIA	221
CAPÍTULO 11. Perspectiva de un Servicio de Prevención Ajeno. NOVOTEC	237
CAPÍTULO 12. Prevención de riesgos psicosociales: una oportunidad para innovar a través de las personas. AUDIT & CONTROL ESTRÉS	251

Presentación

En el año en el que se celebra el décimo aniversario de la entrada en vigor de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, Foment del Treball Nacional continúa con su labor de asesoramiento e información en materia preventiva realizada a través de la Oficina de Prevención presentando la edición de *Perspectives de intervenció en riscos psicosocials. Evaluació de riscos*.

El conocimiento de la existencia de diferentes perspectivas en la intervención de la evaluación de riesgos psicosociales va a permitir a empresarios, directivos de empresas y técnicos de prevención de riesgos laborales diferenciar y seleccionar el más adecuado a las características de la empresa y las variables a evaluar.

Este libro viene a llenar un hueco entre las escasas publicaciones existentes sobre los métodos de evaluación de riesgos psicosociales, ya que permite tener una visión sobre siete métodos. Deseamos que esta publicación contribuya a crear un estado de conocimiento y opinión en esta materia, en donde la estrategia diseñada por el técnico de prevención de riesgos laborales en la intervención de los riesgos psicosociales y las características de las empresas sean los criterios prioritarios a tener en cuenta en la selección del método, por encima de cualquier otro interés.

Quisiera agradecer desde estas líneas al Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, al Instituto Navarro de Salud Laboral, al Instituto de Ergonomía MAPFRE, a la Universidad de Valencia, a la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, y a la Universidad Jaume I de Castellón por contar con su colaboración en la elaboración de los contenidos y los capítulos que conforman la publicación, así como a Iberia, Novotec y Audit & Control Estrés por ofrecernos su visión sobre las dificultades y los retos a la hora de abordar estos riesgos.

Joan Pujol Segarra
Secretario General
Foment del Treball Nacional

Introducción

Con la edición de *Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales. Evaluación de Riesgos*, proyecto financiado por la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales, la Oficina de Prevención de Riesgos para pymes de Foment quiere dar a conocer diferentes líneas metodológicas que ayuden a seleccionar el método de evaluación de riesgos psicosociales más apropiado a la situación de cada empresa.

No estamos ante un compendio exhaustivo de todos los métodos existentes, ya sean métodos que pudieran ser idóneos para las evaluaciones iniciales o para la realización de evaluaciones más específicas, sino ante una selección que permite mostrar una amplia gama de especificaciones metodológicas que, en función de las características de las empresas, la capacitación de los técnicos y el nivel de profundidad de análisis que se precise, será aconsejable utilizar una metodología u otra.

Al igual que si estuviésemos mirando por el dispositivo óptico de un caleidoscopio, dentro del cual varios espejos y cristales multicolores son capaces de generar una imagen compuesta que, al hacer girar el artilugio sobre sí mismo, arroja un sinfín de figuras geométricas, cada uno de los métodos expuestos muestra unas figuras únicas. Al pasar de un capítulo a otro veremos que cada método encierra en sí mismo una nueva figura, una trama totalmente diferente al anterior.

De ahí que no aconsejamos que se lea esta publicación de un tirón o que se compare un método con otro. Aun siendo métodos de evaluación de riesgos psicosociales, miden la realidad en los parámetros para la que han sido diseñados y no en otros.

El capítulo 1, bajo el título *Principios comunes para la evaluación de riesgos psicosociales*, es fruto de la colaboración de siete expertos que perfilan la afinidad existente entre ellos; las diferencias de matices podrán ser detectadas en cada uno de los capítulos siguientes.

El lector podrá encontrar al inicio de cada capítulo una síntesis de las premisas y valoraciones que cada experto indica sobre su propio método y que han sido extraídas de las entrevistas celebradas durante el mes de junio con motivo de los «Encuentros Monográficos» y que pueden ser leídas en el capítulo 9.

Hemos considerado que, la inclusión en esta edición de las *Dificultades y retos en la elaboración de la evaluación de riesgos psicosociales*, aportando la perspectiva de un Servicio de Prevención Propio, un Servicio de Prevención Ajeno y de una Consultora que actúa en la gestión del estrés y de la vida de las organizaciones –prevención de riesgos psicosociales y promoción de la calidad de la vida laboral– permitirá descubrir nuevas variantes en las perspectivas caleidoscópicas de estos riesgos.

Definiciones

CONDICIÓN DE TRABAJO

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, en su Artículo 4 define **condición de trabajo** como «**cualquier característica** del mismo que pueda tener una influencia significativa en la **generación de riesgos** para la seguridad y salud del trabajador» y hace referencia de manera específica a «todas aquellas otras **características del trabajo** incluidas las relativas a su **organización y ordenación** que influyan en la magnitud de los riesgos a que esté expuesto el trabajador».

RIESGO LABORAL

«Se entenderá como "**riesgo laboral**" la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo. Para calificar un riesgo desde el punto de vista de su gravedad, se valorarán conjuntamente la probabilidad de que se produzca el daño y la severidad del mismo» (Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales).

EVALUACIÓN DE RIESGOS

El artículo 3.1 del Reglamento de los Servicios de Prevención establece la definición legal de **evaluación de riesgos**. En concreto, define la evaluación de riesgos como «el **proceso** dirigido a **estimar la magnitud** de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo la **información necesaria** para que el empresario esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar **medidas preventivas** y, en tal caso, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse».

FACTORES PSICOSOCIALES

El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo en su N.T.P. 443¹ define los factores psicosociales como **aquellas 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.**

Procedimiento: Evaluación de riesgos psicosociales

Para evaluar los riesgos psicosociales en el trabajo es necesario establecer una metodología y unos pasos de actuación básicos. La evaluación de riesgos es un proceso dirigido a estimar su magnitud, obteniendo información para poder tomar decisiones sobre la aplicación de medidas correctoras en el caso de que no se puedan eliminar los riesgos. Todo ese proceso lo definimos paso a paso. El Instituto Navarro de Seguridad Laboral² propone un procedimiento general de evaluación de riesgos psicosociales, en el que nos hemos basado, para establecer la siguiente estructura:

1. TOMA DE CONTACTO

Se trata de presentar el proceso de evaluación de riesgos psicosociales como una herramienta que va a contribuir a la gestión eficaz de los recursos humanos de la organización.

El técnico tendrá que informar y sensibilizar sobre la importancia de actuar sobre los riesgos psicosociales, evitando y clarificando la tendencia errónea de evaluar, únicamente, las consecuencias negativas ligadas a ellos.

¹ www.mtas.es/insh/ntp/ntp_443.htm.

² <http://www.cfnavarra.es/insl/doc/ProcedEvalRiesgosPsico.pdf>.

2. RECOGIDA DE INFORMACIÓN INICIAL RELEVANTE

Esta información establecerá las bases para la planificación de la evaluación de riesgos psicosociales. Algunas informaciones relevantes son:

- Sector al que pertenece la empresa, convenio y características.
- Actividad desarrollada.
- Plantilla, estructura, características generales, tipos de contrato generales, antigüedad media.
- Organigrama y estructura de departamentos jerárquica y funcional (puestos y tareas).
- Organización de turnos de trabajo, horarios, pausas y jornadas.
- Organización de la prevención: Modalidad, plan de prevención y responsabilidades.
- Otras evaluaciones de Seguridad, Higiene o Ergonomía, estructura de esas evaluaciones.
- Incidencias y absentismo.
- Información sobre condiciones de trabajo generales de la empresa como planes de formación, comunicación, beneficios sociales, sistemas de participación, etc.

3. ESTUDIO DE POBLACIÓN Y DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO

Es necesario plantearse por qué se va a realizar la evaluación y qué tipo de evaluación se va a llevar a cabo: general o específica. **El objetivo es recoger toda la información posible, teniendo en cuenta todas las condiciones de trabajo presentes en la empresa o departamentos a evaluar y, por consiguiente, en todos los puestos de trabajo a evaluar.** Para recoger información de la población deberemos facilitar la participación de todas las partes implicadas en el proceso de evaluación. La situación ideal es que participe el 100% de las partes y de la población presente en la empresa, pero si esto no es viable, se seleccionará una muestra válida teniendo en cuenta la representatividad de todas las condiciones de trabajo.

4. SELECCIÓN DEL MÉTODO DE EVALUACIÓN

Hoy en día se dispone de distintos métodos de evaluación reconocidos y fiables que pueden facilitarnos la toma de datos y evaluación de los riesgos psicosociales. El método de evaluación estará dirigido a estimar la magnitud del riesgo para aportar información y poder tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas (RD 39/1997 por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención). La toma de información puede ser mediante cuestionario, entrevistas, dinámicas de grupos, vistas a los puestos, observación, etc.

5. ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de los datos se realizará de acuerdo a lo establecido en el método de evaluación utilizado.

6. INFORME Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

El informe deberá realizarse a medida de cada empresa en particular y contemplando las especificidades propias de la misma. El informe incluirá los riesgos evaluados, la probabilidad y consecuencias para la salud del riesgo, el nivel de riesgo (NTP 330³ INSHT), una descripción de las condiciones de trabajo detectadas y una planificación de la actividad preventiva incluyendo medidas preventivas o correctoras. La elaboración e información del contenido del informe se realizará de acuerdo a la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales y el RD 39/1997 por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención.

7. PLANIFICACIÓN DE MEDIDAS PREVENTIVAS Y SEGUIMIENTO

En el caso de que exista riesgo psicosocial, se planificará la actividad preventiva sobre estos factores de riesgo. Se establecerán las prioridades de actuación, responsables, fechas límites y recursos económicos para llevar a cabo las medidas preventivas. Se deberá disponer de un sistema de control y seguimiento efectivo para la aplicación y desarrollo de las medidas preventivas.

³ www.mtas.es/insht/ntp/ntp_330.htm.

Ideario para la prevención de riesgos psicosociales

1. La psicología no es un apéndice de otras disciplinas preventivas, sino que es una disciplina preventiva en sí misma por las cualidades que la distinguen.
2. El empresario se comprometerá a aplicar los principios de acción preventiva descritos en el Artículo 15 de la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales.
3. La evaluación de riesgos psicosociales estará dentro del marco de la legislación española y europea.
4. Se deberá integrar la evaluación de riesgos psicosociales en el conjunto de la evaluación de riesgos de la empresa y se incluirá en la estructura del Plan de Prevención.
5. Una evaluación de riesgos psicosociales ha de ser siempre ética, conforme a la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y al espíritu de la misma (Meliá, Nogareda, Lahera, Peiró, Salanova, Duró y Gracia, 2006).
6. El primer objetivo de una evaluación de riesgos psicosociales es proteger la salud de los trabajadores.
7. La evaluación de riesgos psicosociales pretende mejorar las condiciones de trabajo, por tanto, la productividad, la calidad del trabajo, etc.
8. La evaluación de riesgos psicosociales deberá realizarla personal competente y formado para tal efecto.
9. La evaluación de riesgos psicosociales se realizará de una forma independiente y sin influencias ni coacciones.
10. El método de evaluación de riesgos psicosociales utilizado deberá ser un procedimiento válido de medida y valoración, que permita obtener información y llevar a cabo el análisis de las condiciones de trabajo en que efectivamente se realiza (INSL, 2005).



Principios Comunes para la Evaluación de los Riesgos Psicosociales en la Empresa

- **JOSÉ LUIS MELIÁ**
Universitat de València
- **CLOTILDE NOGAREDA**
Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo
- **MATILDE LAHERA**
Instituto Navarro de Salud Laboral
- **ANTONIO DURO**
Universidad Rey Juan Carlos
- **JOSÉ M. PEIRÓ**
Universitat de València
- **MARISA SALANOVA**
Universitat Jaume I
- **DIEGO GRACIA**
Instituto de Ergonomía (MAPFRE)



La Evaluación de Riesgos Psicosociales es una necesidad cada vez más sentida y demandada en las empresas, en el marco de los procedimientos de evaluación de riesgos que exige la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y la Directiva Europea, y acorde con una progresiva evolución hacia el desarrollo de la seguridad, la salud y la calidad de la vida laboral perfectamente compatible con el progreso económico y social. En este trabajo un Grupo de Expertos en la Evaluación de Riesgos Psicosociales, reunidos por Foment del Treball bajo los auspicios de la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales, adoptan una definición compartida de riesgos psicosociales, describen las características básicas que debe reunir un procedimiento de evaluación de riesgos psicosociales bajo los estándares de calidad científica, metodológica y profesional que deben requerírsele, y establecen las pautas comunes en que debe basarse toda evaluación de los riesgos psicosociales. Las contribuciones de este documento están basadas en el marco de la investigación científica internacional, fundamentadas en el conocimiento de los requisitos que impone la legislación y tienen en cuenta la problemática y las dificultades prácticas que deben afrontar las empresas para llevar adelante los procesos de evaluación de riesgos psicosociales. Las contribuciones de este documento, aunque carecen de valor normativo, constituyen una guía ineludible para el fundamento de todo proceso de evaluación de riesgos psicosociales y, sin duda, un punto de inflexión en el desarrollo de las metodologías de evaluación de riesgos psicosociales en España.



Índice

1. Introducción: La importancia de los Factores Psicosociales en Seguridad y Salud en el Trabajo	16
2. Concepto de riesgos psicosociales	16
3. Fundamentos legales para la evaluación de riesgos psicosociales	18
4. Definición de evaluación de riesgos y consecuencias para la metodología de evaluación de riesgos	20
5. Principales clases de riesgos a considerar en una evaluación de riesgos y tipos de empresa para los que resulta relevante la evaluación de riesgos psicosociales	21
6. Objetivos de la evaluación de riesgos psicosociales	22
7. Fundamentos científicos de los métodos de evaluación de riesgos psicosociales	22
8. Importancia de la viabilidad práctica de los métodos de evaluación de riesgos psicosociales	25
9. Concepto de método de evaluación de riesgos psicosociales	25
10. Los pasos de un proceso de evaluación de riesgos psicosociales	26
11. Las diez propiedades básicas de un método de evaluación de riesgos psicosociales y su aplicación	29
12. Conclusiones	32
Bibliografía	34



1. Introducción: La importancia de los Factores Psicosociales en Seguridad y Salud en el Trabajo

Durante las últimas décadas se han producido una serie de cambios económicos, sociales y organizacionales, entre los que cabe mencionar la globalización de la economía y la creciente flexibilidad de las empresas, que han planteado importantes cambios en las relaciones entre empresa y trabajador (Barling y Frone, 2004; Meliá, 2006b; Peiró y Prieto, 1996). Esos cambios y una mayor conciencia social de la salud como fenómeno bio-psico-social que no puede reducirse a la mera ausencia de enfermedad y daños corporales, han conducido a un creciente interés en los denominados riesgos psicosociales y en la calidad de vida laboral (Duro, 2005a, 2005b) y su progresiva incorporación a los procedimientos habituales de evaluación de riesgos (Meliá, 2006a). Entre estos cambios se cuenta a) la terciarización de la economía con un incremento sustancial de la contribución del sector servicios, b) la terciarización de los puestos de trabajo, dentro incluso de la industria, a través de la mecanización, automatización, informatización y control, c) la progresiva mejor cobertura de los riesgos tradicionales en seguridad e higiene, d) la emergencia de nuevos riesgos ligados a estos cambios, e) su repercusión en la progresiva conciencia de los agentes sociales, tanto empresarios como trabajadores, f) así como la creciente presencia y notoriedad de abundantes y notorias sentencias judiciales, y g) paralelamente una progresivamente mayor atención y exigencia de las administraciones públicas en general y en particular de la inspección de trabajo. Así la Comisión Europea incluye los factores psicosociales entre sus prioridades de actuación en la Europa de los 25, argumentando que en los últimos años se han dado cambios sustanciales en la organización y el diseño del trabajo que han dado lugar al agravamiento de los riesgos ya existentes y a la aparición de nuevos riesgos (ver a este respecto la Agenda Europea sobre Salud Laboral 2002-2006, COM, 2002, 118 Final).

Sea cual sea el sector de una empresa, resulta necesario disponer de indicadores relativos a la seguridad y salud como fuente de información necesaria para una correcta toma de decisiones. Dado que la seguridad descansa simultáneamente sobre factores técnicos, humanos y organizacionales, es imprescindible disponer de indicadores para todos estos factores (Montmayeul, Mosneron-Dupin & Llory, 1994). La progresiva incorporación de la evaluación de los riesgos psicosociales a las prácticas preventivas de las empresas, como viene sucediendo en diversos países de nuestro entorno económico y cultural, es sin duda, un elemento claramente positivo que fomenta una visión integral de la prevención dispuesta a aprovechar el abundante conocimiento disponible sobre el papel del denominado «factor humano» en la seguridad y salud de las organizaciones, con netas repercusiones sobre la eficiencia organizacional y rentabilidad empresarial. El enfoque se basa en el concepto de empresa como sistema en el que interactúan una serie de elementos y cuyo resultado ha de ser un trabajo de calidad y con salud para las personas. Este concepto se incluía ya en la definición que en 1984 el comité mixto OIT/OMS daba de factores psicosociales como interacción entre el trabajo y las capacidades, cultura y condiciones personales externas al trabajo.

La evaluación de riesgos psicosociales se convierte en una herramienta preventiva de gran importancia, puesto que la identificación, valoración y control de los factores de riesgo de origen psicosocial y la planificación de las medidas preventivas correspondientes, conduce a una gestión eficaz de las personas de la organización, en el sentido de una mejor adecuación a la tarea a desempeñar, al entorno, a la empresa, y se traduce en la eficacia de la organización: mejor rendimiento, menor absentismo y mayor satisfacción (Lahera y Góngora, 2006).

2. Concepto de riesgos psicosociales

En la Nota Técnica de Prevención 443 se definen los *factores psicosociales* como aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el con-

tenido 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 (Martín y Pérez, 1997).

Una aproximación legal al concepto de riesgos psicosociales la encontramos en la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, en el artículo 4 se define condición de trabajo como *«cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud del trabajador»* y se hace referencia de manera específica a *«todas aquellas otras características del trabajo incluidas las relativas a su organización y ordenación que influyan en la magnitud de los riesgos a que esté expuesto el trabajador»*.

En la medida en que los factores psicosociales pueden adoptar valores o configuraciones adversas o desfavorables y pueden afectar negativamente tanto al bienestar, la salud o la seguridad de los trabajadores como al desarrollo del trabajo, los factores psicosociales pueden considerarse *riesgos psicosociales*. Por tanto, **podemos definir los riesgos psicosociales** como aquellos factores psicosociales que pueden adoptar valores –por exceso, por defecto o por configuración– adversos o desfavorables que pueden afectar negativamente a la salud y seguridad de los trabajadores, así como al desarrollo del trabajo, entendiendo por factores psicosociales aquellas 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. Por tanto, evaluar los riesgos psicosociales consiste en evaluar aquellos factores psicosociales presentes en una situación de trabajo que pueden adoptar valores o configuraciones adversas o desfavorables para la salud y seguridad de los trabajadores en ese contexto laboral. Tales valores o configuraciones deben valorarse en relación con las características específicas del sector, la empresa y el puesto, así como con la vulnerabilidad del trabajador.

Esta definición es ajustada a la doctrina del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) (Martín y Pérez, 1997), adoptada implícita o explícitamente en España por diversos métodos de evaluación de los riesgos psicosociales (p.e., Lahera y Góngora, 2006), y es coherente también con las aportaciones de la investigación internacional. Por ejemplo, los riesgos psicosociales pueden definirse en palabras de Cox y Griffiths (1996) como aquellos aspectos del diseño del trabajo, de la organización y de la dirección del trabajo y sus contextos sociales y organizacionales que tienen el potencial de causar daño psicológico o físico. Esta definición es también consistente con la definición de la OIT (1984, 1986) en la que incluye como factores psicosociales aspectos del puesto de trabajo, del entorno, del clima de la organización, las relaciones personales y el diseño de las tareas. Los problemas de salud pueden aparecer cuando el conjunto de estas exigencias no se adaptan a las capacidades de las personas.

Los resultados de estas interacciones son positivos si la tarea se cumple correctamente y la persona tiene posibilidad de desarrollar sus capacidades y encuentra respuesta a sus necesidades y expectativas. Las organizaciones de trabajo suponen la existencia de personas que utilizan un conjunto de equipos en un marco de organización y un contexto físico y social para realizar conjuntos de tareas y tanto el rendimiento económico como la satisfacción en el trabajo dependen del ajuste entre estos elementos (Trist, 1988). La aportación de la Psicología a la prevención se centra en el diseño del trabajo y de la organización a partir del conocimiento de las características individuales y su desarrollo al que también ha de contribuir: es decir que éste deberá tener un contenido suficiente y adecuado de manera que las personas puedan desarrollar sus capacidades; puedan seguir aprendiendo en el puesto de trabajo, exista un espacio para la toma de decisiones y para las relaciones, se dé un reconocimiento a lo que se hace y se sienta que el trabajo lleva a un futuro deseable.

Siguiendo una enumeración del Instituto Navarro de Salud Laboral (Lahera y Góngora, 2006) los riesgos psicosociales incluyen características de la tarea (p.e., cantidad de trabajo, sencillez/complejidad, monotonía/repetitividad, automatización, ritmo de trabajo, precisión, responsabilidad, desarrollo de aptitudes, iniciativa/autonomía, formación requerida, aprendizaje de la tarea, prestigio social de la tarea en la empresa), estructura de la organización (definición de competencias, estructura jerárquica, canales de comunicación e información, relaciones per-

sonales, desarrollo profesional, ayudas sociales, estilo de mando), características del empleo (diseño del lugar de trabajo, salario, estabilidad en el empleo, condiciones físicas del trabajo), características de la empresa (tamaño, actividad de la empresa, ubicación, imagen social), y organización del tiempo de trabajo (duración y tipo de jornada, pausas de trabajo, trabajo en festivos, trabajo a turnos y nocturno).

Esta enumeración no es por supuesto exhaustiva, pero ilustra y ejemplifica algunos de los aspectos importantes que se incluyen bajo la denominación de riesgos psicosociales. Existen, obviamente, otras clasificaciones o tipologías, más o menos inclusivas de los factores psicosociales y/o componentes de las condiciones de trabajo, algunas de ellas ya clásicas. Por ejemplo, Jardillier (1979), habla de componentes del trabajo en sí mismo, componentes del entorno inmediato del puesto de trabajo, componentes de la inserción de la empresa en su medio, y finalmente de componentes del contexto socioeconómico y entorno inmediato. Los riesgos psicosociales se refieren a situaciones o condiciones demandantes que por exceso, por defecto o por configuración, representan una amenaza para la integridad bio-psico-social del trabajador.

La evaluación de riesgos psicosociales, no obstante, no ha de reducirse a una mera yuxtaposición de una lista de factores psicosociales, sino a la adecuada *estructuración* de los mismos considerando sus diferentes patrones configuracionales y sus interacciones, su origen y sus efectos diferenciales significativos sobre la salud del trabajador.

3. Fundamentos legales para la evaluación de riesgos psicosociales

De acuerdo con la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales (en adelante LPRL) y con el Reglamento de los Servicios de Prevención (RSP) existe la misma obligación por parte de las empresas de evaluar los riesgos psicosociales que cualquier otra clase de riesgos, incluidos los riesgos higiénicos y mecánicos tradicionales allí donde éstos sean relevantes. Esto es así debido a que según el artículo 15b de la LPRL, deben evaluarse *todos los riesgos que no se hayan podido eliminar y que afecten a la seguridad y salud* de los trabajadores, para (artículo 16.1) planificar la acción preventiva que pueda corresponder. Por tanto, de acuerdo con la LPRL para que un riesgo deba ser evaluado han de confluír dos razones: que el riesgo no haya podido ser eliminado, y que afecte a la salud y seguridad de los trabajadores. Los riesgos psicosociales cumplen claramente ambos criterios.

Asimismo en el Art. 14 se establece que el empresario garantizará la seguridad y salud de los trabajadores en «*todos los aspectos relacionados con el trabajo*». Ello significa que la LPRL no circunscribe el daño producido por razón del trabajo a la clasificación de accidente de trabajo o enfermedad profesional sino a «*las enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo*».

Los riesgos psicosociales abarcan un amplio abanico de riesgos ligados a la organización del trabajo, la tarea, la dirección, la supervisión, el grupo de trabajo e incluso las personas ajenas a la organización (p.e., clientes o público al que se presta un servicio), así como a las características psicosociales del trabajador mismo (p.e., el modo en que la persona percibe las demandas de su puesto o el modo en que la persona se comporta en su trabajo). Esto no significa que *todos los riesgos psicosociales estén siempre presentes en todos los puestos de trabajo*. La configuración de riesgos psicosociales que pueden afectar a un determinado puesto puede ser específica ya que algunos riesgos psicosociales son intrínsecos a la tarea que se realiza. Por ello, algunos riesgos específicos estarán presentes en unas situaciones de trabajo y no en otras. Por ejemplo, un trabajo aislado que se efectúe en soledad no tendrá riesgos psicosociales que provengan de la interacción con compañeros o riesgos que provengan de la interacción con clientes, pero por ello mismo tendrá otros riesgos asociados a la soledad

y la falta de comunicación. Por esta clase de razones los riesgos psicosociales rara, si alguna vez, pueden considerarse inexistentes.

Por otra parte, sin duda alguna, los riesgos psicosociales pueden afectar clara y fuertemente a la seguridad y salud de los trabajadores y a la eficacia y eficiencia de las empresas. De estos dos tipos de efectos no hay duda, como lo demuestra una abundante investigación internacional y nacional, reconocida ampliamente por los organismos internacionales y nacionales implicados en la seguridad y salud en el trabajo. Los riesgos psicosociales pueden presentar tres tipos de efectos que, además, interactúan entre ellos potenciándose: Efectos sobre la salud física de los trabajadores (p.e., sobre el sistema cardiovascular o sobre el sistema músculo-esquelético); Efectos sobre la salud psicológica de los trabajadores (p.e., ansiedad, depresión, burnout o síndrome de estrés postraumático); Efectos sobre los resultados del trabajo y sobre la propia organización (p.e., disminución de la productividad, disminución de la calidad, incremento del absentismo, incremento de la duración de las bajas laborales por enfermedad, incremento de la siniestralidad laboral, presencia de acciones hostiles contra la empresa o sabotaje, falta de cooperación...). En este capítulo no vamos a efectuar una revisión de la abundante literatura sobre los efectos sobre la salud física y psicológica, o sobre el buen funcionamiento de las empresas que tienen los riesgos psicosociales, pero, para una visión sumaria, baste por ejemplo considerar los trabajos de Quick, Murphy, & Hurrell (1993), o Sauter, Murphy, Hurrell, Levi (2001), o diversas Notas Técnicas de Prevención (NTP) del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, por ejemplo las NTP 603 y 604.

Por tanto, los riesgos psicosociales cumplen claramente los dos criterios que establece la legislación: por su misma naturaleza, algunos riesgos psicosociales están siempre presentes y pueden afectar a la salud y seguridad de los trabajadores. Por estas razones, de acuerdo con LPRL todas las empresas deben abordar una evaluación de los riesgos psicosociales ajustada a sus características, es decir, considerando aquellos riesgos psicosociales que pueden afectar a sus trabajadores según la actividad y las características de la empresa y según los puestos que éstos desempeñan. Del mismo modo que las empresas evalúan aquellos otros riesgos que les afectan, deben evaluar también los riesgos psicosociales que les sean relevantes. Esto significa que la evaluación de riesgos psicosociales: debe incorporarse sistemáticamente a los procesos de evaluación de riesgos de las empresas, que es necesario establecer qué riesgos psicosociales son relevantes en cada puesto y organización, según su naturaleza, y que la evaluación de riesgos psicosociales debe situarse y entenderse en el contexto de los procesos generales de evaluación de riesgos. Una evaluación de riesgos suficiente y aceptable incluye también la evaluación de los riesgos psicosociales relevantes.

Es importante resaltar, como consideración legal en relación con los aspectos psicosociales el Acuerdo Interconfederal por la negociación colectiva, vinculante para las partes firmantes, ya que ha incluido como anexo el Acuerdo marco europeo sobre estrés laboral, de 8 de octubre de 2004. El acuerdo Interconfederal menciona también otros aspectos como, por ejemplo, la necesidad de encontrar el equilibrio entre flexibilidad para las empresas y seguridad para el trabajador, fomento de la estabilidad en el empleo, las nuevas formas de organizar el trabajo como el teletrabajo o la igualdad de trato y oportunidades entre los distintos colectivos. Por otra parte, algunos de los aspectos que afectan a los riesgos psicosociales en el trabajo quedan recogidos en otros cuerpos normativos; por ejemplo, el Estatuto de los Trabajadores recoge aspectos relacionados con la organización del tiempo de trabajo, ritmo, pausas o el derecho a la no discriminación, a la intimidad y a la inviolabilidad. A partir la LPRL, estos aspectos se contemplan también desde la perspectiva de la prevención de riesgos, y deben por tanto ser contemplados como factores susceptibles de ser estudiados y evaluados como posible origen de daño para la salud.

4. Definición de evaluación de riesgos y consecuencias para la metodología de evaluación de riesgos

El artículo 3.1 del Reglamento de los Servicios de Prevención (RSP) establece la definición legal de evaluación de riesgos. En concreto, define la evaluación de riesgos como «el proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo la información necesaria para que el empresario esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas y, en tal caso, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse».

Esta definición contiene tres elementos que son importantes desde el punto de vista del técnico de prevención y de la actividad preventiva.

- a) En primer lugar la evaluación de riesgos es un proceso, esto significa que la evaluación de riesgos implica un conjunto de pasos que deben articularse en una metodología de evaluación de riesgos. No es un acto aislado, un instrumento, un mero informe o una simple medición, es un proceso guiado por el propósito que se describe en los puntos dos y tres siguientes.
- b) En segundo lugar, este proceso debe permitir estimar la magnitud de todos los riesgos que no han podido evitarse. Esto implica que hay que: a) identificar aquellos riesgos que no han podido evitarse, b) que hay que estimar su magnitud. Identificar riesgos que no han podido evitarse implica un proceso en la evaluación de riesgos que puede ser cualitativo o cuantitativo y que, si es cuantitativo, puede aparecer ligado al proceso de estimar su magnitud. Estimar una magnitud implica aproximarla mediante medición, de modo que una vez identificados los riesgos, debe establecerse una definición operativa de la magnitud de ese riesgo y debe elaborarse y aplicarse un procedimiento que permita cuantificarlo. No basta con enumerar, describir o enunciar riesgos, es necesario contar con una metodología que permita estimar su magnitud, ya que el objeto será establecer la existencia de relación o el posible grado de incidencia de los riesgos sobre la salud de los trabajadores a ellos expuestos.
- c) En tercer lugar, este proceso de evaluación de la magnitud de los riesgos que no han podido evitarse no es meramente descriptivo; por el contrario ha de aportar la información necesaria para que el empresario pueda adoptar una decisión adecuada sobre la necesidad de implantar medidas preventivas, y, si éstas fueran necesarias, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse. Este es el sentido del proceso de toda evaluación de riesgos: llegar a una decisión sobre si es necesario efectuar una intervención preventiva y dar la información necesaria para acotar el tipo de medidas preventivas que deben llevarse a cabo. Este punto es muy importante en términos prácticos: no basta con disponer de una metodología que permita estimar la magnitud de los riesgos, además debe proveer la información que permita discernir qué acciones de intervención en prevención son necesarias. Es decir, la metodología debe ligar evaluación de riesgos y acciones de prevención, diagnóstico e intervención concretas y específicas. No basta establecer la magnitud de cierto riesgo o cierta configuración de riesgos, hay que establecer qué acción preventiva o que configuración de acciones preventivas se corresponden con esa situación de riesgo (Meliá, 1995).

Dado que la evaluación de riesgos psicosociales se enmarca dentro de la evaluación de riesgos, está plenamente afectada por esta definición del artículo 3.1 del RSP y, por tanto, la evaluación de riesgos psicosociales: debe considerarse un proceso que implica una metodología de evaluación de riesgos psicosociales, debe permitir identificar y estimar la magnitud de los riesgos psicosociales que puedan estar presentes en el lugar de trabajo, y debe aportar la información que permita decidir si es necesario efectuar una intervención preventiva y en su caso qué medidas preventivas son necesarias.

5. Principales clases de riesgos a considerar en una evaluación de riesgos y tipos de empresa para los que resulta relevante la evaluación de riesgos psicosociales

La evaluación de riesgos psicosociales no es secundaria ni subsidiaria de la evaluación de otros riesgos presentes en la empresa. En el proceso de evaluación de riesgos deben incluirse tanto los riesgos tradicionalmente considerados como los riesgos psicosociales, teniendo en cuenta el carácter peculiar de éstos y la confidencialidad que merecen en su tratamiento. Por tanto, en una evaluación de riesgos debe considerarse sistemáticamente la importancia de los siguientes apartados genéricos: evaluación de los riesgos de seguridad, evaluación de riesgos higiénicos, evaluación de riesgos ergonómicos, y evaluación de riesgos psicosociales.

Los riesgos psicosociales se pueden clasificar mediante diversos criterios en diferentes grandes grupos. Por ejemplo, y sin ánimo de ser exhaustivos, en función de su origen, pueden clasificarse en **tres grandes grupos**, el grupo de **riesgos relacionados con la organización general del trabajo**, los **relativos a las tareas específicas de cada trabajador** y aquellos **relativos a las interacciones sociales de los empleados**. Entre los riesgos psicosociales relacionados con la organización del trabajo, pueden considerarse la comunicación, participación, turnicidad, estilo de liderazgo o cambios tecnológicos. En cuanto a riesgos relacionados con la tarea específica del trabajador, existe acuerdo en la evaluación de factores de riesgo psicosocial como autonomía, atención, definición de rol, contenido de la tarea, formación para el puesto o presión de tiempo. En cuanto a los aspectos relativos a las interacciones sociales pueden considerarse las relaciones personales y de trabajo entre los empleados y las relaciones entre los empleados y personas relevantes externas a la empresa como los clientes o los proveedores.

Hay que señalar que, en ocasiones, es difícil diferenciar entre estos grupos de factores de riesgo y que siempre puede haber factores de riesgo como **posibles problemas o disfunciones en la comunicación**, que afecten al mismo tiempo a la organización general de trabajo, a las tareas del individuo y a la interacción social. Como ejemplo se puede decir que disfunciones en la existencia de canales de comunicación o el modo de funcionamiento de los mismos podrían ser un factor de riesgo psicosocial que afectara a la organización del trabajo y, sin embargo, las necesidades de comunicación o información de cada puesto se tendrían en cuenta dentro de las tareas específicas de cada trabajador.

Los riesgos psicosociales son relevantes en todos los sectores productivos (industria, construcción, servicios, administración...) y para todos los tamaños de empresa (sean grandes, medianas o pequeñas). Muchos puestos industriales tradicionales presentan un componente esencial de riesgos psicosociales (p.e., exposición a trabajo monótono y repetitivo, altas demandas de atención sostenida, presión debida al ritmo o método de trabajo, conflictos con los compañeros o una supervisión o dirección poco adecuadas). Sin embargo a medida que las empresas y los puestos se ubican más cerca del sector servicios (salud, enseñanza, hostelería y turismo, administración pública, oficinas, ventas...), a medida que implican y dependen más del trato y la interacción humana (p.e., trabajos de supervisión de personas, trato con clientes, intenso trato con compañeros...), que se ocupan de un trabajo más y más terciarizado (p.e., en industria donde el trabajo físico se sustituye cada vez más por un trabajo de control y gestión del proceso), y a medida que los riesgos tradicionales de seguridad e higiene van siendo más y mejor acotados y controlados, los riesgos psicosociales se van haciendo progresivamente más notorios. En algunas empresas y en algunos puestos los riesgos psicosociales son precisamente los riesgos más característicos e importantes que deben ser evaluados y considerados en su caso a la hora de planificar y adoptar medidas preventivas.

6. Objetivos de la evaluación de riesgos psicosociales

La evaluación de los riesgos psicosociales persigue los mismos objetivos que la evaluación de riesgos en otros ámbitos de la prevención: identificar factores de riesgo y establecer medidas de mejora para prevenir daños (Nogareda y Almodovar, 2006). En términos de aquello que se quiere evitar, la evaluación de riesgos psicosociales, como parte del proceso de evaluación de riesgos, pretende identificar, evaluar y valorar los riesgos psicosociales presentes en una situación de trabajo para eliminar o atenuar tales riesgos y establecer las medidas preventivas que resulten oportunas sean relativas a la organización del trabajo, a los aspectos sociales del trabajo o a los aspectos relativos a la persona sobre los que sea viable y adecuado actuar. Expresado en términos positivos, la evaluación de riesgos psicosociales tiene como objetivo mejorar la seguridad y salud de todos los empleados de la empresa (Meliá, 2006b). Adicionalmente, dada la naturaleza de los factores que se considera en una evaluación de riesgos psicosociales, los resultados de la misma pueden contribuir muy positivamente al incremento de la calidad de la vida laboral, de la cual depende en gran parte la salud mental en el trabajo (Duro, 2005a, 2005b), a incrementar el clima y la cultura de seguridad (Meliá y Sesé, 1999) y a desarrollar organizaciones saludables (Murphy, 1999, Peiró, 2001a; Salanova, 2005).

Por otra parte, la finalidad última de una evaluación de riesgos psicosociales ha de ser siempre ética, conforme a la LPRL y al espíritu de la misma, y nunca ha de servir a otra finalidad distinta a la estrictamente preventiva sin aceptarse nunca cortapisas marcadas por algunas de las partes interesadas.

7. Fundamentos científicos de los métodos de evaluación de riesgos psicosociales

Los métodos de evaluación de riesgos psicosociales deben basarse en dos clases de fundamentos sólidos: **fundamentos científicos sobre los factores que evalúan**, y **fundamentos científicos sobre la metodología para la evaluación de esos factores**. Además, deben tener en cuenta los criterios legales correspondientes y considerar todos aquellos aspectos técnicos que faciliten la aplicabilidad de la metodología.

La extensa investigación científica disponible sobre factores psicosociales que afectan a la seguridad y salud puede clasificarse en uno de estos dos grupos: la **literatura científica sobre el estrés en el trabajo** (incluyendo los factores tradicionales, así como otros que se han incorporando durante las últimas décadas como el *mobbing* o acoso moral en el trabajo (p.e., Einarsen, Hoel, Zapf y Cooper, 2003), la violencia laboral, el acoso sexual en el ambiente laboral, el tecnoestrés, y síndromes asociados como el burnout (p.e., Gil-Monte y Peiró, 1997), o la adicción al trabajo) considerando sus causas, sus consecuencias, sus moduladores (p.e., Schabracq, Winnubst y Cooper, 1996; 2003); la **literatura científica sobre el clima de seguridad y la cultura de seguridad**, considerando sus causas, consecuencias y moduladores (p.e., Barling y Frone, 2004; Hale y Glendon, 1987; Meliá, Ricarte y Arnedo, 1998a, 1998b). Partiendo especialmente del primer grupo se ha desarrollado recientemente un tercer grupo; la **literatura sobre organizaciones saludables**, que pone el énfasis en los aspectos positivos que deben alcanzarse mediante la adecuada configuración de los factores psicosociales y que puede considerarse igualmente relevante.

Durante décadas la investigación sobre estrés ha elaborado la conceptualización de los constructos que resultan relevantes para la identificación y conceptualización científica de los riesgos psicosociales (Social Dialogue, 2004). Un punto de partida destacado de esta literatura es el denominado Modelo de Michigan (Kahn, et al. 1964) después integrado de diversos modos en sucesivas aportaciones (p.e., Meliá, Martí y Torrent, 1987; Peiró, Meliá y Zurriaga, 1987). Un ejemplo destacado de esta literatura es el modelo de demandas psicológicas del trabajo y control de demandas de Karasek (p.e., Karasek, & Theorell, 1990) y sus respectivas ampliaciones del modelo

Demandas/Control a los modelos de Demandas y Recursos Laborales (Schaufeli y Bakker, 2004) en donde se amplía el número y alcance de los recursos laborales, y el Modelo RED (Recursos/Emociones/Demandas) (Salanova, 2005; Schaufeli y Salanova, 2002). Estos últimos modelos conceptualizan y estructuran los riesgos laborales no sólo como las altas demandas o exigencias laborales (p.e., alta sobrecarga cuantitativa, conflicto de rol, o las altas demandas mentales/emocionales), sino también la 'falta' de recursos (p.e., falta de autonomía, falta de apoyo social, falta de feedback o falta de participación en la toma de decisiones). Ambos patrones de riesgos tienen interacciones y efectos diferenciados sobre la salud del trabajo y la eficacia organizacional (Melià y Becceril, 2006). En nuestro país, Peiró (1993) ha ofrecido una amplia revisión de una parte de estos riesgos, bajo el concepto de desencadenantes del estrés laboral. En el marco de los factores de estrés pueden ubicarse áreas específicas de investigación que han tratado de estresores singulares, como el mobbing o acoso psicológico en el trabajo (p.e., Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper, 2003; Meliá, Sempere y Romero, 2004, Navarro Dominichelli, 2000) o de síndromes particulares muy relevantes en ciertas organizaciones, como el burnout (p.e., Gil-Monte y Peiró, 1997).

La literatura sobre el clima y la cultura de seguridad ha destacado aquellos aspectos del funcionamiento de la organización, los supervisores y los trabajadores que afectan de un modo directo a la seguridad en el trabajo y la salud de los trabajadores (p.e., Wiegmann, Zhang, von Thaden, Sharma y Gibbons, 2004; Flin, Mearns, O'Connor y Bryden, 2000). Se trata de aspectos organizacionales, actitudinales y comportamentales con una incidencia directa en la siniestralidad laboral de extraordinaria importancia en la evaluación de riesgos y en el diseño de un plan de prevención (p.e., Meliá, 1995; 2002; Meliá, Lima, Mearns, y Silva, 2006; Meliá y Salas, 2006).

Las organizaciones saludables sirven como 'modelo positivo' de organización a otras organizaciones y constituyen el tipo de organización donde las personas desean trabajar (Salanova, Martínez y Llorens; 2005; Seligman y Csikszentmihalyi, 2000). Como contrapunto a literatura sobre las organizaciones sanas está la que analiza las 'organizaciones tóxicas' o enfermas, en donde se denuncia y pone al descubierto las prácticas de algunas organizaciones y empresas que resultan lesivas para el bienestar y la salud de los trabajadores (p.e., Gonçalves et al., 2005). Esta última aproximación sugiere la consideración multinivel de los fenómenos estudiados y sus relaciones transnivel que está recibiendo una mayor atención en los últimos años (p.e., Lämsäalmi, Peiró y Kivimäki, 2000; Meliá, 2003; Peiró, 2001b).

Los tres grupos de literatura de investigación y profesional mencionados se ubican en la Psicología de la Seguridad y la Salud Organizacional, estrechamente ligada con la Psicología de las Organizaciones y del Trabajo y enraizada a su vez en el tronco de la Psicología Social. La relevancia científica, social y económica de esta disciplina se pone de manifiesto tanto en sus instituciones y publicaciones más significativas, como en sus organizaciones especializadas y múltiples actividades a nivel internacional (Barling y Griffiths, 2003; Sauter et al., 1999). Se trata sin duda éste de un campo de investigación plenamente vigente (p.e., Antoniou y Cooper, 2005; Bianchi, Casper y King, 2005; Quick y Tetrick, 2003; Schabracq, Winnubst y Cooper, 2003).

Por otra parte, además de estos **cimientos conceptuales ubicados en la Psicología de la Seguridad y la Salud Organizacional**, los métodos de evaluación de riesgos psicosociales deben basarse en la literatura científica sobre cómo han de ser los métodos de evaluación de las variables psicológicas y sociales implicadas. Asimismo también debe considerarse la experiencia profesional en el ámbito de la prevención adquirida en la práctica técnica en las empresas. La **evaluación de variables psicológicas y sociales**, en general, puede utilizar metodologías cuantitativas o utilizar simultáneamente metodologías cuantitativas y cualitativas. La **metodología cuantitativa** sobre evaluación de factores psicosociales se basa y se desarrolla en el seno de la Psicometría. La metodología cuantitativa de los métodos de evaluación de riesgos psicosociales, aquella que utiliza cuestionarios, escalas, listas de comprobación, etc., debe fundamentarse en los métodos y procedimientos desarrollados y contrastados en

Psicometría¹. La **metodología cualitativa** también tiene su aproximación y métodos propios que es necesario conocer para desarrollar técnicas tales como observación del comportamiento en el trabajo (que también puede requerir a su vez métodos psicométricos para analizar la información resultante), entrevistas o dinámicas de grupos. Conviene además prestar atención a las implicaciones de calidad de estas metodologías cualitativas, desarrollarlas adecuadamente exige un entrenamiento profesional específico (ver p.e., Cooil, y Rust, 1995; Kennedy, 1983; Kirk y Miller, 1986; Saris, 1995).

Las metodologías cuantitativas presentan como principales virtudes sus sólidos fundamentos en fiabilidad, validez, estandarización y baremación y permiten, en el caso de las PYMES de cierto tamaño y de las grandes empresas, una representatividad de la información sólidamente fundada basada en métodos de muestreo (p.e., Sánchez-Crespo, 1980). Diversos métodos de evaluación de riesgos psicosociales han desarrollado instrumentos cuantitativos adaptados específicamente a las necesidades tanto de empresas de gran y medio tamaño como para microempresas. En el caso de empresas de menor tamaño lo idóneo es siempre aplicar esta metodología a la totalidad de los empleados (ver p.e., Azorín, y Sánchez Crespo, 1986).

Las metodologías cualitativas permiten captar elementos idiosincrásicos de la empresa, analizar incidentes críticos y profundizar en aspectos específicos de interés. Estas metodologías también pueden aplicarse en empresas de todos los tamaños (p.e., Patton, 1987).

En algunos casos, particularmente en microempresas y PYMES con un reducido número de trabajadores, pero también en empresas de mayor tamaño donde en un tipo de puesto hay asignado exclusivamente uno o unos pocos trabajadores, pueden darse algunas dificultades y limitaciones prácticas para la aplicación de metodologías tanto cuantitativas como cualitativas, por ejemplo para garantizar el anonimato y la confidencialidad de la información. En estos casos la combinación de metodologías cuantitativas y cualitativas debidamente contrastadas y validadas puede resultar un elemento valioso para contribuir a la evaluación de riesgos psicosociales (p.e., Mertens, 1997).

La viabilidad de la evaluación de riesgos psicosociales en la empresa se sustenta en el hecho de que se dispone de instrumentos válidos y fiables, con las garantías de calidad necesarias y con fundamento en el conocimiento científico sobre los factores implicados.

La calidad de un método de evaluación de riesgos psicosociales depende de la fundamentación científica que lo sustenta. Kasl (1991) y basándose en él, Cox y Griffiths (1996), establecen que hacen falta **cuatro componentes para disponer de una metodología de evaluación adecuada**:

- a) Un diseño adecuado para la evaluación, generalmente bajo la forma de un diseño cuasi-experimental.
- b) Una conceptualización y operacionalización adecuada de la exposición a los factores de riesgo.
- c) Un análisis de datos adecuado que permita descartar explicaciones inadecuadas y contrastar un modelo teórico adecuado.
- d) Una formulación teórica adecuada de la dinámica causal de los procesos exposición al riesgo, efectos sobre la salud y efectos sobre la organización.

Esta última propiedad hace referencia a la validez de la evaluación: las puntuaciones de una evaluación de riesgos psicosociales serán interpretables en la medida en que se disponga de las investigaciones sobre validez oportunas que expliquen como cada indicador está relacionado con que efectos, y con que causas, facilitadores, coadyuvantes o inhibidores.

¹ Particularmente, aunque no exclusivamente, en aquellos que permiten construir escalas de medición psicológica (p.e., Meliá, 1991, 1999) y establecer la fiabilidad y la validez de ítems, escalas y cuestionarios (p.e., Meliá, 2001; Muñiz, 1996; Santisteban, 1990). La metodología psicométrica es de naturaleza técnica, matemática y estadística altamente desarrollada.

8. Importancia de la viabilidad práctica de los métodos de evaluación de riesgos psicosociales

Para que resulte útil a sus finalidades preventivas todo método de evaluación de riesgos psicosociales debe considerar la importancia de los **aspectos prácticos relativos a su aplicación**.

Los métodos de evaluación de riesgos psicosociales deben atender la experiencia profesional y tener en consideración las circunstancias concretas de las empresas en las que deben aplicarse. Tengamos en cuenta que el objetivo último es proteger al trabajador y por este motivo la experiencia y la demostración de resultados en la empresa son requisitos fundamentales para cualquier método de evaluación.

Es necesario señalar que quien va a aplicar una metodología siempre debe ser un **profesional cualificado**, cuya formación y preparación técnica deben cualificarle para **escoger las metodologías más idóneas para la empresa** concreta que está evaluando y para **interpretar los resultados de las mismas**.

9. Concepto de método de evaluación de riesgos psicosociales

Un método de evaluación de riesgos psicosociales es un procedimiento sistemático y protocolizado que mediante el uso de instrumentos estandarizados, fiables y adecuadamente validados y con un fundamento científico, empírico y legal claramente definido, cumple los requisitos de calidad psicométricos y profesionales y permite ofrecer a las empresas y a los profesionales de la prevención una evaluación de los riesgos psicosociales que afectan a la salud y seguridad de los empleados y las organizaciones, con las consiguientes orientaciones sobre las intervenciones que puedan resultar indicadas.

Un método de evaluación de riesgos psicosociales define: qué corresponde evaluar (p.e., factores psicosociales relevantes), bajo qué condiciones (p.e., sector y naturaleza de los puestos bajo análisis), los pasos concretos del proceso de evaluación, guiando al técnico a lo largo de todo el proceso, y la interpretación de resultados y la propuesta de medidas de intervención basadas en resultados contrastados en estudios de validez, considerando la experiencia profesional en prevención. Existe más de una opción razonablemente fundada para cada una de estas cuatro cuestiones, por lo que la **elección de un método de evaluación de riesgos psicosociales** y la elección de las diversas opciones o modalidades que un método puede permitir **debe basarse en el conocimiento del método, de la empresa** y de la **situación que debe ser evaluada**. Esa elección requiere una cualificación adecuada y una formación y capacitación profesional de los técnicos de prevención implicados especializados en riesgos psicosociales (Peiró y Bravo, 1999).

Los riesgos psicosociales pueden y deben evaluarse de modo razonable y práctico. Un método de evaluación de riesgos psicosociales puede definirse como una metodología que define los pasos que deben darse para evaluar los riesgos psicosociales dando respuesta a cada una de las cuatro cuestiones anteriores. Precisamente debido a que es posible responder a las cuestiones anteriores de un modo técnicamente adecuado en función de diversos propósitos, y de modo adecuado a las necesidades de diferentes contextos y empresas, es posible disponer de diversos métodos y técnicas de evaluación de riesgos psicosociales con diferencias características y a la vez con importantes elementos en común.

10. Los pasos de un proceso de evaluación de riesgos psicosociales

Existe un amplio consenso respecto a los pasos que deben darse en un método de evaluación de riesgos psicosociales. Aunque cada método de evaluación de riesgos psicosociales puede enfatizar más algunos pasos que otros, todos ellos deben proveer una respuesta concreta acerca de cómo deben ser abordados. Estos pasos están descritos en diversas publicaciones (p.e., Oncins, 1997; Nogareda y Almodóvar, 2006). Basándonos en esta aproximación los pasos básicos pueden resumirse en los siguientes:

1. **Establecer la necesidad de evaluar**, bien por: tratarse de una evaluación de riesgos inicial o una evaluación periódica regular, o bien como resultado de cambios o indicios específicos que requieren la realización de una nueva evaluación: Presencia de anomalías o disfunciones como número elevado de quejas, absentismo elevado, baja productividad, indicios de acoso, bajas de origen psicosocial, valoración de los efectos de un conjunto de medidas preventivas después de que éstas fueran planificadas como consecuencia de una evaluación de riesgos anteriores y llevadas a cabo durante un periodo suficiente, siempre que haya cambios en la empresa que aconsejen una nueva evaluación; por ejemplo, cambios importantes en la composición de la plantilla, redefinición de puestos, cambios importantes en los métodos de trabajo y remuneración, etc. (Meliá, 2006a).

2. **Diseño del estudio**. El diseño del estudio se refiere a la estructura del mismo en términos de las evaluaciones (y en su caso intervenciones) que pueda requerir, las variables o factores a medir, los trabajadores a evaluar, los niveles de recogida de datos y de análisis a considerar... En este punto ha de tenerse en cuenta también los costos implicados y los recursos disponibles para efectuar el estudio. El diseño del estudio abarca todas las facetas necesarias para la planificación del mismo (p.e., Lehman, 1991).

- a) Para un adecuado diseño del estudio es imprescindible disponer de **información suficiente** sobre la estructura de la empresa, número de trabajadores, problemática relevante detectada hasta el momento, estudios previos y recursos de la empresa para abordar el estudio. Para recabar esta información, el responsable del estudio ha de acceder a esta información lo que puede suponer el estudio de los informes o documentación previa así como mantener contactos formales o informales con directivos de la empresa, con el servicio de prevención y con los trabajadores y/o sus representantes y analizar la información proveniente de los mismos. En función de esta información se pueden establecer los aspectos siguientes.
- b) Determinación de los colectivos a analizar. Debe tenerse en cuenta la **estructura de la empresa** en términos de departamentos, ubicaciones separadas, unidades o subunidades, turnos y puestos. Generalmente un estudio inicial o un estudio periódico requieren analizar toda la empresa, aunque, especialmente en empresas de cierto tamaño, no necesariamente debe hacerse todo el estudio a la vez. Los estudios que son resultados de cambios específicos pueden ser también generales o afectar a las partes de la empresa para los que son relevantes.
- c) Determinación de las **técnicas a utilizar**. Un método de evaluación de riesgos psicosociales puede aplicar diversas técnicas cualitativas y cuantitativas para obtener la información necesaria. En función de la profundidad y complejidad del estudio se puede optar por utilizar básicamente: cuestionarios (los cuestionarios pueden suponer una técnica exclusivamente cuantitativa o cuantitativa más cualitativa), check-lists, análisis de registros anteriores (p.e., partes de notificación de accidentes, análisis de incidentes críticos...), entrevistas, dinámicas de grupo, y observación del comportamiento.

Cuando el tamaño de la empresa lo permita, en términos de número de empleados, los cuestionarios con abordaje cuantitativo son metodologías que se consideran imprescindibles y de gran utilidad debido a que permite evaluar la fiabilidad y la validez y muestrear adecuadamente, lo que implica representatividad de los resultados y control del error muestral.

- d) Determinación de la muestra. En las metodologías cuantitativas (es decir, las que utilizan instrumentos como los cuestionarios) en empresas pequeñas y medianas debe aplicarse el instrumento o instrumentos a todos los trabajadores. A partir de cierto **tamaño de empresa** puede resultar recomendable por razones prácticas y por razones de calidad de los datos, aplicar técnicas de muestreo y determinar los tamaños de muestra de cada colectivo a analizar mediante las fórmulas estadísticas apropiadas para el grado de error muestral técnicamente adecuado. La determinación del tamaño de la muestra, en su caso, es una cuestión técnica (p.e., Thompson, 1992). En las metodologías cualitativas (p.e., entrevistas) debe determinarse la elección de las personas que participaran. En empresas de cierto tamaño hay que establecer la selección de personas que participaran atendiendo a criterios de representatividad e interés para el estudio. Como anteriormente hemos descrito, el Reglamento de los Servicios de Prevención indica que debemos recoger información para evaluar y adoptar medidas preventivas. Para la recogida de esta información no es necesario consultar a todos los trabajadores, pero sí será necesario establecer los medios o técnicas más adecuados para tener la máxima información posible sobre las condiciones psicosociales de trabajo o los factores de riesgo psicosocial (p.e., Henry, 1990).
- e) Determinación de los factores psicosociales a analizar. Cuando se aplica un método de primer nivel, es decir que permite una aproximación global a los factores o dimensiones –generalmente un número limitado–, suelen ser los mismos para todas los puestos o departamentos, y si el método es genérico también serán los mismos para diferentes organizaciones. En los **métodos de primer nivel** los factores son los mismos para todos los puestos de las empresas de cierto sector. En los métodos que ofrecen una **evaluación de segundo nivel y específica**, es necesario determinar qué factores conviene analizar de cada tipo de puesto teniendo en cuenta las características de la tarea, del puesto y las características de la organización.
- f) Adaptación de instrumentos. En los **métodos de segundo nivel y específicos** los cuestionarios e instrumentos pueden **adaptarse de forma ajustada a las necesidades de la organización**, a sus características intrínsecas y culturales.
- g) Formulación de hipótesis. La mayoría de estudios de evaluación de riesgos psicosociales pretenden obtener resultados descriptivos y valorativos que han de ayudar a adoptar decisiones y a planificar en su caso la acción preventiva, pero no requieren específicamente desarrollar hipótesis. En algunos estudios en profundidad, especialmente con **métodos de segundo nivel y específicos, pueden formularse hipótesis**, esencialmente acerca de la relación entre variables. Por ejemplo, en ciertos puestos se podría plantear una hipótesis como «la falta de autonomía en el trabajo dificulta la motivación de los trabajadores por su trabajo». El ejemplo es de la NTP 450 (Oncins, 1997). Obsérvese que una hipótesis como ésta implica disponer de: medidas fiables y válidas de autonomía en el trabajo y motivación de los trabajadores, una muestra adecuada de los trabajadores de ese puesto, y una metodología estadística de contraste de hipótesis adecuada. La mayoría de métodos dirigidos a la evaluación de riesgos psicosociales, atendiendo a sus objetivos básicos, no prevén este tipo de análisis estadístico más sofisticado y específico que requiere la aplicación de pruebas estadísticas, generalmente vinculadas al ámbito de la Psicología, por lo que se requiere la participación de personal especializado en ese campo.
- h) Planificación del análisis estadístico de los datos. Para todos los datos cuantitativos de cada factor o dimensión un método de evaluación de riesgos psicosociales debe establecer y documentar: el método de corrección, es decir, cómo se convierten las respuestas en puntuaciones, el método de obtención de totales de los factores o dimensiones, es decir, cómo se pasa de las puntuaciones de cada ítem a las del factor o dimensión, y por último, cómo se analizan e interpretan esos totales. Este punto implica diversos aspectos: qué análisis estadísticos se ofrecen de cada total (p.e., medias, desviaciones típicas, medianas...), qué puntuaciones normativas, en su caso, se calculan u obtienen (p.e., puntuaciones típicas, percentiles, con qué puntuaciones normativas o baremos, en su caso, se comparan y las reglas de elección e interpretación de baremos. En la mayoría de los procesos de evaluación de riesgos psicosociales todo este proceso de planificación de **análisis estadístico de los datos es inherente al método** y no es necesario que los técnicos implicados lo desarrollen explícitamente. Generalmente en **estudios de segundo nivel**

más sofisticados además es **posible establecer el plan de análisis estadístico** requerido conforme a las hipótesis que se hayan elaborado.

- i) Planificación del **trabajo de campo**. Una cuestión importante es que los métodos provean guía sobre cómo aplicar los instrumentos, de qué modo y bajo qué circunstancias. El trabajo de campo, fase en que se recogen los datos, debe planificarse bajo dos premisas ambas igualmente irrenunciables: que sea **práctico y viable**, y que sea **correcto y riguroso**. Debemos resaltar que si se aplican métodos cualitativos es necesaria una especial cualificación del técnico implicado y una adecuada planificación.

3. Trabajo de campo. Es la fase de recogida de información mediante las metodologías establecidas en la fase anterior y según la planificación establecida. Es una fase muy importante pues aunque la planificación sea del todo correcta una inadecuada ejecución dará lugar a datos inadecuados que ofrecerán una imagen falseada de la situación. Los **métodos de evaluación de riesgos psicosociales deben proveer guía sobre cómo llevar a delante esta fase** de un modo práctico y a la vez correcto. Señalar, una vez más, la importancia de **garantizar el anonimato y la confidencialidad** en el proceso de recogida de la información de cara a evitar posibles sesgos y obtener una visión lo más cercana posible a la realidad. En el caso, por ejemplo, de la recogida de información mediante cuestionarios, ésta puede ser con métodos tradicionales de lápiz-y-papel, o vía *on line*.

4. Análisis de los resultados y elaboración de informes. Los datos obtenidos en la fase anterior han de ser analizados. Los datos de naturaleza cuantitativa y frecuentemente los de naturaleza cualitativa han de ser alimentados al software de análisis oportuno, que varía según los métodos. En algunos métodos los datos cuantitativos se recogen ya mediante ordenador (*on line*, por ejemplo) con lo que su incorporación al análisis es inmediata. En otros los cuestionarios son trasladados al ordenador. En todos los casos los datos serán sometidos a los análisis estadísticos según las previsiones del método de evaluación de riesgos psicosociales que se esté utilizando. **La interpretación de los datos y la elaboración de informes es una parte especialmente sensible.** Debe recordarse que el objetivo final es proveer la información que permita decidir qué acciones de prevención, si corresponden, deben adoptarse.

5. Elaboración de un programa de intervención, puesta en marcha del programa y su seguimiento y control. La evaluación de los riesgos por sí misma no tendría sentido si no fuera un paso más del proceso general de la gestión de la prevención. Por ello, una vez que se ha realizado y a partir de la información obtenida a partir del análisis de los datos, deberá establecerse un plan de actuación encaminado a mejorar aquellas condiciones de trabajo que pueden ser fuente de riesgo. El seguimiento y control supone la evaluación periódica de los riesgos psicosociales. Caso de no alcanzarse los resultados esperados, habría que reevaluar la situación y plantear medidas alternativas para la corrección de los riesgos psicosociales detectados y tratados en la evaluación-intervención previas.

No siempre es necesario introducir cambios mediante una intervención y, por supuesto, estos cambios en caso de requerirse pueden ser más o menos locales o generales, más o menos sencillos o complejos. **Un método de evaluación de riesgos psicosociales debe ligar en su informe final los resultados obtenidos con las propuestas de intervención oportunas, si alguna es necesaria y recomendable.** La relación entre unos ciertos resultados, por defecto o por exceso, o una cierta configuración de resultados y una propuesta o propuestas de intervención es una cuestión de validez, es decir, debe basarse en la investigación previa.

Por último, es preciso recordar que si la **participación de los trabajadores** constituye una aportación fundamental en todos los ámbitos de la prevención en la empresa, lo es tanto o más en el proceso de evaluación, y más específicamente en el proceso de evaluación de riesgos psicosociales.



11. Las diez propiedades básicas de un método de evaluación de riesgos psicosociales y su aplicación

De modo explícito podemos señalar diez propiedades básicas que debe reunir un método de evaluación de riesgos psicosociales:

1. FUNDAMENTO EN LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

Un método de evaluación de riesgos psicosociales debe estar fundamentado en la investigación científica internacional sobre los factores y riesgos psicosociales, sus características, su prevalencia, sus causas, sus efectos, las variables que afectan o modulan su aparición, las variables que modulan o afectan a sus efectos. La elección de las variables a evaluar, el modo de abordarlas y la interpretación de las puntuaciones sólo son posibles basadas en la investigación de estos aspectos. La investigación científica es la que fundamenta tanto qué debe medirse como cuál es el modo en que pueden interpretarse las puntuaciones.

2. CONTRASTE Y PRUEBA CIENTÍFICA ESPECÍFICAS DEL MÉTODO

No es suficiente con que las variables o los ítems de los instrumentos incluidos en un método de evaluación de riesgos psicosociales se fundamenten en investigación científica anterior. Todas y cada una de las medidas (cuestionarios, escalas, factores...) incluidas en un método de evaluación de factores o riesgos psicosociales deben someterse a prueba de investigación y deben haber demostrado que cumplen los estándares psicométricos en al menos una investigación empírica *antes* de que el método pueda ofrecerse para su uso profesional. La palabra clave de la frase anterior es «demostrado». Eso significa investigación, investigación científica empírica: probar la calidad del instrumento con investigación científica, a partir de los datos y no de especulación verbal.

Los instrumentos de medición se desarrollan como cualquier instrumento científico y técnico en base a fundamentos científicos basados en la contrastación de las hipótesis. Un instrumento de evaluación testado es con frecuencia el resultado de años de investigación empírica, de numerosos ensayos y de costosos, sofisticados y dilatados procesos de análisis y depuración. Los estándares psicométricos específicos más importantes para evaluar la calidad de un instrumento se desarrollan brevemente en los siguientes puntos.

3. FIABILIDAD

La fiabilidad es un término técnico psicométrico y no una palabra vacía de uso comercial. Se resume en unas cuantas cifras e índices, fruto de las investigaciones empíricas sobre el instrumento a que se alude en la propiedad 2. Los cuestionarios y escalas para la evaluación de riesgos psicosociales son instrumentos de medición psicométricos que han de basarse en la metodología de la psicometría, que establece los fundamentos matemáticos y científicos de la medición en todos los ámbitos de la medición de aspectos psicológicos y sociales. El análisis de la fiabilidad de un instrumento de medición es una parte ineludible de la metodología psicométrica que debe aplicarse. La evaluación tradicional de la fiabilidad implica establecer el coeficiente de fiabilidad, el índice de fiabilidad y el error típico de medida de cada escala y de cada factor.

4. VALIDEZ

La validez es la propiedad más importante de un instrumento de medida. Las investigaciones sobre la validez de un cuestionario, una escala o una dimensión o factor pueden ser particularmente costosas, aunque también se resumen finalmente en índices numéricos y pruebas estadísticas. La validez tiene diversas facetas que pueden ser contrastadas bajo múltiples metodologías, dependiendo de los propósitos del instrumento y las hipótesis científicas sobre las que se sustenta. Esencialmente la validez pone a prueba que las hipótesis pertinentes para el factor que se está tratando de medir son satisfechas por el instrumento que dice medirlo. Esto no es nunca obvio en

factores psicosociales. La metodología para contrastar la validez de un instrumento es ampliamente la metodología para el contraste empírico de las hipótesis científicas que lo sustentan de acuerdo con la teoría de psicología de la seguridad y salud que en que está basado. Los estudios de validez son los que permiten establecer cuáles son las interpretaciones posibles, validadas, de las puntuaciones. Por eso sin estudios de validez que avalen un instrumento las puntuaciones resultantes no tienen interpretaciones contrastadas, o, en términos psicométricos, se dice que no son interpretables. La validez nos dice qué significan las puntuaciones y cómo interpretarlas conforme a la evidencia².

La validez tiene múltiples facetas cuya aplicación depende de la naturaleza de la variable bajo medición y de la naturaleza de la medida que se ha desarrollado. Las facetas clásicas de la validez son la validez de contenido, la validez criterial y la validez de constructo. Para comprobarlas se emplean un amplio número de metodologías psicométricas y estadísticas, la más sencilla de ellas los coeficientes de correlación que dan lugar a los coeficientes de validez; junto a éstos las ecuaciones de regresión lineales o no, los métodos de contraste entre medias como pruebas *t* de diversa índole, las diferentes metodologías de análisis de la varianza, los métodos de factorización, como el popular método de componentes principales con criterio de Kaiser y rotación varimax, los métodos de ecuaciones estructurales o los modelos log-lineal. Particularmente importantes pueden resultar los métodos basados en análisis factoriales confirmatorios para el análisis de la estructura y sobre todo los modelos path y los modelos de estructuras de covarianzas para establecer validez criterial en lo que se denomina la red nomológica de constructos.

5. CONTRASTE DE LA CALIDAD DE LOS ÍTEMS

En el proceso de investigación empírica que lleva al desarrollo de cada cuestionario o escala que se incluye en un método de evaluación de factores psicosociales, la calidad psicométrica de cada ítem debe ser testada y garantizada. Es decir, cada ítem debe ser válido y fiable. Esto se resume en algunos índices psicométricos como la homogeneidad corregida, el índice de discriminación o los diversos índices de validez de los ítems. Las metodologías para ello de nuevo son diversas, desde coeficientes de correlación de diversa índole hasta modelos de ecuaciones estructurales. Para efectuar esta evaluación es necesario realizar investigación empírica sobre al menos una muestra adecuada de la población de interés. Si los ítems no son fiables y válidos, en el sentido estricto psicométrico, la escala no tendrá la calidad psicométrica adecuada.

6. BAREMACIÓN

La baremación se refiere a la investigación acerca de cuál es la distribución de las puntuaciones en una o más muestras adecuadas de la población de interés. Supuesto que se den las pruebas de validez necesarias, los baremos de una escala ayudan a establecer una interpretación normativa de las puntuaciones. Cada uno de los cuestionarios, escalas, dimensiones o factores que incluye un método de evaluación de riesgos psicosociales debe haber sido baremado al menos una vez para una muestra general de la población de interés.

Estos baremos generales son un punto de referencia inicial en la comparación de puntuaciones pero, en muchas ocasiones, deben ser complementados con baremos específicos del sector de la empresa bajo análisis, del tipo de departamento o puesto bajo análisis o de la misma empresa. Dada la extraordinaria diversidad entre tipos de empresas y puestos, en muchas ocasiones los baremos generales constituyen sólo una primera aproximación a la interpretación normativa de las puntuaciones que debe complementarse con una interpretación comparativa respecto a resultados más específicos, cuando es posible de la misma empresa.

² Es una idea tan extendida como equivocada que las puntuaciones de un instrumento de evaluación de riesgos psicosociales pueden interpretarse basadas en el sentido común. La psicología y en particular la psicología de la seguridad y salud en el trabajo está llena de las denominadas «*correlaciones ilusorias*», relaciones y conclusiones de sentido común que parecen interpretaciones correctas, que parece que no puedan ser de otro modo y que, sin embargo, la investigación científica ha demostrado una y otra vez que son falsas y que, precisamente, son de otro modo.



En el caso de las escalas y cuestionarios sobre factores psicosociales esta interpretación psicométrica orientada a normas debe en muchas ocasiones combinarse con una aproximación orientada a criterios. La interpretación orientada a criterios no se basa en resultados muestrales, sino en puntos significativos de la escala establecidos por razones teóricas o por investigación sobre la validez de las puntuaciones. Los conceptos de interpretación orientada a normas y orientada a criterios son términos técnicos psicométricos relativos a dos abordajes metodológicos distintos y en ocasiones complementarios del establecimiento y la interpretación de baremos.

7. ESTANDARIZACIÓN Y CONSIDERACIÓN DE LOS PASOS DE EVALUACIÓN

La estandarización es también condición necesaria para asegurar que los datos obtenidos en una determinada empresa son interpretables. La estandarización supone la normalización de los procedimientos y metodologías involucrados en la medición de modo que se garantice la comparabilidad de los datos obtenidos en una empresa dada con los datos de las investigaciones que fundamentan la fiabilidad y validez del cuestionario o escala, así como la comparabilidad de los resultados obtenidos en diversas partes o puestos de la empresa. Sin una estandarización rigurosa y documentada los datos obtenidos en una empresa determinada podrían resultar no interpretables por su disimilitud con aquellos que fundamentan el instrumento.

Cada método de evaluación de riesgos psicosociales debe dar respuesta a las necesidades de los cinco grandes pasos anteriormente descritos: a) Establecimiento de la necesidad de evaluar, b) diseño del estudio, c) trabajo de campo, d) análisis de resultados y elaboración de informes, y e) elaboración de un programa de intervención.

8. CONEXIÓN ENTRE EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES Y PROPUESTAS DE INTERVENCIÓN

Tal como establece el Reglamento de los Servicios de Prevención cada método de evaluación de riesgos psicosociales debe aportar la información que permita decidir si es necesario efectuar una intervención preventiva y en su caso qué medidas preventivas son necesarias. Para ello resulta esencial que las relaciones entre las puntuaciones de los factores (por defecto, por exceso, para ciertas configuraciones o combinaciones) y las intervenciones que resultan adecuadas hayan sido objeto de investigación, lo cual es una cuestión de validez del instrumento, y basadas en la investigación internacional previa. Los informes que provean los diversos métodos deben facilitar la información necesaria para determinar si es recomendable o necesario establecer medidas preventivas y en su caso sugerir las medidas adecuadas.

9. ADAPTACIÓN A LA LEGISLACIÓN VIGENTE

Todas las metodologías de evaluación de riesgos psicosociales tienen que tener en cuenta que hay un marco legal que debe tenerse siempre en consideración. La legislación en prevención de riesgos laborales supone un marco de referencia que constituye un punto de partida esencial para toda la evaluación de riesgos y la acción preventiva en las empresas.

10. APLICABILIDAD EN LA EMPRESA Y USO PROFESIONAL DE LOS INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

En este último punto nos vamos a ocupar de tres aspectos importantes relativos al proceso de aplicación de los métodos: a) la aplicabilidad, b) la confidencialidad de los instrumentos, y c) la confidencialidad de la información.

- a) Un método de evaluación de riesgos psicosociales debe presentar una adecuada *aplicabilidad* en la empresa. La aplicabilidad se refiere a aspectos del proceso de evaluación, tales como la duración del proceso, el coste económico del mismo, y el ajuste a la diversidad de características y necesidades de las empresas. Los diferentes métodos de evaluación de riesgos psicosociales pueden adoptar diversas estrategias para perseguir esta adaptabilidad. Entre ellas se cuenta la generación de varias versiones de una metodología para adecuarse a las necesidades específicas de diversos sectores y tamaños de empresa; entre ellas se cuenta también la estrategia de adaptación modular, donde diversas partes, metodologías o instrumentos de un método son elegidos y adaptados para una evaluación de riesgos concreta en fun-

ción de las necesidades específicas. En todos los aspectos de adaptabilidad es importante considerar la experiencia profesional en el ámbito de la prevención y la idiosincrasia de la empresa.

- b) Existen normas deontológicas internacionales que clasifican el grado de confidencialidad de los diferentes instrumentos de evaluación psicológica y psicosocial. Los instrumentos de medición de un método de evaluación de riesgos psicosociales deben ser utilizados por técnicos cualificados, tratados conforme a esos criterios deontológicos y permanecer confidenciales para el resto, especialmente para quienes van a ser evaluados y para todos los que pueden estar interesados en ciertos resultados y pueden tener capacidad de influencia para propiciarlos (por ejemplo, líderes informales o formales). El mejor examen pierde su fiabilidad y validez si se produce una divulgación previa o un uso inadecuado.

Por bueno que sea un instrumento, éste no puede ser usado por cualquiera para evaluar. El ecógrafo es bueno en manos del especialista correspondiente y un absurdo y un dislate en manos no profesionales. Una evaluación de riesgos psicosociales es un proceso técnico-preventivo –como la evaluación de contaminantes ambientales en higiene, la evaluación del ruido o la de la iluminación del puesto–. Con la particularidad de que aquí se trata con personas y esto, en realidad, todavía hace las cosas técnicamente más complejas y sutiles.

Por otra parte, toda metodología de evaluación de riesgos psicosociales deberá tener en cuenta las responsabilidades marcadas por la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales para los técnicos de prevención. La finalidad de un método de evaluación de riesgos psicosociales no es el diagnóstico personal de cada empleado y ningún técnico tiene la capacidad de diagnosticar patologías individuales en el ámbito laboral. Ésta es una tarea de los profesionales de la salud.

- c) Anonimato y confidencialidad de la información recabada. El modo en que se recaba y se maneja la información en un método de evaluación de riesgos psicosociales es muy importante para contribuir a la calidad de la información. En todo caso, es necesaria la confidencialidad y un tratamiento de la información con responsabilidad y ética profesional. En general, en la medida en que las condiciones de la empresa y el proceso de evaluación de riesgos psicosociales lo permita, la información de cada empleado debe ser manejada profesionalmente de modo anónimo y confidencial, y ese anonimato y confidencialidad debe cumplirse rigurosamente y ser patente a cada empleado que participa en la evaluación, de lo contrario puede perjudicarse la calidad de la información. En algunas condiciones especiales (p.e., pequeñas empresas o puestos ocupados por uno o muy pocos empleados) la necesidad establecida legalmente de efectuar una evaluación de riesgos a nivel de puestos, dificulta o impide el anonimato eficaz de las personas que ocupan estos puestos. Sin perjuicio del anonimato de la información en los archivos de datos, a fin de dar cumplimiento a la legislación sobre protección de datos, los métodos de evaluación de riesgos psicosociales deben favorecer la adopción de medidas de protección de la confidencialidad y los profesionales implicados en los procesos de evaluación de riesgos deben extremar el uso responsable y ético de esta información conforme exclusivamente a la finalidad preventiva para la que se obtiene.

12. Conclusiones

Cada vez más empresas incorporan la evaluación de riesgos psicosociales como parte de su proceso rutinario de evaluación de riesgos o como una acción puntual cuando se detectan posibles dificultades. La calidad de un método de evaluación de riesgos psicosociales depende de la fundamentación científica del mismo en términos de investigación empírica. Y depende también de que se utilice por profesionales y de un modo profesional, con una orientación preventiva, con fiabilidad y validez. Ese conocimiento experto es necesario desde el diseño del estudio hasta la interpretación de los resultados y las propuestas de intervención pasando por el análisis estadístico y cualitativo de los resultados.

La evaluación de los riesgos psicosociales debe realizarse con: una metodología científicamente fundamentada, cuyas fiabilidad y validez hayan sido sometidas a prueba científica mediante las investigaciones psicométricas

oportunas, aplicarse por profesionales cualificados, con las debidas garantías de calidad y cumpliendo los criterios deontológicos. Es necesario subrayar la necesidad de que una formación específica y suficiente sea incorporada a la formación de los técnicos de prevención involucrados en las evaluaciones de riesgos psicosociales. Esa formación debe incluir un conocimiento profesional suficiente de: psicometría y evaluación psicológica, metodologías cuantitativas y cualitativas, psicología de la seguridad y la salud ocupacional, y psicología del trabajo y de las organizaciones.

En los primeros años en los que en nuestro país se ha ido generalizando la necesidad de las evaluaciones de riesgos psicosociales la ausencia de una tradición profesional, y, en ocasiones, una cierta prisa por dar una respuesta práctica inmediata a la necesidad tangible de evaluar los riesgos psicosociales, han podido llevar en más de una ocasión a procesos de evaluación poco rigurosos y teóricamente poco fundados o al uso poco fundado de instrumentos y métodos con fundamentos razonables, situaciones con las que la administración, las empresas y los trabajadores pueden encontrarse, como mínimo, poco confortables. Es necesario conocer los requisitos que debe cumplir una evaluación de riesgos psicosociales y utilizar metodologías de evaluación de los riesgos psicosociales que cumplan estos criterios, que sean viables en la práctica, que puedan aplicarse, que sean útiles. A la vez es igualmente importante huir de aproximaciones que reduzcan la evaluación de riesgos psicosociales a un mero cumplimiento formal o una simple medición, sin utilidad preventiva real. Para que un método de evaluación de riesgos psicosociales cumpla los requisitos que se exigen a toda evaluación de riesgos ha de poder detectar realmente los riesgos psicosociales presentes y ha de poder aportar realmente la información necesaria para escoger y planificar las acciones preventivas que en su caso puedan resultar necesarias.

El interés legítimo de empresarios y trabajadores por mejorar el funcionamiento de las empresas y contribuir al desarrollo de la seguridad y salud de los trabajadores constituye un motor positivo que impulsa en muchos lados la evaluación de los riesgos psicosociales. Precisamente, para que esas legítimas aspiraciones puedan satisfacerse, un **proceso de evaluación de riesgos psicosociales debe realizarse con un criterio técnico-preventivo por profesionales de la prevención cualificados en esta materia**. No puede y no debe ser el fruto de presiones sociales en ninguna dirección. De hecho, la presencia de esas presiones pueden deteriorar la calidad del proceso y de sus resultados. Un proceso de evaluación de riesgos psicosociales no es un arma arrojadiza, no es un instrumento de la empresa contra los trabajadores, ni de los trabajadores contra la empresa. De hecho, técnicamente, **está contraindicado realizar procesos de evaluación de riesgos psicosociales en situaciones de crisis o conflictividad laboral de especial dificultad**. La injerencia en un trabajo técnico independiente y bien realizado sea por parte de quien sea, atenta directamente contra la salud y seguridad de los trabajadores y contra el buen funcionamiento de la empresa. Todo el mundo debe comprender y asumir que **no se puede negociar los aspectos técnicos acerca de cómo se efectúa una evaluación de riesgos psicosociales** por lo mismo que no se puede negociar cómo el médico especialista en medicina del trabajo debe hacer su examen de salud, aplicar o interpretar una radiografía.

Afortunadamente asistimos a una tendencia creciente a incorporar de modo sistemático y realista la evaluación de riesgos psicosociales en la evaluación de riesgos. Existen y están disponibles para los especialistas en prevención de riesgos laborales, para las empresas y para la administración, métodos de evaluación de riesgos psicosociales que permiten hacer un buen trabajo, profesionalmente, con calidad, con orientación preventiva y de un modo útil. Evaluamos esta tendencia y la disponibilidad de esta metodología como una importante oportunidad para la salud y seguridad de los trabajadores y para la eficacia y eficiencia de las empresas. **Evaluar los riesgos psicosociales es positivo para la empresa y es positivo para los trabajadores.**

Para las empresas y técnicos que todavía no se han incorporado, es necesario «perder el miedo» a abordar este tipo de evaluaciones. Pero a la vez es absolutamente necesario hacerlo con un enfoque puramente preventivo y con las debidas garantías, formación específica y confianza profesional. De lo contrario la **evaluación de riesgos psicosociales puede convertirse sorprendentemente en un desafortunado riesgo psicosocial** tanto para las

empresas como para los trabajadores. Las evaluaciones realizadas de modo poco serio y poco profesional desprestigian la prevención, resultan engañosas para las empresas, no ayudan a realizar las adecuadas intervenciones para prevenir los riesgos, y a veces las dificultan gravemente y pueden llegar a perjudicar la salud y seguridad de los trabajadores. Por ello es importante que se utilicen métodos de evaluación de riesgos psicosociales fundamentados, fiables y validados, y que se perfeccione el proceso de formación de los técnicos de prevención en esta materia sobre el sólido fundamento de la abundante literatura especializada internacional.

Bibliografía

- **Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2003).** Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo. Luxemburgo, <http://europa.eu.int>.
- **Antoniou, A.S.G., y Cooper, C.L. (Eds.). (2005).** *Research companion to organizational health psychology. New horizons in management.* Northampton, MA, US: Edward Elgar Publishing.
- **Azorín, F., y Sánchez Crespo, J.L. (1986).** *Métodos y aplicaciones del muestreo.* Madrid: Alianza.
- **Barling J., & Frone M. (Eds.) (2004).** *The psychology of workplace safety.* Washington DC: American Psychological Association.
- **Barling, J., & Griffiths, A. (2003).** A History of Occupational Health Psychology. En Quick, J.C. & Tetrick, L.E. *Handbook of occupational health psychology* (pp. 19-33). Washington, DC: APA.
- **Bianchi, S.M., Casper, L.M., & King, B.R. (2005).** *Work, family, health, and well-being.* Mahwah, NJ, US: Lawrence Erlbaum Associates.
- **Cooil, B., y Rust, R.T. (1995).** General estimators for the reliability of qualitative data. *Psychometrika*, 60(2), 199-220.
- **COM Comisión de las Comunidades Europeas:** Comunicación de la Comisión (2002). 118 Final. Cómo adaptarse a los cambios en la sociedad y en el mundo del trabajo. Una nueva estrategia comunitaria de salud y seguridad (2002-2006). COM (2002), 118 final. Bruselas, 11-03-2002
- **Cox, T., & Griffiths, A. (1996).** «Assessment of Psychosocial Hazards at Work.» In Schabracq, M.K.; Winnubst, J.A.M., & Cooper, C.L. (1996). *Handbook of Health Psychology.* Baffis Lane: John Wiley & Sons, pp 127-146.
- **Duro Martín, A. (2005a).** Calidad de Vida Laboral y Psicología Social de la Salud Laboral: hacia un modelo de componentes comunes para explicar el bienestar laboral psicológico y la salud mental laboral de origen psicosocial. Fundamentos teóricos. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Serie Economía y Sociología*, 56, 15-56. ISBN 1137-5868
- **Duro Martín, A. (2005b).** Calidad de Vida Laboral y Psicología Social de la Salud Laboral: hacia un modelo de componentes comunes para explicar el bienestar laboral psicológico y la salud mental laboral de origen psicosocial. Resultados preliminares. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Serie Economía y Sociología*, 56, 57-98. ISBN 1137-5868.
- **Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C.L. (Eds.) (2003).** *Bullying and emotional abuse in the workplace: international perspectives in research and practice.* London: Taylor & Francis.
- **Flin, R., Mearns, K., O'Connor, P., & Bryden, R. (2000).** Measuring safety climate: identifying the common features. *Safety Science*, 34 (1-3), 177-192.
- **Gil-Monte, P.R., y Peiró, J.M. (1997).** *Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse.* Madrid: Síntesis.
- **Gonçalves, S., Silvia, S., Meliá, J.L., & Lima, M.L. (2005).** Clima de Segurança, Percepção de Risco e Comportamentos de Segurança. In C. Guedes Soares, A.P. Teixeira, & P. Antao (Eds.). *Análise e Gestão de Riscos, Segurança e Fiabilidade.* Lisboa, Edições Salamandra.
- **Gracia, E., Martínez, I., Salanova, M., y Nogareda, C. (en prensa).** El Trabajo emocional: concepto y prevención. *Nota Técnica de Prevención.*
- **Hale, A.R., & Glendon A.I. (1987).** *Individual behaviour in the control of danger.* Elsevier Science Publishers B.V. Amsterdam.
- **Henry, G.T. (1990).** *Practical sampling.* Newbury Park, CA.: Sage.
- **Jardillier, P. (1979).** *Les conditions du travail.* Paris: PUF/QSJ.
- **Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, J.D., & Rosenthal, R.A. (1964).** *Organizational Stress: Studies in role conflict and ambiguity.* New York: Wiley and Sons.
- **Karasek, R.A., & Theorell, T. (1990).** *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life.* New York: Basic Book.
- **Kasl, S.V. (1991).** Assessing health risks in the work setting. In H.E. Schroeder (ed.). *New Directions in Health Psychology Assessment.* Hemisphere: New York.
- **Kennedy, J.L. (1983).** *Analyzing qualitative data: Introductory log-linear analysis for behavioral research.* New York: Praeger.
- **Kirk, J., y Miller, M.L. (1986).** *Reliability and validity in qualitative research.* Beverly Hills: Sage. Qualitative research methods series.
- **Lahera Martín, M., y Góngora Yerro, J.J. (2006).** *Factores Psicosociales: Identificación de Situaciones de Riesgo.* Pamplona: Instituto Navarro de Salud Laboral (INSL).
- **Länsisalmi, H, Peiró, J.M., y Kivimäki, M. (2000):** Collective stress and coping in the context of organizational culture. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9, 527-559.
- **Lehman, R.S. (1991).** *Statistics and research design in the behavioral sciences.* Belmont, CA.: Wadsworth.
- **Llory, M.A. (1992).** Human reliability and human factors in complex organizations: epistemological and critical analysis-Practical avenues to action. *Reliability Engineering & System Safety*, 38(1-2), 109-117.
- **Martín, F., y Pérez, J. (1997).** Factores Psicosociales: metodología de evaluación. NTP 443. INSHT. Barcelona.
- **Meliá, J.L. (1991).** *Métodos de Escalamiento Unidimensional.* Valencia: Cristóbal Serrano.



- **Meliá, J.L. (1995).** Un proceso de intervención para reducir los accidentes laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 11, 51-65.
- **Meliá, J.L. (1999).** Medición y Métodos de Intervención en Psicología de la Seguridad y Prevención de Accidentes. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15(2), 237-266. (www.uv.es/seguridadlaboral).
- **Meliá, J.L. (2001).** *Teoría de la fiabilidad y la validez*. Valencia: Cristóbal Serrano Villalba. ISBN: 84-89596-73-5 (*También disponible gratuitamente en www.uv.es/seguridadlaboral*).
- **Meliá, J.L. (2002).** Programas de Prevención de Accidentes basados en el comportamiento. *Documentos de la Jornada Técnica la Nueva Cultura de la Prevención, de la culpabilidad al compromiso organizada por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales)*. Barcelona.
- **Meliá, J.L. (2003).** An integrative Multilevel Psychosocial View and Measurement of Safety Climate: The Valencia PREVACC 2002 Battery. *Proceedings of the XIth European Congress on Work and Organizational Psychology*. Lisbona.
- **Meliá, J.L. (2006a).** ¿Cómo evaluar los riesgos psicosociales en la empresa? Metodologías, oportunidades y tendencias. In Mondelo, P.; Mattila, M.; Karwowski, W.; Hale, A. (Eds.). *Proceedings of the Fourth International Conference on Occupational Risk Prevention*. ISBN 84-933328-9-5.
- **Meliá, J.L. (2006b).** La Psicología de la Seguridad Laboral como una imprescindible en la prevención de riesgos laborales. *Anuari de Psicologia de la Societat Valenciana de Psicologia*, 11.
- **Meliá, J.L., & Becerriil, M. (2006).** A structural equations model about psychosocial stress factors in the construction industry: the effects of leadership, role conflict and mobbing. *7th Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology*. Dublin (Ireland).
- **Meliá, J.L., Lima, M.L., Mearns, K., & Silva, S. (2006).** Assessment of Safety Climate in Construction: Some preliminary results. In Ruud N. Pikaar, Ernst A. P. Koningsveld, and Paul J. M. Settels (Eds.). *Meeting Diversity in Ergonomics. Proceedings of 16th. World Congress on Ergonomics*. Maastricht (Netherlands): Elsevier Ltd. ISSN: 0003 - 6870.
- **Meliá, J.L., Marti, N., y Torrent, M. (1987).** Correlatos Psicofisiológicos del Stress en el Trabajo: Algunos resultados diferenciales. *Actas del Segundo Congreso Nacional de Evaluación Psicológica*. Madrid.
- **Meliá, J.L., Ricarte, J.J., y Arnedo, M.T. (1998a).** La Psicología de la Seguridad (I): Una revisión de los modelos procesuales de inspiración mecanicista. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 51(1), 37-54.
- **Meliá, J.L., Ricarte, J.J., y Arnedo, M.T. (1998b).** La Psicología de la Seguridad (II): Modelos explicativos de inspiración psicopsicológica. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 51(2), 279-299.
- **Meliá, J.L., & Salas, C. (2006).** Psychosocial risks and work related accidents in a social economy company. *Proceedings of the 7th Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology*. Dublin (Ireland).
- **Meliá, J.L., Sempere, J.M., & Romero, J.M. (2004).** Factores de Riesgo del Acoso Social en el Trabajo. Mobbing: Un estudio de la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales de la Comunidad Valenciana. En: R. Mondelo, P.; Mattila, M.; Karwowski, W.; & Hale, A. (eds.), *Proceedings of the Third International Conference on Occupational Risk Prevention ORP2004*. ISBN: 84-933328-2-8.
- **Meliá, J.L., y Sesé, A. (1999).** La medida del Clima de seguridad y salud laboral. *Anales de Psicología*, 15(2), 269-289.
- **Mertens, D.M. (1997).** *Research methods in education and psychology. Integrating diversity with quantitative & qualitative approaches*. Thousand Oaks, CA.: Sage.
- **Montmayeul, R., Mosneron-Dupin, F., & Llory, M. (1994).** The managerial dilemma between the prescribed tasks and the real activity of operators: Some trends for research on human factors. *Reliability Engineering & System Safety*, 45(1-2), 67-73.
- **Muñiz, J. (Ed.) (1996).** *Psicometría*. Madrid: Universitas.
- **Murphy, L.R. (1999).** Organizaciones laborales saludables: Agenda de investigación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15(2), 223-235.
- **Navarro Dominichelli, R. (2000).** El Mobbing o Assetjament Moral en el Treball. *Anuari de Psicologia*, 7(1), 43-79.
- **Nogareda, C., y Almodóvar, A. (2006).** El proceso de evaluación de los factores psicosociales. NTP 702. INSHT, Barcelona.
- **OIT Organización Internacional del Trabajo (1986).** Psychosocial Factors at Work: Recognition and Control. *Occupational Safety and Health Series, n. 56*. OIT: Geneva.
- **OIT, OMS (1984).** Identificación de los factores psicosociales nocivos en el trabajo. Ginebra. Informe del comité mixto OIT/OMS de Medicina del trabajo. Novena reunión.
- **Oncins, M. (1997).** Factores psicosociales: Fases para su evaluación. NTP 450. INSHT, Barcelona.
- **Patton, M.Q. (1987).** *How to use qualitative methods in evaluation*. Newbury Park, CA.: Sage.
- **Peiró, J.M. (1993).** *Desencadenantes del Estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- **Peiró, J.M. (2001a).** Estrés laboral. Una perspectiva individual y colectiva. *Trabajo y Salud*, 13, 18-38.
- **Peiró, J.M. (2001b).** Stressed teams in Organizations. A multilevel approach to the study of stress in Work units. En: J. Pryce, C. Weikert & E. Torkelson (Eds.). *Occupational Health Psychology*, Europe, 2001, 9-13.
- **Peiró, J.M., y Bravo, M.J. (1999).** Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: Oportunidades y retos para la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 2, 137-146.
- **Peiró, J.M., Meliá, J.L., y Zurriaga, R. (1987).** Structural and Relational aspects of role sets and their influence on role stress. *Proceedings of Third West European Congress on the Psychology of Work and Organization*. Antwerpen (Belgium).
- **Peiró, J.M., y Prieto, F. (Dir.) (1996).** *Tratado de Psicología del trabajo*. (2 vols.). Síntesis, Madrid.
- **Quick, J.C., Murphy, L.R., & Hurrell, J.J. (1993).** *Stress and Well-being at work: assessments and interventions for occupational mental health*. Washington: American Psychological Association.
- **Quick, J.C., & Tetrick, L.E. (Eds.) (2003).** *Handbook of occupational health psychology*. Washington, DC: APA.
- **Rial, E, Copsey, S., Paoli, P., y Schneider, E. (2005).** Priorities for occupational safety and health research in the EU-25. Luxembourg, European Agency for Safety and Health at Work.



- Salanova, M. (2005). Metodología WONT para la Evaluación y Prevención de Riesgos Psicosociales. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 14, 22-32.
- Salanova, M., Del Libano, M., Llorens, S., Schaufeli, W.B., y Nogareda, C. (en prensa). La adicción al trabajo. *Nota Técnica de Prevención*.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., y Nogareda, C. (en prensa). El tecnoestrés: concepto, medida y prevención. *Nota Técnica de Prevención*.
- Sánchez-Crespo, J.L. (1980). *Curso intensivo de muestreo en poblaciones finitas* (2a ed.). Madrid: INE.
- Santisteban, C. (1990). *Psicometría. Teoría y práctica en la construcción de test*. Madrid: Norma.
- Saris, W.E. (1995). Designs and models for quality assessment of survey measures. En: Saris, W. y Münnich, A. (Eds.). *The multitrait-multimethod approach to evaluate measurement instruments*. Budapest: Eötvös University Press.
- Sauter, S.L., Hurrell, J.J., Fox, H.R., Tetrick, L.E., & Barling, J. (1999). Occupational health psychology: An emerging discipline. *Industrial Health*, 37, 199-211.
- Sauter, S.L., Murphy, L.R., Hurrell, J.J., & Levi, L. (2001). Factores Psicosociales y de Organización. *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo*. OIT. 34.1- 34.87.
- Schabracq, M.J., Winnubst, J.A.M., & Cooper, C.L. (1996). *Handbook of Work & Health Psychology*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Schabracq, M.J., Winnubst, A.M., & Cooper, C.L. (2003). *The Handbook of Work and Health Psychology*, Second Edition. Chichester, UK: John Wiley, & Sons.
- Schaufeli, W.B., y Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W.B., y Salanova, M. (2002). ¿Cómo evaluar los riesgos psicosociales en el trabajo? *Prevención, Trabajo y Salud*, 20, 4-9.
- Seligman, M.E.P., y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Social Dialogue (2004). Work related Stress. Framework agreement on work related stress. 8-October.
- Thompson, S.K. (1992). *Sampling*. New York: Wiley.
- Trist, E. (1988). *Las NFOT. La evolución de los sistemas sociotécnicos*. Madrid. MTSS
- Wiegmann, D.A., Zhang, H., von Thaden, T.L., Sharma, G., & Gibbons, A.M. (2004). Safety Culture: An Integrative Review. *International Journal of Aviation Psychology*, 14(2), 117-134.



• SIETE PERSPECTIVAS DE EVALUACIÓN
DE RIESGOS PSICOSOCIALES



Método de evaluación de factores psicosociales FPSICO del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)

● **CLOTILDE NOGAREDA**

*Programa de Ergonomía y Psicosociología.
Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. INSHT*



«Herramienta que permite evaluar los riesgos psicosociales y al mismo tiempo ofrece una guía para la intervención, que es el objetivo de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.»

«La metodología de aplicación se traduce en la facilidad de uso del programa, ya que funciona de una manera muy intuitiva y muy simple, y que no requiere grandes sistemas para llevarlo a cabo y ejecutarlo.»

«Los factores que estudia: la carga mental, la autonomía temporal, el contenido de trabajo, la definición de rol, o las relaciones personales, entre otros.»

«Se puede aplicar a cualquier sector de trabajo, ya se ha aplicado en varios sectores y tenemos constancia de que ha funcionado con éxito.»*



**Extracto de la entrevista realizada a la Sra. Margarita Oncins, el 27/06/06, con motivo de los Encuentros Monográficos organizados por la Oficina de Prevención de Riesgos para Pymes de FOMENT DEL TREBALL NACIONAL.*

Índice

1. Introducción	42
2. Presupuestos teóricos	43
2.1. Concepto de factores psicosociales	43
2.2. Consecuencias sobre la persona y sobre la organización	46
2.3. Variabilidad interindividual	46
2.4. Repercusiones sobre la organización	47
3. Metodología	48
3.1. Información previa	49
3.2. Ámbito de aplicación	50
3.3. Variables. Contenido del cuestionario	51
3.4. Carga Mental (CM)	52
3.5. Autonomía temporal (AT)	53
3.6. Contenido del trabajo (CT)	53
3.7. Supervisión-participación (SP)	53
3.8. Definición de rol (DR)	53
3.9. Interés por el trabajador (IT)	54
3.10. Relaciones personales (RP)	54
4. Trabajo de campo. Condiciones de aplicación	55
5. Sistema de evaluación	56
5.1. Perfil Valorativo	56
5.2. Perfil Descriptivo	58
5.3. Justificación estadística	58
6. Propuestas para mejorar los factores psicosociales	59
Bibliografía	60

1. Introducción

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL) establece, como una obligación del empresario, planificar la actividad preventiva a partir de una evaluación inicial de los riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores (artículo 16.1). La evaluación de los riesgos viene expresamente definida en el artículo 3.1 del Reglamento de los Servicios de Prevención (RSP) como: «el proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo la información necesaria para que el empresario esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas y, en tal caso, sobre el tipo de medidas que deben adoptarse».

La evaluación psicosocial persigue el mismo objetivo que otros ámbitos de la prevención: identificar factores de riesgo y establecer medidas de mejora para prevenir daños. Sin embargo, en la práctica, la actuación en el ámbito psicosocial puede resultar más compleja por diversos motivos: dificultad de establecer una relación causa-efecto directa entre factor de riesgo y daño; dificultad de objetivar la percepción de una situación como estresante; dificultad de establecer la magnitud del riesgo.

La pérdida de salud debida a una situación psicosocial inadecuada puede ser multicausal y afectar a los diversos niveles de salud individual (física, psíquica y social) y tener, además, repercusiones sobre la organización. Para el estudio de los factores psicosociales no es factible partir, pues, de un enfoque biomédico en el que las repercusiones sobre la salud pueden explicarse por una serie de disfunciones a nivel físico, sino que debe partirse de un enfoque bio-psicosocial que integre los distintos niveles de salud: física, psíquica y social. Por ello deberán tenerse en consideración los diversos elementos que entran en juego: las condiciones de trabajo que pueden provocar daño, los factores moderadores y las consecuencias, ya sean sobre la persona o sobre la organización.

La evaluación psicosocial debe centrar el análisis en las condiciones de trabajo ya que de esta manera será posible identificar hacia qué aspectos deberán ir dirigidas las acciones de mejora. Por otra parte, es conveniente valorar la posible sintomatología asociada a situaciones de estrés mediante reconocimientos médicos, medidas bioquímicas y electrofisiológicas, así como mediante cuestionarios autoaplicados. Dado que en muchos casos es difícil contar con este tipo de información objetiva, es muy frecuente la aplicación de pruebas de salud percibida. De esta manera pueden contrastarse los datos referentes a la realización de la tarea con los posibles efectos sobre la salud: se trata de establecer grupos homogéneos, es decir, con características similares en cuanto a exigencias del trabajo (por ejemplo: por categoría profesional, por sección o departamento, por turno, etc.) y poder contrastar estadísticamente si unas determinadas condiciones de trabajo se asocian con unos síntomas dados.

Otras informaciones que deberían tenerse también en cuenta, ya que pueden ayudar a detectar posibles repercusiones de un entorno psicosocial inadecuado, son los datos administrativos siguientes: índices de producción, rechazos, atrasos, acumulación de permisos, rotación de personal, absentismo, etc. Ello implica la consideración de patrones de conducta grupales, no desde una perspectiva individual. No se trata de partir de datos individuales sino de buscar indicios comunes. Por ejemplo: los picos de absentismo se dan en una época determinada, en un grupo determinado, después de un cambio... Se trata de un enfoque que sitúa el tratamiento del absentismo en la intervención primaria, compatible con una explotación de los datos desde la perspectiva curativa o secundaria.

Asimismo, deben contemplarse diversas características del individuo que puedan influir en la percepción de una situación como agresiva, neutra o positiva. En general, las variables que suelen incluirse hacen referencia a la edad, el sexo, la experiencia en el puesto, el nivel de formación, los modos de afrontamiento, etc.

2. Presupuestos teóricos

El método del INSHT se basa en la conceptualización teórica de los factores psicosociales y en las aportaciones de las teorías sobre el estrés y la motivación; en la consideración de que los factores psicosociales afectan no sólo a las personas sino también a las organizaciones y en el concepto de que existe variabilidad individual en las consecuencias que las condiciones psicosociales tienen sobre las personas.

La importancia de este **enfoque** para la prevención es que **permitirá buscar los factores de riesgo comunes, aquellos aspectos del trabajo que suponen una amenaza para la mayoría de las personas y de aquellas situaciones de trabajo que, por el contrario, son fuente de satisfacción.** De esta manera se conseguirá implantar la prevención desde las actuaciones primarias: debe atenderse al correcto diseño de las tareas y sus condiciones de realización para prevenir posibles consecuencias negativas sobre la salud de las personas y, consecuentemente, sobre la empresa.

2.1. CONCEPTO DE FACTORES PSICOSOCIALES

El método de evaluación de Factores Psicosociales tiene como objetivo primordial la identificación de aquellos factores de índole psicosocial sobre los que debe actuarse, a fin de mejorar las condiciones de trabajo de un colectivo de trabajadores. El concepto de «factores psicosociales» hace referencia a aquellas 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. Así pues, unas condiciones psicosociales desfavorables dan lugar a la aparición tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el desarrollo del trabajo como de determinadas consecuencias perjudiciales para la salud y para el bienestar del trabajador.

El concepto teórico parte de la consideración del entorno laboral como sistema en el que están interactuando una serie de subsistemas. El diseño de las tareas y las condiciones en las que éstas se realizan (entorno físico, organizativo) debe garantizar el equilibrio entre estas exigencias de la tarea y las capacidades y expectativas de la persona.

La primera definición que encontramos en esta línea es la que hizo el comité mixto OMS/OIT en 1984 y que definía los factores psicosociales como «Las interacciones entre el trabajo y el medio ambiente, la satisfacción en el trabajo, las condiciones de organización y capacidades del trabajador, necesidades, cultura, consideraciones personales fuera del trabajo que a través de las percepciones y experiencias pueden influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo».

Los factores que conducen a situaciones de estrés, u otras repercusiones relacionadas sobre la salud, se han venido llamando Factores Psicosociales y comprenden aspectos del puesto de trabajo, del entorno de trabajo, del clima o cultura de la organización, de las relaciones interpersonales, del diseño y del contenido de las tareas. El concepto se extiende a variables extralaborales o individuales que pueden influir en la aparición del estrés en el trabajo.

El estudio de los factores psicosociales no puede desligarse del estrés ligado al trabajo, ya que es una de las principales consecuencias de una situación psicosocial inadecuada. Por ello en la literatura especializada podemos encontrar expresiones como factores estresores o factores psicosociales de estrés. En la actualidad no se cuenta con una definición única ni una sola teoría que explique el concepto de estrés. Ello es debido a que se estudia desde diversas disciplinas (biología, psicología, sociología...), bajo distintos enfoques y también por la gran cantidad de variables que se incluyen. Como consecuencias debidas al estrés por ejemplo pueden estudiarse cambios psicológicos, fisiológicos, enfermedades físicas... Asimismo, **no existe una única causa sino que los factores son múltiples y se interrelacionan entre sí.**

En diferentes revisiones de la documentación sobre estrés se concluye que hay tres enfoques, no excluyentes, para su estudio (Cox, T; Griffiths, A; Rial-González, E., 2000).

- Enfoque de ingeniería: consideración de los factores de estrés como variable independiente. El entorno como causa de enfermedad.
- Enfoque fisiológico: consideración del estrés como reacción fisiológica a un conjunto de estímulos adversos.
- Enfoque psicológico: conceptualiza el estrés como el resultado de la interacción entre el entorno y la persona.

Los dos primeros han recibido críticas por no contemplar la mediación de los factores cognitivos y del contexto en el proceso de aparición del estrés. Por otra parte, arrancan de un concepto simple de estímulo-respuesta, ignorando la naturaleza psicológica y las diferencias individuales, así como los procesos perceptivos y cognitivos. La persona es considerada como un elemento pasivo.

El enfoque psicológico es el más aceptado y engloba diversos modelos teóricos que estudian el estrés en el trabajo como una relación entre el trabajo y la persona. De las diversas teorías puede extraerse que, en general, el estrés psicosocial se refiere a las reacciones de la persona ante estímulos no deseados. Hay acuerdo en considerar el estrés como una respuesta psicológica negativa, con componentes cognitivos y emocionales y con consecuencias negativas para la salud individual y de las organizaciones. Los problemas de salud aparecen cuando las exigencias del trabajo no se adaptan a necesidades, expectativas o capacidades del trabajador. En las reacciones que se producen intervienen pues: el trabajo, la persona y una serie de aspectos que se llaman «moderadores».

De manera genérica podemos definir el estrés, siguiendo a la Comisión Europea (2000) como *un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación.*

Aunque los distintos planteamientos dan lugar a diversas categorizaciones de los estresores, se puede concluir que existen una serie de factores relacionados con el contenido y el contexto del trabajo, que en la bibliografía especializada se aceptan como factores de estrés u otras repercusiones negativas, y que pueden repercutir positiva o negativamente en la salud de los trabajadores. Desde una perspectiva preventiva deberán potenciarse los aspectos positivos ya que favorecerán la satisfacción de los trabajadores y garantizarán un nivel de salud, y deberán identificarse y reducirse aquellos aspectos que produzcan efectos negativos.

Una revisión de siete enfoques teóricos sobre estrés¹ (Kompier 2002) señala los aspectos comunes entre las diversas teorías e identifica los puntos de coincidencia. Los factores presentes en prácticamente todas las teorías revisadas son las exigencias de la tarea, la autonomía y la variedad de habilidades. En menor medida se contemplan aspectos como el apoyo social (u otros conceptos relacionados), el feed-back, la identidad de la tarea y la ambigüedad o inseguridad laboral, siendo el salario considerado en dos de las teorías.

En los modelos aceptados actualmente no se niega la importancia de las diferencias individuales y, por tanto de la percepción de una situación como estresante, pero la atención se centra en los factores externos: la mayoría de estresores supondrán una amenaza para la mayoría de las personas. El modelo que confiere más importancia a la persona es el de ajuste persona-entorno, mientras que en otros modelos, por ejemplo el de demandas-control, dan más importancia a los factores externos, apareciendo los factores individuales como moderadores del estrés.

¹ Los enfoques revisados son: características de la tarea (Hackman y Oldam); modelo de Michigan (Kahn); demandas-control (Karasek); socio-técnico (De setter, Cherns); teoría de la acción (Hacker, Frese, Zapf); esfuerzo-recompensa (Siegrist), vitamínico (Warr).

La consideración del **papel que juegan las variables individuales** es un punto importante en la evaluación del riesgo, ya que condiciona no sólo las variables que deberán incluirse, sino también la propia metodología. Por ello el método del INSHT se basa en la aplicación de un cuestionario que recoge la vivencia que las propias personas tienen de su situación de trabajo y a pesar de que no incluye preguntas sobre variables individuales, como se explicará más adelante en el apartado del contenido del cuestionario, sí que se considera que deben ser incluidas, dejando a criterio de los responsables de llevar a cabo la evaluación cuáles deben ser encuadradas en cada caso particular.

Además de los **estudios sobre estrés**, desde una perspectiva psicosocial debemos tener en cuenta las **teorías de la motivación y la satisfacción** y considerar que en el diseño del trabajo éste debe ser contemplado como fuente de satisfacción de las necesidades humanas. El objetivo es conseguir un trabajo que dé respuesta a las necesidades de las personas, permitiéndoles aplicar y desarrollar sus capacidades. Estos principios se contemplaban ya en el año 1963 desde los estudios desarrollados por el Instituto Tavistock de Londres. Recientemente la OIT ha acuñado el término trabajo «decente» desde la acepción anglosajona del término de «satisfactorio». Implica *«oportunidades de obtener un trabajo productivo con una remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones, se organicen y participen en la toma de aquellas decisiones que afectan a sus vidas, así como la igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres²»*

Las diversas teorías de la motivación (por ejemplo: satisfacción de necesidades, bifactorial, equidad, obtención de objetivos, expectativas...) aportan algún aspecto de la misma, no hay ninguna que los abarque todos ni se puede considerar que sean contradictorias entre sí sino que la consideración de las diversas teorías permitirá tener una visión amplia de una idea tan compleja como la motivación humana.

Si atendemos a los diversos enfoques teóricos podemos concluir que, para motivar a los trabajadores, se debe diseñar un entorno en el que puedan dar respuesta a sus necesidades y expectativas a la vez que cumplen con los objetivos de la empresa.

A partir de las diversas teorías sobre la motivación Katzell y Thompson (citado en Muchinsky, 1997) proponen varias maneras de aumentarla:

- Asegurarse de que las motivaciones y valores de las personas se adaptan a las del puesto de trabajo.
- Diseñar tareas que sean acordes con las motivaciones de los trabajadores.
- Definir objetivos de trabajo que sean claros, estimulantes, atractivos y asumibles.
- Facilitar a los trabajadores los medios para conseguir los objetivos de trabajo.
- Crear entornos sociales que faciliten el apoyo.
- Reforzar el rendimiento.
- Armonizar estos elementos en un sistema sociotécnico.

Por ello el diseño del trabajo, relacionado con la motivación, debe evolucionar y superar los principios promovidos por la Organización Científica del Trabajo, que todavía está vigente, en la cual los trabajadores manifiestan insatisfacción con aspectos como: el ritmo marcado por la máquina; las tareas repetitivas; las bajas exigencias de habilidades; la implicación en sólo una pequeña parte del proceso; la interacción social reducida y el no control de los métodos y herramientas.

La organización debe tender a la aplicación de formas de trabajar en las que el potencial motivador de una tarea puede aumentarse con: la inclusión de variedad de tareas; la formación de unidades naturales de trabajo; el aumen-

² www.ilo.org/public/spanish/decent.htm

to del control vertical (incluyendo tareas de control que generalmente se deja en manos de los supervisores); el establecimiento de canales de *feed-back*... En otras palabras: el diseño del trabajo con identidad y significado; que ofrezca autonomía a los trabajadores; basado no en la intervención individual sino a partir del trabajo en equipo.

2.2. CONSECUENCIAS SOBRE LA PERSONA Y SOBRE LA ORGANIZACIÓN

Las consecuencias de un entorno psicosocial inadecuado no se dan sólo en términos de bienestar y salud para las personas sino que se reflejan también en la «salud» de la organización.

Así pues, en el estudio de los factores psicosociales hay que tener en consideración la posible sintomatología asociada, teniendo en cuenta que no podemos contar con síntomas directos sino que la respuesta ante una situación de estrés puede suponer la aparición de diversas sintomatologías tanto psíquicas como fisiológicas.

Las patologías físicas más asociadas tradicionalmente a situaciones de estrés y, por lo tanto, más ampliamente estudiadas son las relacionadas con enfermedades coronarias y digestivas (en concreto, las úlceras; y posteriormente las alteraciones en la actividad inmunológica, y ciertos tipos de artritis reumatoidea). (Nogareda, C., coord., 2006).

A éstas cabe añadir las alteraciones osteomusculares ya que, aunque todavía se desconoce la relación que pueden tener con situaciones de estrés, existe ya suficiente evidencia de que la patología osteomuscular puede presentarse como consecuencia de los factores psicosociales (Devereux, J. y otros 2004) especialmente los trastornos musculoesqueléticos de extremidad superior y espalda. Los estudios se plantean bajo la base de que existe un solapamiento entre los factores que causan estas patologías y algunos factores de índole psicosocial.

Por otra parte, las manifestaciones psíquicas se puede producir en varios planos: cognitivo (afectando a la capacidad de atención, memoria, razonamiento...), emocional (inseguridad, ansiedad...) y conductual (agresividad, aislamiento, consumo de drogas...), pudiendo dar lugar a una amplia sintomatología, que en muchas ocasiones no se analiza en su posible relación con el entorno laboral sino atendiendo sólo a las características individuales de la persona que la sufre.

2.3. VARIABILIDAD INTERINDIVIDUAL

Los factores psicosociales pueden afectar a la salud de los trabajadores dependiendo de la percepción que el trabajador tenga de ellos y de sus capacidades para hacerles frente.

Las diferencias individuales determinan la vivencia de las condiciones de trabajo: las personas son distintas entre sí, tienen distintas motivaciones, distintas capacidades, distinta personalidad, etc. Esto hace que ante una misma situación las reacciones sean muy diversas. Lo que para una persona puede ser satisfactorio puede ser motivo de preocupación para otra. Así pues, una misma situación no afecta de la misma manera a todo el mundo, sino que depende de lo que cada persona espera en este momento y de la capacidad de adaptación individual.

Los modelos cognitivos del estrés (Lazarus, Folkman) defienden que las reacciones de la persona ante una situación de tensión difieren en función de los mecanismos de recopilación cognitiva: percepción, interpretación y evaluación de la situación. Así la reacción de la persona dependerá del significado que para ella tengan las diversas exigencias de la tarea.

Desde el punto de vista psicosocial, por tanto, es muy importante comprender cómo el sujeto experimenta sus necesidades, deseos y expectativas en relación con lo que el entorno ofrece o demanda, cómo se produce el proceso de apreciación de la situación laboral a la que ha de enfrentarse, qué estrategias utiliza para hacer frente a

dichas situaciones y cómo todo ello estará mediatizado tanto por sus características personales como por sus relaciones interpersonales.

Las características individuales (personalidad, edad, sexo, experiencia, formación, etc.) actúan como variables que determinarán la experiencia subjetiva que tiene el trabajador respecto al entorno laboral en el que se encuentra inmerso y ante las demandas que éste le plantea.

Por otra parte, el hecho de que las personas sean diferentes también hace que sean distintos los recursos para adaptarse a las variadas situaciones de la vida: los conocimientos, la experiencia, la manera de ser, etc., son medios de adaptación o de enfrentamiento a las circunstancias no deseadas. Todo ello hace que las características individuales condicionen la capacidad de reacción y de adaptación a las diferentes exigencias que la vida nos plantea.

En el momento de diseñar el **método que aquí se presenta**, se asumieron estos principios, por ellos **se optó por una metodología basada en la apreciación subjetiva** de aquellas condiciones de trabajo que pueden desembocar en situaciones no deseadas a partir de un cuestionario autoaplicado a los trabajadores.

2.4. REPERCUSIONES SOBRE LA ORGANIZACIÓN

Los posibles efectos negativos que pueden producir los factores de tipo psicosocial en el trabajo, no afectan sólo a la salud del trabajador, sino que sus consecuencias pueden dejarse notar, también, en la propia organización.

Si la persona se halla sometida a demandas excesivas, a tareas a las que no puede dar repuesta; si no encuentra respuesta a sus expectativas; si las relaciones interpersonales en la empresa están rodeadas de tensiones y se dan conflictos... no queda duda de que toda la organización, todo el sistema, sufrirá las consecuencias de estos desajustes, de este mal funcionamiento (Nogareda, C., coord., 2006).

En la medida en que las exigencias que la empresa plantea a sus trabajadores sean excesivas, que los intereses de las organizaciones y de los individuos no coincidan, que el ambiente de trabajo sea agresivo para el sujeto, que las motivaciones de las personas no sean tenidas en cuenta, los trabajadores pueden llegar a experimentar que se encuentran inmersos en una situación de conflicto.

Un primer indicador puede ser **el absentismo**. Éste puede ser debido a las repercusiones sobre la salud de los trabajadores. Pero también debe ser considerado como una respuesta a situaciones de insatisfacción, intolerancia o rechazo a unas condiciones laborales. Este tipo de absentismo suele ser de muy corta duración y responde a conductas de huida ante una determinada situación laboral. Índices elevados de absentismo, por lo tanto, suelen ser una clásica señal de alerta que nos indica que, probablemente, nos encontremos ante unas malas condiciones de trabajo.

Otras posibles manifestaciones de los problemas de índole psicosocial en la organización son las **alteraciones en la producción** que se reflejan en una doble vertiente la cantidad y la calidad de esta producción, y en el deseo de cambiar de puesto de trabajo ya sea dentro de la misma organización (movilidad interna), o abandonando la empresa (movilidad externa).

Los problemas más comúnmente citados en la literatura científica son: rotación, absentismo, estrategias de «escape», rendimiento y aumento en las quejas de los clientes y en las reclamaciones de los trabajadores (Cox, T. y otros 2000).

Todas estas manifestaciones en desembocan en un deterioro de la imagen de la empresa y en un aumento de los costes no sólo debidos a las pérdidas de producción sino también por la necesidad de realizar nuevas contrataciones, selección de personal y formación.

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo (2002) cita los siguientes aspectos como posibles síntomas que pueden darse en la organización de estrés relacionado con el trabajo:

- **Participación:** Absentismo, rotación del personal, incumplimiento del horario, problemas disciplinarios, hostigamiento, comunicación agresiva, aislamiento.
- **Rendimiento:** Producción o calidad reducida del producto o del servicio, accidentes, toma de decisiones deficiente, errores.
- **Costes:** Costes cada vez mayores de compensación o sanitarios, consultas a servicios sanitarios.

Las repercusiones sobre la empresa aportan una información muy útil cuando se evalúan los riesgos psicosociales. En el momento de plantear la evaluación psicosocial deberemos pues considerar de qué informaciones disponemos, índices de rotación, de absentismo, solicitudes de traslado... y considerarlas no sólo desde una perspectiva de gestión económica, sino también desde un enfoque psicosocial. Bajo la óptica de la prevención de riesgos psicosociales, el tratamiento que se recomienda es la correlación de los datos referentes a las condiciones psicosociales con los datos organizativos de que se disponga.

3. Metodología

La evaluación de los factores psicosociales, como toda evaluación de riesgos, es un proceso complejo que conlleva un conjunto de actuaciones o etapas sucesivas interrelacionadas (Oncins, M., Almodóvar A., 1997). Por ello queremos insistir en la necesidad de hacer un planteamiento riguroso y sistemático de todos el proceso de evaluación, ya tratado más ampliamente en el capítulo referente a los principios comunes para la evaluación de riesgos psicosociales en la empresa.

Las fases que deben seguirse son:

IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES DE RIESGO

El objetivo principal de esta fase es determinar el objetivo del estudio, recabando información de los puestos, las tareas, el entorno, las personas a las que va dirigida... de manera que pueda definirse cuál es la finalidad precisa que se persigue. Se trata de definir sobre qué factores y sobre qué colectivos va a realizarse la evaluación. Esta fase es especialmente importante, ya que condiciona las fases posteriores y por tanto los resultados que se obtengan; es decir, que influirá en la capacidad del estudio de ajustarse a las causas reales del problema que pretende evaluarse, incidiendo en la fiabilidad del estudio.

ELECCIÓN DE LA METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN A APLICAR

Una vez definidos claramente los objetivos del estudio estaremos en condiciones de elegir cuál es la metodología y las posibles técnicas más idóneas, por ejemplo la elección no será la misma si se trata de una evaluación inicial de riesgos o un estudio en profundidad sobre un problema ya detectado previamente. En este contexto el cuestionario de evaluación de los factores psicosociales diseñado por el INSHT se presenta como una herramienta diseñada específicamente para llevar a cabo una evaluación global, entendiendo que su aplicación práctica es un paso más en el conjunto del proceso evaluativo.

PLANIFICACIÓN Y REALIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Deberá preverse con antelación el momento más adecuado para la realización del trabajo de campo, previendo el tiempo y el espacio necesarios.



ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS Y ELABORACIÓN DE UN INFORME

Esta fase debe permitir del diagnóstico de la situación, es decir la identificación de los factores de riesgo psicosocial presentes en una situación determinada.

ELABORACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE UN PROGRAMA DE INTERVENCIÓN

Los resultados obtenidos en la evaluación deben desembocar en la definición de acciones encaminadas al diseño adecuado de las tareas y sus condiciones de realización, en la implantación de las mismas y en el seguimiento y control de las medidas adoptadas.

A lo largo de todo este proceso deberá contarse con la participación de los trabajadores. Para ello debe haber un acuerdo, previo a la evaluación de riesgos psicosociales propiamente dicha, sobre quién va a realizar la evaluación, los objetivos que se pretenden (evaluación específica de ciertos aspectos, evaluación global, etc.), los medios necesarios, la coordinación apropiada (por ejemplo, entre las empresas que compartan un mismo lugar de trabajo) y el seguimiento de las diferentes fases. *El Plan de prevención de riesgos laborales debe ser aprobado por la dirección de la empresa, asumido por toda su estructura organizativa, en particular por todos sus niveles jerárquicos, y conocido por todos los trabajadores*³.

3.1. INFORMACIÓN PREVIA

En el procedimiento global de evaluación, partimos de la recopilación de una serie de informaciones relativas a la empresa en general y a los grupos objeto de la evaluación.

La utilidad de la información previa es principalmente concretar los objetivos del estudio, contar con datos para correlacionar con los que se obtengan a partir de la aplicación del cuestionario, interpretar los datos en un contexto determinado y definir medidas de intervención adaptadas a la realidad del entorno laboral.

Así pues se recomienda la recopilación de datos referentes a la realización de las tareas, a la organización y a aspectos individuales que puedan moderar los efectos de los factores psicosociales agresivos. Es fundamental contar con las siguientes fuentes de información (Nogareda, C., Almodóvar, A., 2005):

- La observación del trabajo mientras éste se está llevando a cabo y el registro de las posibles tensiones y «desviaciones» entre los procedimientos de trabajo teóricos y los procedimientos reales.
- Documentos, estadísticas e informes que puedan aportar información y que pueda estar relacionada con el tema.
- Datos generales sobre la empresa: antigüedad, organigrama, equipamientos y servicios, sistemas de horarios, de salarios, de promoción, etc.
- Características de la plantilla: sexo, edad, antigüedad en la empresa y en el puesto, etc.
- Diferentes aspectos que afectan al personal: absentismo, enfermedades, declaraciones de incapacidad para ciertos puestos de trabajo, permisos personales, formación, siniestralidad, rotación del personal, solicitudes de cambios de puesto, sanciones, etc.
- Diferentes aspectos que afectan a la producción: calidad de la producción, rechazos, recuperaciones de producto, índices de producción, productividad, intervenciones de mantenimiento, averías, etc.
- Actas e informes del comité de empresa, del comité de seguridad y salud, del servicio de prevención; etc

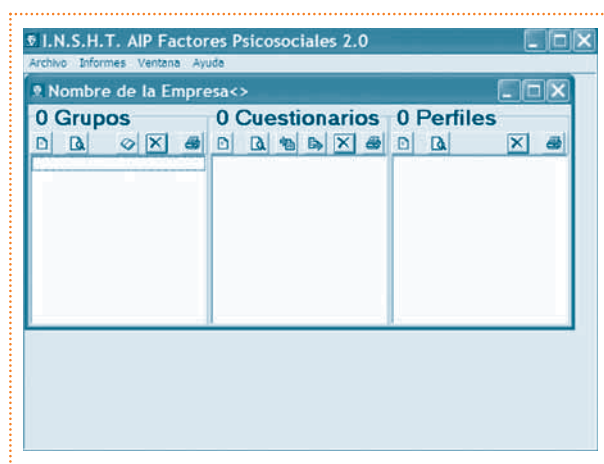
³ R.D. 604/2006 por el que se modifica el R.D. 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención y el R.D. 1627/1997, de 24 de octubre, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en las obras de construcción.

- La consulta de otros estudios, teorías y conocimientos existentes relacionados con el tema, así como la consulta en la medida en que se considere necesario con distintos especialistas, facilita la definición de los problemas a estudiar.

Para la aplicación del cuestionario deberán definirse previamente los colectivos y puestos de trabajo a los que va dirigida la evaluación. Se trata de definir *a priori* qué conjuntos de personas tienen exigencias similares de manera que podamos establecer grupos y subgrupos en función de las demandas de la propia tarea, el entorno organizativo en el que ésta se realiza o las características específicas de las personas que lo componen. (Por ejemplo, por grupos profesionales, por tipo de horario, por sexo, edad o experiencia...). Ello permitirá hacer un diagnóstico de la situación a partir de los datos obtenidos en la aplicación de los cuestionarios, es decir determinar cuáles son los factores que pueden afectar la salud y el bienestar de cada uno de los colectivos, de manera que puedan tomarse las medidas adaptadas a la situación.

La versión 2.0 de la Aplicación Informática permite la definición de tantos grupos como se considere necesario asociando después los perfiles a cada uno de ellos.

Es importante tener en cuenta que, por una parte, debe atenderse a las características de los diferentes puestos de trabajo así como a los factores que pueden moderar o agravar las consecuencias de éstos, a fin de tomar en consideración las distintas variables que pueden influir en la situación psicosocial. Por otra parte debemos tener en cuenta que debe garantizarse el anonimato por lo que deberá evitarse el incluir un exceso de variables o el formar subgrupos en los que pueda crearse el temor de quien esta respondiendo al cuestionario, a ser identificado.



3.2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

La finalidad que persigue el método de evaluación de factores psicosociales del INSHT es la identificación de aquellas condiciones de trabajo presentes en una situación concreta, con el objetivo de orientar una intervención de mejora adaptada a la realidad y con conocimiento de causa. Su aplicación debe perseguir el establecimiento del diagnóstico de los factores psicosociales y la priorización de las posibles acciones de mejora.

Por otra parte, también permite detectar aspectos positivos y que pueden ser transferidos a otros colectivos. No olvidemos que en el área de la Psicología no se debe perseguir sólo la eliminación o minimización de situaciones «tóxicas» o nocivas sino el favorecer aquellos aspectos del trabajo que favorezcan el desarrollo y la satisfacción de las personas que lo realizan.

El método puede ser aplicado con distintos propósitos: la evaluación de situaciones concretas, la localización de fuentes de problemas, en el momento de diseñar o implementar cambios, para la comparación de un grupo en dos momentos distintos o entre diferentes grupos.

Se presenta como un **método global de Factores Psicosociales** y, por tanto, el ámbito para su utilización es, en principio, cualquier empresa independientemente de su tamaño o actividad. No obstante, **el analista deberá estudiar la adecuación de este método a la organización o estructura organizativa a la que se pretenda aplicar.** Es una de las razones, juntamente con la necesidad de interpretación de los resultados (como veremos más adelante, a pesar de que se obtiene una puntuación directa de cada uno de los siete factores que incluye el método,

no puede interpretarse dicha puntuación sin tener en cuenta la incidencia de cada uno de los subfactores en esta nota final) y debido a que las acciones concretas de mejora deben definirse a partir de los fundamentos conceptuales de cada factor. Se considera también que es necesario un conocimiento profundo de la empresa en donde va a ser utilizado. Sólo de esta manera se garantizará la correcta interpretación de los resultados y la adaptación de las correspondientes medidas.

Aunque éste es un método de evaluación de las condiciones psicosociales, los resultados obtenidos, además de servir a dicho objetivo de carácter evaluativo pueden ser de gran ayuda para sugerir cambios de organización y de gestión en la empresa que ayuden a una optimización de los recursos humanos y de algunos aspectos organizativos. Así pues, el interés primordial es la **utilidad práctica de esta herramienta diseñada para orientar el contenido, la dirección y la magnitud de las intervenciones que hubieran de llevarse a cabo en la empresa en el ámbito psicosocial.**

A pesar de que este método permite obtener resultados tanto individual como colectivamente, se desaconseja cualquier utilización de datos individualizados, tanto por el carácter interno del uso de este método como por la naturaleza de la información que se trata de obtener. Y esto tanto porque el objetivo de este método implica el trabajo con datos colectivos, como por garantizar la veracidad de las respuestas de los trabajadores. Así pues, se establece como la unidad mínima de análisis un grupo de trabajo que desempeñe tareas similares en condiciones semejantes: departamento, sector, una determinada categoría profesional...

Dado el tipo de información que se requiere deberá garantizarse la privacidad y la confidencialidad de cada individuo tanto en cuanto a los datos recogidos como en cuanto a los resultados obtenidos.

3.3. VARIABLES. CONTENIDO DEL CUESTIONARIO

Para el diseño del cuestionario se partió de una revisión documental y un análisis exhaustivo de las pruebas que se citaban en aquel momento en la literatura especializada. La información obtenida ayudó a determinar los indicadores que deberían conformar el cuestionario, a partir de los presupuestos teóricos ya citados.

Los criterios que se fijaron a priori para su inclusión fueron:

- Factores con mayor correlación con estrés, insatisfacción, absentismo, conflictividad.
- Factores más estudiados en relación con el estrés y la insatisfacción y sus consecuencias.

Una vez definidos los factores, se procedió a determinar los indicadores adecuados a los conceptos a los que éstos hacen referencia y a la redacción de una primera propuesta del cuestionario, que fue sometido a un juicio de expertos.

Posteriormente se verificó el contenido y los aspectos formales del cuestionario a través de su aplicación a trabajadores de diversos sectores de actividad a fin de comprobar la comprensión de los ítems y a fin de rediseñar el cuestionario de manera que fuera lo suficientemente genérico como para poder ser aplicado a diversos sectores de actividad.

El cuestionario está compuesto por 75 preguntas con las que se obtiene información sobre siete factores, por medio de preguntas de respuesta cerrada, previamente codificadas y que se valoran numéricamente para obtener una puntuación de cada factor.

El método no incluye preguntas referentes a las consecuencias de los factores psicosociales, ya sea sobre la persona ya sea sobre la organización.

A este respecto se deja a la elección de las personas que realizan el estudio la decisión de determinar con qué indicadores se cuentan y cuáles deben añadirse. Así por ejemplo si en la empresa se cuenta con datos de absentismo éste puede ser un dato a correlacionar con los datos obtenidos en el cuestionario de factores psicosociales. La interpretación deberá realizarse a partir de las posibles correlaciones entre ambas informaciones. La hipótesis es que en aquellos grupos y subgrupos en los que las condiciones psicosociales obtengan puntuaciones más elevadas también se obtendrán mayores índices de absentismo.

En cuanto a la información de la posible sintomatología asociada también se deja a la elección del grupo que realiza el estudio. Se recomienda incluir algún cuestionario de salud percibida (por ejemplo el TST, el SF 36, el cuestionario de salud de Nottingham, la escala de Goldberg...). Puede ocurrir que se cuente con datos objetivos, por ejemplo, si en el estudio participa el Servicio de Medicina Laboral. En este caso puede optarse por correlacionar los datos objetivos con los que se obtengan en el cuestionario de factores psicosociales. Insistimos en que, evidentemente, **no se trata de revelar datos individuales sino de buscar indicios comunes a un colectivo determinado.**

Tampoco se incluyen las variables individuales o relativas a la definición de los grupos que van a ser contemplados, ya que deberán ser definidos en cada situación y de esta manera, además, pueden adaptarse a las nomenclaturas al uso en la empresa a la que se vaya a aplicar. Así pues, en cada caso deberá diseñarse una página previa al cuestionario en la que se incluyan las variables, tanto individuales (edad, sexo, años de experiencia....) o del puesto (tarea, grupo profesional, horario, departamento, sección, servicio....) que puedan influir en la aparición de factores de riesgo psicosocial o en la percepción de los mismos.

Los factores que se contemplan son:

- Carga mental.
- Autonomía temporal.
- Contenido de trabajo.
- Supervisión-participación.
- Definición de rol.
- Interés por el trabajador.
- Relaciones personales.

3.4. CARGA MENTAL (CM)

Por carga mental se entiende el grado de movilización, el esfuerzo intelectual que debe realizar el trabajador para hacer frente al conjunto de demandas que recibe el sistema nervioso en el curso de realización de su trabajo; el nivel de esfuerzo de atención y concentración deliberados necesario para conseguir un resultado concreto. Está influida por la cantidad y la complejidad de informaciones que deben manejarse en el puesto de trabajo.

Se incluyen indicadores sobre el esfuerzo de atención necesario, considerando que éste viene dado, por una parte, por la intensidad de la atención o el esfuerzo de concentración necesario para llevar a cabo los procesos de tratamiento de información y toma de decisiones necesarias para la realización de la tarea. Por otra parte, se considera el «tiempo de exposición», es decir la necesidad de mantener una atención sostenida durante un tiempo elevado. El esfuerzo de atención puede verse incrementado por la frecuencia de aparición de posibles incidentes, tanto debidos a posibles errores como a fallos técnicos o averías, y las consecuencias que pudieran ocasionarse durante el proceso por una equivocación del trabajador.

Asimismo se tienen en cuenta las presiones de tiempo, contempladas a partir del tiempo asignado a la tarea, la recuperación de retrasos y la rapidez exigida.

Se incluye también un indicador sobre fatiga percibida como una consecuencia de las demandas de la tarea relacionadas con el esfuerzo mental.

3.5. AUTONOMÍA TEMPORAL (AT)

El concepto de autonomía está relacionada con la posibilidad de control y toma de decisiones que se ofrece al trabajador sobre los diversos aspectos que afectan a la realización del trabajo.

En esta apartado del cuestionario se refiere específicamente al grado de libertad que tiene el trabajador para elegir o modificar el ritmo o la cadencia del trabajo.

Se pregunta al trabajador sobre la posibilidad que tiene para marcar su propio ritmo de trabajo, de abandonar momentáneamente el puesto y de distribuir por sí mismo las pausas a lo largo de la jornada laboral.

3.6. CONTENIDO DEL TRABAJO (CT)

Con el término «contenido del trabajo» se hace referencia al grado en que el conjunto de tareas que desempeña el trabajador permite la aplicación de las capacidades humanas, facilitando su desarrollo, dando respuesta a las necesidades y expectativas del trabajador, y siendo fuente de satisfacción de necesidades. Ya desde las teorías tradicionales de la motivación (Herzberg, Maslow...) se defendía que un trabajo con contenido activa las capacidades humanas y permite el desarrollo de las personas.

Este factor se analiza mediante una serie de preguntas que pretenden ver en qué medida las tareas están diseñadas de manera que se supere la tradicional separación entre concepción y ejecución, excluyendo tareas monótonas, repetitivas y rutinarias; es decir si el trabajo está diseñado a partir de la variedad de tareas con sentido, implica la utilización de diversas capacidades del trabajador, está constituido por tareas monótonas o repetitivas o en qué medida es un trabajo que se considera importante, motivador o rutinario.

3.7. SUPERVISIÓN-PARTICIPACIÓN (SP)

El concepto de participación que se ha considerado se basa en la participación centrada en la tarea, es decir, el grado en el que la distribución del poder de decisión entre el trabajador y la dirección, en lo relativo a aspectos relacionados con el desempeño del trabajo, es adecuada.

Este factor se evalúa a partir de la valoración que el trabajador otorga al control ejercido por los superiores y el grado de participación efectiva que se le ofrece respecto a distintos aspectos relacionados con el desarrollo del trabajo. También se evalúa a partir de la valoración que el trabajador realiza de distintos medios de participación.

3.8. DEFINICIÓN DE ROL (DR)

El concepto de «rol» o papel que cada persona juega en la organización, viene representado por el conjunto de expectativas y de conductas asociadas a su puesto, un patrón de comportamiento que se espera de quien desempeña cada puesto con independencia de la persona que sea (Arquer, I., Martín, F., Nogareda, C., 1995).

El método considera los problemas que pueden derivarse del rol laboral y organizacional otorgado a cada trabajador, que es evaluado a partir de dos aspectos fundamentales:

- **La ambigüedad de rol.** Se produce ambigüedad de rol cuando se da al trabajador una inadecuada información sobre su rol laboral u organizacional, de manera que le faltan puntos de referencia para compor-

tarse adecuadamente en la organización. Se considera una importante fuente de estrés y se ha relacionado con una baja autoestima, despersonalización, ansiedad y algunos síntomas de depresión (Kahn, R.L., y Quinn, R.P., 1970; Mc. Lean, A., 1974). Las consecuencias negativas están relacionadas con la tensión que sufre la persona ante el desconocimiento de las consecuencias de sus acciones y ante la imposibilidad de poder ajustar, por tanto, su conducta a la esperada.

- **La conflictividad de rol.** Se da conflictividad entre roles cuando existen demandas, exigencias incongruentes entre sí o que el trabajador no desea cumplir. La situación de conflicto de rol puede darse si la persona percibe que existen en la organización expectativas divergentes sobre lo que debe hacer o cómo debe hacerse, es decir por el conflicto entre diversas exigencias de la propia organización. También puede ocurrir que el conflicto exista con los valores y creencias propias. En esta caso, el rol exige a la persona el desempeño de actividades o conductas que no quiere realizar, ya sea porque no ve su utilidad, porque no está de acuerdo con ellas o porque pueden interferir en otros ámbitos de la vida, por ejemplo familiar o social.

3.9. INTERÉS POR EL TRABAJADOR (IT)

Las condiciones psicosociales a las que hace referencia este factor, están relacionadas con la necesidad del individuo de seguridad y certidumbre sobre su futuro así como sobre la necesidad de reconocimiento y logro. Reflejan el interés de la empresa por la dimensión personal del trabajador y afectan aspectos como la empleabilidad y la competitividad. Están relacionadas con el grado en que la empresa muestra una preocupación de carácter personal y a largo plazo por el trabajador o, por el contrario, si la consideración que tiene por el trabajador es de carácter instrumental y a corto plazo. La preocupación personal y a largo plazo se manifiesta en varios aspectos: asegurando estabilidad en el empleo, considerando la evolución de la carrera profesional, facilitando información y formación a los trabajadores. Por ello, se evalúan aspectos relativos a la promoción, formación, información y estabilidad en el empleo.

3.10. RELACIONES PERSONALES (RP)

El desempeño de las tareas obliga a interactuar con otras personas (compañeros de trabajo, subordinados, superiores, clientes, etc.). En este sentido, las personas, a través del trabajo, pueden desarrollar su dimensión social ya que el entorno laboral brinda la oportunidad de conocer a otras personas, de integrar a éstas en grupos, de ofrecerles estatus e identificación social, contribuyendo a la satisfacción de ciertas necesidades (pertenencia, afiliación, etc.). Así pues unas relaciones interpersonales adecuadas dan respuesta a las necesidades humanas de comunicación y pertenencia al grupo. Al mismo tiempo que ofrecen satisfacción, suponen un factor moderador del estrés al facilitar el apoyo social (House, 1981) en su dimensión de «apoyo emocional». Desde esta perspectiva, unas relaciones de calidad influyen en el bienestar psicológico a través de diversas vías: contribuyen a satisfacer las necesidades de afiliación, cubren las necesidades de afecto, proporcionan sentimiento de identidad y pertenencia a un grupo (Pérez, J.; Martín, F., 1997).

Por el contrario, unas malas relaciones personales pueden ser origen de estrés y pueden dar lugar a situaciones de conflicto e incluso a conductas agresivas pudiendo representar una fuente importante de estrés e insatisfacción.

Se evalúan a través de tres conceptos: la posibilidad de comunicación con otros trabajadores, la calidad de las relaciones que el trabajador tiene con los distintos colectivos con los que puede tener contacto y las relaciones que se dan generalmente en el grupo de trabajo.



Factores	Subfactores
Carga mental	Presiones de tiempo y retrasos Esfuerzo de atención Fatiga percibida Cantidad y complejidad de la información Dificultad de la tarea
Autonomía temporal	Posibilidad de abandono momentáneo del trabajo Distribución de las pausas Determinación del ritmo Variación del ritmo
Contenido del trabajo	Capacidades utilizadas Repetitividad Importancia del trabajo Variedad del trabajo Trabajo rutinario Motivación por el trabajo Importancia del trabajo para otros
Supervisión-participación	Supervisión Medios de participación Grado de participación
Definición de rol	Ambigüedad de rol Conflicto de rol
Interés por el trabajador	Promoción Formación Medios de información Estabilidad en el empleo
Relaciones personales	Posibilidad de comunicarse Calidad de las relaciones Relaciones de grupo

Relación de las variables que incluye el cuestionario.

4. Trabajo de campo. Condiciones de aplicación

La normalización de las condiciones de aplicación es fundamental en toda investigación social en la que se utilice el cuestionario como técnica de recogida de datos. El objeto de esto es, por una parte garantizar que todos los sujetos reciben unas mismas instrucciones y evitar que se den errores de medición, debido a que los sujetos sean orientados de diferente forma a la hora de contestar.

Por ello se recomienda dar una serie de instrucciones escritas, por ejemplo las que se incluyen en la ayuda de la aplicación informática a modo de ejemplo:

«El objetivo de este cuestionario es conocer algunos aspectos sobre las condiciones psicosociales en tu trabajo. El cuestionario es anónimo y con el fin de conseguir una buena información es necesario que contestes sincera y exactamente a todas las preguntas. Tras leer atentamente cada pregunta así como sus opciones de respuesta, marca en cada caso, con una cruz, la respuesta que consideres más adecuada (señalando una sola respuesta por cada pregunta). En caso de error, rodea con un círculo la respuesta errónea y marca de nuevo la correcta».

Por otra parte, la información que se facilite al trabajador tiene que buscar la buena disposición y la colaboración de éste, debiéndose evitar el desinterés, el recelo o el desconocimiento que podrían dar lugar a una mala actitud a la hora de contestar al cuestionario. Se recordará (los trabajadores deben haber sido informados y deben haber

tendido ocasión de participar en el proceso evaluativo) que la finalidad de la aplicación es la evaluación de los factores psicosociales presentes en los puestos del trabajo a fin de proponer acciones de mejora. Se hará hincapié en que es importante responder a todas las preguntas ya que ello condiciona el resultado que se obtendrá. El programa computa la no respuesta mediante la asignación de un valor medio. Quiere ello decir que, aunque ningún sujeto conteste a ninguna pregunta, el método ofrecerá un valor para cada factor. De ello se deduce la importancia del criterio del analista para decidir el valor que se ha de dar a los resultados finales. La ausencia esporádica de respuesta no desvirtúa los resultados pero cuando la no respuesta es sistemática o general no se podrá otorgar ningún valor a tales resultados.

También deberá mencionarse que, a pesar de que se solicita informaciones referidas al puesto, el objetivo no es la identificación personal sino el establecimiento de grupos con exigencias de trabajo homogéneas a fin de identificar factores de riesgo. Caso de dar la posibilidad de respuesta por ordenador deben asegurarse asimismo unas condiciones que garanticen el anonimato.

Para la administración de los cuestionarios a los trabajadores, no se considera adecuado distribuirlos y dar la posibilidad de que sean respondidos con posterioridad, ya que de manera consciente o inconsciente las respuestas pueden ser comentadas con otras personas, disminuyendo la espontaneidad en la respuesta y dando lugar a posibles sesgos en los datos obtenidos. Se aconseja reunirlos en una sala (aula, sala de reuniones o similar) de manera que dispongan de sillas y mesas para tomar asiento y de un ambiente no ruidoso, siendo recomendable que la persona (grupo de personas) responsables de llevar a cabo la evaluación permanecerá en la sala para aclarar las posibles dudas que en cualquier momento pudieran surgir.

El tiempo estimado para la cumplimentación manual del cuestionario, incluido el tiempo en el que se facilitarían las instrucciones para llevarla a cabo, es de alrededor de 25 minutos.

5. Sistema de evaluación

Para la confección de un sistema de evaluación se partió de una valoración provisional elaborada según criterios teóricos. Una vez aplicado el método junto con varios criterios externos se utilizaron dichos criterios para dar una puntuación tanto a cada opción de respuesta, a cada pregunta, como para ponderar el peso o el valor de cada pregunta en la puntuación global del factor. Así pues, la contribución de cada pregunta en el valor total de cada factor obedece a la importancia otorgada de manera teórica a partir de la revisión de la documentación especializada y de otras metodologías, así como a la sensibilidad que mostró esa pregunta en las correlaciones obtenidas con los criterios antes apuntados (absentismo, insatisfacción y sintomatología psicósomática). La puntuación se otorga de manera automática a partir de la Aplicación Informática (AIP), en función de la combinación de respuestas que se da a cada cuestionario.

Una vez introducidos los datos el método ofrece dos tipos de información: un perfil valorativo y un perfil descriptivo.

5.1. PERFIL VALORATIVO

El perfil valorativo **ofrece la media de las puntuaciones del colectivo analizado** para cada uno de los factores psicosociales de los que consta este método.

Una vez introducidos los datos, el programa realiza el análisis de los mismos y presenta el perfil en una escala comprendida entre los valores 0 y 10 para cada factor. Cada punto de corte de la línea que representa el perfil

señala la puntuación media obtenida por la muestra elegida en cada factor, distinguiendo entre tres tramos que señalan distintas situaciones de riesgo:

- Situación satisfactoria (de 0 a 4 puntos).
- Situación intermedia (de 4 a 7 puntos). Las condiciones existentes pueden generar molestias a un cierto número de trabajadores pero no son lo suficientemente graves como para demandar una intervención inmediata. Sin embargo, es una situación que es preciso subsanar en cuanto sea posible, ya que estos factores pueden resultar, en el futuro, fuentes de problemas.
- Situación nociva (desde 7 a 10 puntos). Los factores cuya puntuación esté comprendida en este tramo requieren una intervención en el plazo más breve posible. Es previsible que en situaciones de este tipo exista entre los trabajadores una gran insatisfacción con su trabajo, o una tendencia al incremento del absentismo o que aparezca sintomatología asociada al estrés.

Para cada factor se indica debajo de cada escala, el porcentaje de trabajadores que se posiciona en cada uno de los tres tramos. Ello quiere decir que se dispone de información de qué porcentaje de trabajadores se encuentra en situación satisfactoria, intermedia o nociva.

Esta información ayuda a interpretar el resultado obtenido el perfil. Puede ocurrir que en algún factor se obtenga por ejemplo una situación intermedia pero que se observe que hay un porcentaje significativo de personas que se halla en la posición más desfavorable. En este caso habrá que preguntarse qué caracteriza a este grupo de trabajo y cuáles son las causas de que un número significativo haya obtenido una puntuación elevada. Incluso aunque los porcentajes situados en la situación nociva no sean muy elevados y bajo el prisma de la gestión de la prevención de riesgos es aconsejable la mejora o el planteamiento de estudios de profundización a fin de evitar posibles efectos a medio o largo plazo. No olvidemos que el objetivo de toda evaluación de riesgos no es llegar a una puntuación, sino que la interpretación de este valor es lo que debe permitir hacer un diagnóstico de la situación, identificando los posibles factores de riesgo y definiendo las posibles actuaciones de mejora.

CM	7,79%	40,67%	51,55%	7,02							
AT	11,25%	23,11%	65,64%	7,17							
CT	28,18%	59,70%	12,11%	4,98							
SP	9,64%	41,29%	49,07%	6,69							
DR	54,64%	39,43%	5,93%	3,85							
IT	16,19%	39,18%	44,62%	6,04							
RP	90,98%	7,79%	1,24%	1,95							
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Ejemplo de perfil valorativo.

El programa calcula el perfil general de la empresa y el de cada uno de los grupos definidos. Para ilustrar el funcionamiento citaremos el ejemplo que se incluye en la ayuda de la AIP:a

- Se aplica el cuestionario en una empresa que cuenta con tres departamentos (producción, mantenimiento y expedición). Asimismo, la empresa tiene definidas tres categorías profesionales (maestros, oficiales y especialistas). A la hora de introducir los datos de los cuestionarios de los trabajadores, se puede consignar como grupos el departamento al que pertenece cada trabajador y su categoría profesional.
- Así, si se quiere obtener los perfiles de todos los trabajadores de mantenimiento, se seleccionará el grupo correspondiente
- Si se quiere obtener los perfiles de todos los oficiales de la empresa independientemente del departamento al que pertenezcan, se seleccionará el grupo oficiales.
- Si se quiere obtener los perfiles de todos los trabajadores de la empresa, se debe dejar en blanco el espacio de grupos. El programa interpretará que se desea un perfil de toda la empresa (conceptualmente, el conjunto vacío está incluido en cualquier subconjunto).

La información que ofrece el Perfil Valorativo es complementada por la información del Perfil Descriptivo.

5.2. PERFIL DESCRIPTIVO

El Perfil Descriptivo ofrece una información detallada sobre cómo se posicionan los trabajadores ante cada pregunta, permitiendo conocer el porcentaje de repuesta obtenida en cada opción de respuesta de cada una de las preguntas. De esta manera se obtiene información acerca de aspectos concretos relativos a cada factor, que puede ayudar a orientar las acciones particulares que se han de emprender para la mejora de un determinado factor. Por ejemplo, podemos encontrar dos grupos con un valor elevado en autonomía, pero al observar los perfiles descriptivos observamos que en un caso puede ser debido a la imposibilidad de distribución de las pausas, mientras que en otro grupo puede deberse a la dificultad de elegir el ritmo de trabajo.

Así pues, el perfil descriptivo ofrece información para la correcta interpretación de los valores obtenidos en el perfil valorativo y para la orientación de las posibles acciones de mejora.

5.3. JUSTIFICACIÓN ESTADÍSTICA

Fiabilidad

La fiabilidad del método se analizó desde dos puntos de vista: la **consistencia interna** y la **estabilidad de las medidas**, facilitándose en la AIP las correlaciones obtenidas.

La consistencia interna del método se obtuvo a través de las correlaciones entre los ítems de cada uno de los factores. Los datos se obtuvieron de la aplicación del método a 439 trabajadores. Las correlaciones que se obtuvieron son estadísticamente significativas, por lo que puede asegurarse que el método tiene consistencia interna.

El método elegido para el cálculo de la estabilidad de las medidas fue el test-retest.

Validez

La validez del método se ha estudiado en relación con el **criterio y con respecto al contenido**.

Factores	Correlación con otras variables			Fiabilidad (estabilidad de las medidas)
	TST	Absentismo	Satisfacción	
CM	0,24***	-0,05	-0,17***	0,71***
AT	0,11*	-0,06	-0,22***	0,59***
CT	0,18***	0,24***	-0,38***	0,78***
SP	0,32***	0,13***	-0,64***	0,68***
DR	0,28***	0,09	-0,51***	0,67***
IT	0,14***	0,08	-0,25***	0,56***
RP	0,25***	0,08	-0,35***	0,56***

*P<0,05 **P<0,01 ***P<0,001

La validez relacionada con el **criterio hace referencia a la correlación de la prueba con un criterio externo**. Los criterios elegidos para su comparación con el método de factores psicosociales fueron el **absentismo**, el grado de **satisfacción laboral** y la **sintomatología asociada al estrés**. Estos criterios fueron elegidos por ser considerados

consecuencias que cabe esperar de la situación psicosocial de la empresa. Las pruebas utilizadas como criterios fueron la Escala de Satisfacción de Warr, Cook y Wall (Satisfacción General, Satisfacción Intrínseca y Satisfacción Extrínseca), el Test de Salud Total (T.S.T.) de Langner y una medida de absentismo referido por los propios entrevistados.

6. Propuestas para mejorar los factores psicosociales

La evaluación de los factores psicosociales, al igual que en otros tipos de riesgo, no supone un fin en sí misma, sino que debe suponer un paso más del proceso preventivo de la empresa. Recordemos a este respecto que el Reglamento de los Servicios de Prevención establece que la gestión preventiva no debe considerarse como un conjunto de acciones independientes de los procesos y actividades habituales sino que debe formar parte de las mismas y debe ser conocido por todos los integrantes de la organización:

ARTÍCULO 1. INTEGRACIÓN DE LA ACTIVIDAD PREVENTIVA EN LA EMPRESA

La integración de la prevención en el conjunto de las actividades de la empresa implica que debe proyectarse en los procesos técnicos, en la organización del trabajo y en las condiciones en que éste se preste.

Su integración en todos los niveles jerárquicos de la empresa implica la atribución a todos ellos, y la asunción por éstos, de la obligación de incluir la prevención de riesgos en cualquier actividad que realicen u ordenen y en todas las decisiones que adopten.

ARTÍCULO 2. PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

El Plan de prevención de riesgos laborales es la herramienta a través de la cual se integra la actividad preventiva de la empresa en su sistema general de gestión y se establece su política de prevención de riesgos laborales.

El Plan de prevención de riesgos laborales debe ser aprobado por la dirección de la empresa, asumido por toda su estructura organizativa, en particular por todos sus niveles jerárquicos, y conocido por todos los trabajadores.

Por lo que a los factores psicosociales se refiere las acciones pueden estar dirigidas a aspectos organizativos (actuación sobre la tarea y las condiciones de realización) o a la persona (formación, información...).

En ambos casos pueden establecerse diversos niveles de actuación, siendo preferible enfocar las actuaciones desde la intervención primaria:

- **Prevención primaria:** actuar sobre los factores de riesgo, minimizando la posible existencia de factores estresores: diseño de tareas, distribución de cargas, redes de comunicación interna, definición clara de funciones, formación para el desempeño...
- **Prevención secundaria:** controlar el avance del riesgo una vez que ha aparecido, diagnóstico precoz: rediseño, apoyo social...
- **Terciaria:** reducción de los efectos: programas de ayuda, formación en manejo del estrés...

La aplicación del método del INSHT permite detectar algunos aspectos de la realidad psicosocial de la empresa u organización que deben ser mejorados. Asimismo el análisis y la discusión de los resultados obtenidos puede ayudar a identificar situaciones que sean valoradas positivamente y que deberán ser fomentadas o que podrán ser transferidas a otros colectivos de la organización.

En esta fase es especialmente importante contar con la participación de las personas implicadas, ya que su conocimiento de la situación ayudará a proponer las posibles medidas más adecuadas; por otra parte, debemos tener en cuenta que van a ser los receptores de las actuaciones por lo que es inexcusable su participación. Por ello, un método recomendable es **complementar los datos cuantitativos obtenidos en el cuestionario con información cualitativa**, a través de grupos de discusión o de entrevistas ya sean individuales o en grupo, en el cual puedan discutirse los resultados obtenidos a la luz de la realidad de la situación concreta en la que se ha aplicado.

También queremos resaltar que la estrategia de intervención no tiene por qué establecerse exclusivamente cuando los resultados obtenidos son muy negativos, sino que también puede ser implementada en el caso de puntuaciones medias. Ello quiere decir que, a pesar de que se puedan obtener porcentajes no muy elevados en la franja de «situación nociva», estos porcentajes representan, aunque reducido, un número de personas para las cuales la situación de trabajo puede resultar intolerable.

En la ayuda de la aplicación informática se facilitan una serie de recomendaciones y puntos de reflexión referentes a cada uno de los factores de forma que sirvan de ayuda en la fase de análisis e intervención a partir de los resultados obtenidos de la aplicación del método.

Se trata de recomendaciones generales que pretenden servir como guía sobre los aspectos importantes a considerar en cada factor evaluado. Es decir que no podrán ser entendidas como universalmente válidas y de aplicación unívoca. El camino desde la recomendación genérica a la aplicación práctica no puede hacerse sino desde el conocimiento concreto, «sobre el terreno» de la realidad directa y cotidiana del ámbito sobre el que se quiera intervenir. Para ello es preciso ayudarse, no sólo de la puntuación global de cada factor, sino de la información que nos puede proporcionar el análisis, pregunta a pregunta, de todos los ítems de que consta cada factor. A este efecto será de gran utilidad el perfil descriptivo que ofrece el método.

Bibliografía

- **Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2003).** Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo. Luxemburgo; <http://europa.eu.int>
 - **Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2002).** El estrés relacionado con el trabajo. Facts nº 22.
 - **Arquer, M.I., Martín, F., Nogareda, C. (1995).** Ambigüedad y conflicto de rol. NTP 388-1995, Barcelona, INSHT
 - **Comisión europea. Dirección general de asuntos sociales. (2000).** Guía sobre estrés en el trabajo. ¿La sal de la vida o el beso de la muerte? Luxemburgo, Comunidades Europeas.
 - **Comité mixto OIT/OMS de Medicina del Trabajo. (1984).** Identificación y control de los factores psicosociales nocivos en el trabajo. Ginebra.
 - **Cox, T.; Griffiths, A., Rial-González, E. (2000).** Research on Work - related stress. Luxembourg, European Agency for Safety and Health at Work.
 - **Devereux, J. y otros. (2004).** The role of work stress and psychosocial factors in the development of musculoskeletal disorders. Norwich, Health and Safety Executive.
 - **Kahn, R.L., Quinn, R.P. (1970).** Role stress: a framework of analysis. Mental health and work organizations. Chicago, Rand Mc Nally.
 - **Kompier, M. (2002).** Psychosocial risk factors and work-related stress
 - **Mc. Lean, A. (1974).** Occupational stress. Springfield, Charles C. Thomas Publisher
 - **Muchinsky, P.M.** Psychology Applied to Work. Books/Cole Publishing Company, Pacific Grove, 1997 (5ª ed).
 - **Nogareda, C., Almodóvar, A. (2005).** El proceso de evaluación de los factores psicosociales. NTP 702, Barcelona, INSHT.
 - **Nogareda, C. (Coordinadora). (2006).** Psicociología del trabajo. Barcelona, INSHT.
 - **Oncins, M., Almodóvar, A. (1997).** Factores psicosociales: Fases para su evaluación. NTP 450, Barcelona, INSHT.
 - **Perez, J., Martín, F. (1997).** El apoyo social. NTP 439, Barcelona, INSHT
- R.D. 604/2006 por el que se modifica el R.D. 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención y el R.D. 1627/1997, de 24 de octubre, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en las obras de construcción.*



Método del Instituto Navarro de Salud Laboral (INSL)

- **MATILDE LAHERA**
Psicóloga
Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales



«La empresa lo que necesita es el empuje para entrar en los riesgos psicosociales y entrar desde una perspectiva positiva; siempre se han visto los recursos humanos o los riesgos psicosociales como algo negativo, algo que busca controlar el tiempo, controlar el trabajador, controlar el absentismo. Hay que darle una vuelta a esta percepción y entrar en qué tiene de bueno la empresa y sus personas y potenciar los aspectos positivos y si hay algo que está haciendo daño a los trabajadores modificarlo, como en cualquier otra parcela preventiva.»

«Es importante destacar que el método tiene el umbral de percepción muy bajo, en principio si una situación no es adecuada para la salud lo detecta. Para ello hemos elegido cuatro variables como punto de referencia para hacer el análisis: las relaciones personales, el control de la persona sobre la tarea, la gestión del tiempo y la comunicación interna. Con ello, nuestro método puede dar una foto buena del estado de riesgo de una empresa en un momento determinado.»*



**Extracto de la entrevista realizada a la Sra. Maltilde Lahera, el 08/06/06, con motivo de los Encuentros Monográficos, organizados por la Oficina de Prevención de Riesgos para Pymes de FOMENT DEL TREBALL NACIONAL.*

Índice

1. Introducción	64
2. Fundamentación teórica de la metodología	65
3. Validez y fiabilidad del Método de Evaluación	67
4. «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo»	
Ficha Técnica del Método	70
4. 1. Metodología	70
4. 2. Herramientas del Método	71
4. 3. Variables seleccionadas	73
4. 4. Complejidad del uso del Método	76
4. 5. Capacitación de la persona que debe aplicar el Método	77
4. 6. Clasificación del Método	77
4. 7. Articulación de las medidas preventivas	78
4. 8. Dirigida a qué sector / y a qué tipo de empresas, atendiendo a su tamaño.	81
5. Bibliografía	81

1. Introducción

La aparición de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, en la década pasada, y con ella la obligación de realizar la evaluación de riesgos en todas las empresas, y los progresivos cambios acontecidos en el entorno laboral han venido a poner de manifiesto una serie de factores de riesgo laboral que han permanecido aparentemente ocultos y olvidados a lo largo del tiempo: los riesgos psicosociales. Esto no quiere decir que dichos factores de riesgo emerjan ahora, sino que en este momento se hacen más evidentes y notorios puesto que somos más conscientes y susceptibles a reconocer los posibles efectos, tanto positivos como negativos, que sobre la salud pueden generar.

Definidos los Riesgos Psicosociales como aquellas características relativas a la organización y ordenación del trabajo desde la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales y como «aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador», desde el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo como organismo de referencia en materia preventiva, no deben quedarse fuera de la gestión preventiva ni de la evaluación de los riesgos laborales, puesto que no se puede poner en duda la incidencia que estos factores de riesgo pudieran tener en la salud de los trabajadores, entendiendo el concepto de salud desde una perspectiva amplia como la define la O.M.S. (estado de bienestar físico, psíquico y social y no únicamente ausencia de enfermedad).

Generalmente, en el estudio de la influencia de los riesgos psicosociales sobre la salud tanto de los individuos como de las organizaciones, han tenido mayor peso las consecuencias negativas que a ellos pudieran estar asociadas; esta tendencia ha ayudado poco o nada en la realización de una gestión eficaz de los factores de riesgo psicosocial. Los factores psicosociales siempre estaban unidos a consecuencias negativas: absentismo, estrés, conflictividad, liderazgo deficiente, etc., y eran pocas las empresas que se «atrevían» siquiera a nombrarlos. Desde

la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones los factores de riesgo psicosocial se asumen y abordan como elementos generadores de calidad en la gestión del factor humano de la empresa con importantes beneficios tanto a nivel individual como organizacional.

Teniendo, entonces, clara la existencia de una relación causal, aunque no tan evidente como en otro tipo de riesgos, entre las condiciones de trabajo de índole psicosocial y la salud, se hace necesario identificar los riesgos psicosociales presentes en todas y cada una de las situaciones laborales y valorar la incidencia sobre la salud de los trabajadores a ellos expuestos, para conocer a fondo el grado de correlación entre ambos, condiciones de trabajo y salud de cara a proponer y posibilitar situaciones laborales donde el trabajo a realizar esté adaptado a la persona que lo debe ejecutar, siguiendo los principios de la acción preventiva marcados en el artículo 15 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

Partiendo de esta premisa, y de la indiscutible existencia de los riesgos psicosociales en todas y cada una de las situaciones laborales, el método «Factores Psicosociales.



FIGURA 1. Portada del Manual del Método de evaluación.

Identificación de situaciones de riesgo» de evaluación de factores de riesgo psicosocial elaborado por el Instituto Navarro de Salud Laboral nace con el propósito de servir de ayuda a todos aquellos profesionales encargados de realizar gestión preventiva de dichos factores de riesgo en el ámbito laboral.

Además, la idea de base en la confección del citado método de evaluación ha sido elaborar una herramienta preventiva de fácil y simple manejo, que no simplista, que permita a los técnicos especialistas en Ergonomía y Psicología Aplicada la realización de ese primer contacto con los riesgos psicosociales o evaluación inicial.

Por tanto, este instrumento de evaluación desarrollado por el Instituto Navarro de Salud Laboral pretende servir como primer paso en la evaluación de riesgos psicosociales, en tanto que persigue la identificación de condiciones de trabajo desfavorables desde el punto de vista psicosocial. Su objetivo es obtener información de la empresa a evaluar que permita detectar situaciones desfavorables en la organización que pueden ser fuente de riesgo para la salud de los trabajadores, desde el punto de vista de las cuatro variables objeto de estudio.

2. Fundamentación teórica de la metodología

La base teórica sobre la que se asienta este método de evaluación de riesgos psicosociales está compuesta por las aportaciones de dos líneas teóricas que se han intentado integrar. Por un lado están las ideas provenientes de las distintas líneas explicativas del estrés laboral y por otro los modelos actuales de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones que abordan el estudio de la persona en su contexto laboral. A estas aportaciones se añaden las distintas recomendaciones e informes de los Organismos internacionales con competencias en esta materia.

Partiendo de la definición de estrés como «el desequilibrio sustancial percibido entre la demanda y la capacidad de respuesta del individuo, bajo condiciones en las que el fracaso ante esta demanda posee importantes consecuencias percibidas» (Mc Grath, 1970), desde el punto de vista teórico de la prevención del estrés laboral se han tenido en cuenta fundamentalmente los modelos de «demanda-control-apoyo» (Karasek, 1976 y 1979; Johnson, 1988; Karasek y Theorell, 1990) y el modelo de «esfuerzo-recompensa» (Siegrist, 1999) como las teorías explicativas más influyentes de estas últimas décadas.

El denominado modelo «demanda-control-apoyo» (Karasek, 1976 y 1979; Johnson, 1988; Karasek y Theorell, 1990) pone el énfasis en el estudio de tres aspectos básicos en la generación del estrés laboral:

- a) La dimensión «demanda» del modelo hace referencia a aquellas exigencias psicológicas que la tarea conlleva, esencialmente son de tipo cuantitativo y hacen referencia a **QUÉ se tiene que hacer**.
- b) La dimensión «control» se referirá por su parte a **CÓMO se hace el trabajo**, en el sentido de sí permite o no el desarrollo de las habilidades propias y la capacidad de autonomía del trabajador. El efecto beneficioso de este elemento está en que es un recurso que en el caso de estar disponible para la persona le ayuda a moderar el efecto negativo que pudieran tener las exigencias-demandas de su trabajo.
- c) La dimensión «apoyo» introducida por Jonson hace referencia al **apoyo social disponible**. La importancia de este elemento reside en el efecto modulador y beneficioso que la presencia de éste, cuando es positivo, tiene sobre las personas.

La combinación de estos elementos servirá para predecir tanto la vulnerabilidad del individuo a padecer estrés laboral, como el tipo de comportamiento que desarrollará en la relación laboral. Así el estrés en el trabajo se podrá prevenir optimizando las exigencias del trabajo, aumentando el grado de control y facilitando un adecuado apoyo social.

El modelo de «esfuerzo-recompensa» (Siegrist, 1999) señala como fuente de origen del estrés laboral el desequilibrio entre el empeño y esmero que el individuo debe realizar en su relación laboral diaria y la compensación que éste recibe de la organización, tanto a nivel material como inmaterial.

A partir del análisis de los anteriores modelos teóricos explicativos del estrés laboral aparecen como elementos a tener en cuenta en la prevención y el control del estrés laboral, los siguientes:

- Las exigencias del entorno laboral.
- El control que ejerce el trabajador sobre su trabajo.
- El apoyo social del que éste dispone en la organización.
- El esfuerzo que realiza en la ejecución de su tarea.
- La recompensa que obtiene por su implicación y esfuerzo en la organización.

Es necesario señalar que la elección del estrés laboral como punto de partida respecto al daño psicosocial se debe a la existencia de numerosa bibliografía y estudios sobre este aspecto, y a que es posible explicar otro tipo de daños psicosociales, a veces colaterales y presentes en el cuadro clínico del estrés (ansiedad, insatisfacción, frustración, etc.) valiéndonos de estos modelos teóricos y del desequilibrio entre persona y entorno laboral.

Con las cuatro variables objeto de análisis de este método de evaluación se ha intentado reflejar, de modo general, estos factores clave dado el impacto de estos elementos en la generación de malestar sobre el trabajador; de este modo el cuestionario se ha planteado para que sea capaz de identificar situaciones en las que exista alguna carencia o deficiencia respecto a los elementos anteriormente citados.

Como aportación desde la Psicología del trabajo se han revisado modelos teóricos explicativos de la satisfacción, motivación y clima laboral, y de las relaciones de éstos con la generación de estrés laboral y el ajuste del individuo al entorno laboral. Desde la perspectiva del estrés laboral, la satisfacción laboral aparecerá en unos casos como consecuencia actitudinal de éste (Grigsby y McKnew, 1988; Wolpin, Burke y Greenglass, 1991) y en otros casos como un antecedente (Whitehead, 1987; Friesen, Prokop y Sarros, 1988; Grigsby y McKnew, 1988; Leiter, 1988).

El concepto satisfacción laboral se ha identificado o asociado a:

- Estado emocional, sentimientos o respuestas emocionales (Smith, Kendall y Hullin, 1969)
- Orientación afectiva positiva hacia el trabajo (Mueller y McCloskey, 1990).
- Actitud generalizada ante el trabajo, bajo la cual subyace toda una complicada trama entre componentes cognitivos, afectivos y connotivos –de conducta o acción (Peiró 1984, Griffin y Bateman, 1986; Arnold, Robertson y Cooper, 1991; Bravo, 1992).
- Actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo, tarea o trabajo en sí, y otros objetos del contexto laboral (Beer, 1964; Smith, Kendall y Hullin, 1969).
- Combinación de facetas sentidas por el trabajador: paga, supervisión, beneficios, oportunidades, condiciones de trabajo (Lawler, 1973; Griffin y Bateman, 1986).

Esta claro que la satisfacción según las aportaciones, puede entenderse como un concepto unidimensional o multidimensional. Mientras el primero se centra en la satisfacción como actitud hacia el trabajo en general, incluye una serie de facetas propias del contexto del trabajo y dependen de ellas, el segundo considera que la satisfacción con aspectos específicos del trabajo está causada por diferentes condiciones antecedentes y cada aspecto o factor puede ser medido separadamente.

Son muchos los indicadores de satisfacción laboral, la mayoría relacionados con el propio clima organizacional y otros con las expectativas laborales y las percepciones personales, muy numerosos e importantes todos ellos

para equilibrar la actitud y la conducta que se genera y que hace tan necesario identificar aquellos riesgos de naturaleza psicosocial que la ponen en peligro (Pollán y Gabari, 2002).

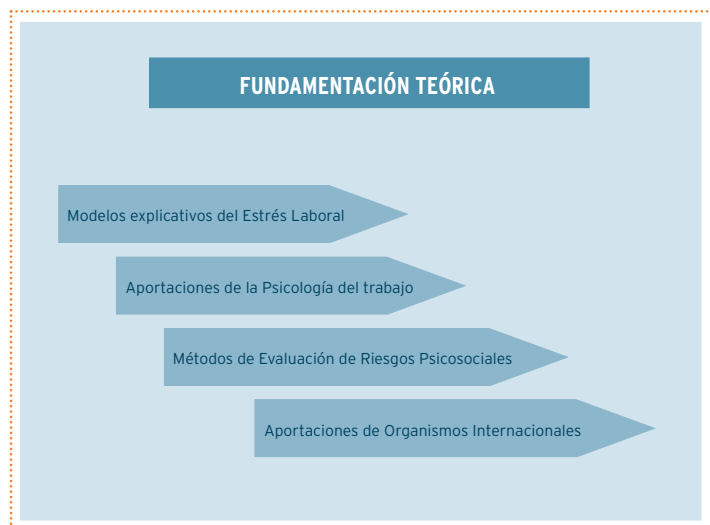


FIGURA 2. Aportaciones teóricas utilizadas.

Se han tenido en cuenta, además, las distintas estrategias de actuación propuestas por los organismos internacionales competentes en esta materia. Los informes de la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo sobre los riesgos psicosociales, en los que se considera como emergentes a este tipo de factores de riesgo e insta a los estados miembros de la Unión Europea a estudiarlos con cierta prioridad en materia de seguridad y salud en el trabajo (2000), las distintas recomendaciones, convenios e informes de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) y de la Organización Mundial de la Salud (O.M.S.) sobre el tratamiento de los factores de riesgos psicosocial en general y sobre el estrés en particular.

3. Validez y fiabilidad del método de evaluación

De cara a garantizar la validez y fiabilidad del método «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo» en su confección se han ido superando una serie de etapas y se han realizado distintos análisis.

En la elaboración de los ítems del cuestionario, respecto a la validez de contenido, además del análisis de los modelos teóricos anteriormente citados, se ha llevado a cabo una revisión de alguno de los métodos de evaluación de riesgos psicosociales existentes y de reconocido prestigio, entre ellos citar:

- El WOCCQ (Cuestionario de condiciones de trabajo y control), método belga de diagnóstico de riesgos psicosociales desarrollado por el Servicio de Psicología del Trabajo y de las Empresas de la Universidad de Lieja. Con él se puede valorar el nivel de estrés existente y elaborar una política de prevención con respecto a los factores generadores de estrés en las condiciones de trabajo. El método está particularmente ideado para su aplicación a empresas medianas o grandes.
- Las distintas Listas de Control de la Fundación para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Kompier y Levi, 1974) sobre contenido del puesto, condiciones de trabajo, condiciones de empleo, relaciones sociales en el trabajo, estrés y quejas de salud.
- El Método del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, primero en aparecer en España, que valora la situación laboral desde la óptica de ocho variables psicosociales.

Respecto a la validez de constructo y a la fiabilidad, para llegar al actual cuestionario se han llevado a cabo distintas fases de análisis.

En un primer momento la prueba, que contaba con 25 ítems, se sometió al juicio de profesionales de distintos ámbitos con el objeto de analizarla desde el punto de vista semántico para así analizar la idoneidad del lenguaje utilizado en su confección. A partir de las aportaciones de éstos, se hicieron una serie de correcciones con el objeto de mejorar el lenguaje utilizado.

En una segunda fase de trabajo de campo, el cuestionario se sometió al juicio de varios expertos en psicología, psicólogos y médicos. El objetivo era analizar tanto aspectos metodológicos como de estructura del cuestionario. En base a las aportaciones recibidas se hicieron los cambios pertinentes en cuanto a metodología y estructura propiamente dicha.

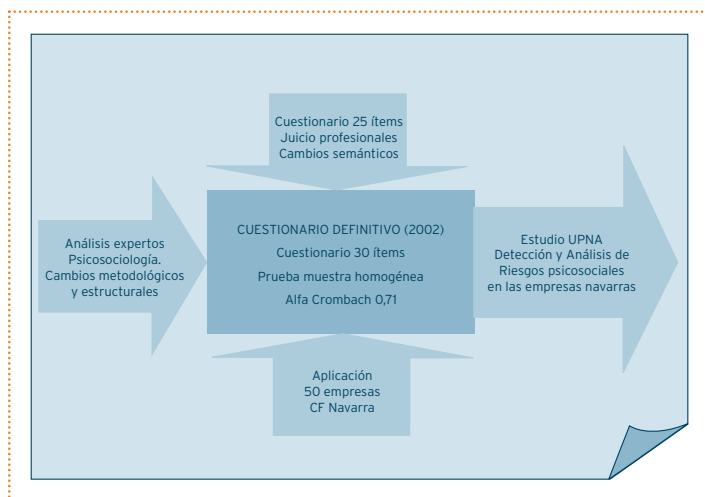


FIGURA 3. Fases de análisis previas a la primera edición del método.

A continuación, el cuestionario provisional resultante, de 25 ítems, se aplicó en 50 empresas de la Comunidad Foral de Navarra. Estas empresas representaban a diferentes sectores industriales y pertenecían a la pequeña y mediana empresa, tejido industrial mayoritario en el Territorio Autónomo de Navarra. En cada empresa se aplicaron tres cuestionarios: al Gerente o Responsable de Recursos Humanos, al Trabajador Designado y al Delegado de Prevención. La aplicación se hizo acompañada de una entrevista guiada. Los objetivos eran analizar el nivel de comprensión de los distintos ítems y obtener información sobre condiciones de trabajo no recogidas en los cuestionarios.

A partir de la información obtenida en las empresas evaluadas se introdujeron los cambios oportunos en el cuestionario y se llegó a la versión definitiva de dicho cuestionario (2002). Se pasó de 25 a 27 ítems respecto a las cuatro variables analizadas en el método y se añadieron 3 ítems sobre acoso laboral –mobbing. De manera que la utilización del método «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo» permite recoger información sobre los cuatro factores objeto de análisis (Participación, implicación, responsabilidad. Formación, información, comunicación. Gestión del tiempo. Cohesión de grupo) y sobre determinados aspectos relativos a la mayor o menor vulnerabilidad de la organización a presentar conductas cercanas a la problemática del acoso laboral. Dejando claro que únicamente con estas tres últimas preguntas no se puede evaluar y concluir la existencia o no de acoso laboral en la organización; ello deberá ser objeto de un análisis más exhaustivo con las pruebas y herramientas establecidas a tal fin.

La última fase antes de editar el cuestionario definitivo consistió en la aplicación del mismo a una muestra homogénea (25 personas) con el objetivo de obtener información sobre la consistencia interna y su fiabilidad. La elección de una muestra homogénea para llevar a cabo el análisis de coherencia interna descansa en la premisa que en una prueba de carácter objetivo las respuestas de un grupo homogéneo apuntarán en una misma dirección; por tanto, la existencia de puntuaciones dispares obedecerá a falsedad en las respuestas por alguna de las par-

tes encuestadas, problemas de comprensión en alguno de los ítems y/o será debida a que una misma situación es valorada desde distintos puntos de vista.

El análisis estadístico de los datos recogidos en este estudio ofreció un Alfa de Cronbach de 0,71 y una Validez máxima de 0,84.

Paralelamente, el Equipo de Investigación «Educación y Salud», del Departamento de Psicología y Pedagogía de la Universidad Pública de Navarra llevó a cabo el proyecto «Detección y Análisis de Riesgos Psicosociales en las empresas navarras» (Pollan y Gabari, 2002-2003), con el objetivo general de obtener una primera aproximación al estado general de la organización respecto a los factores de riesgo psicosocial como marco de la realidad laboral en la que poder llevar a cabo aplicaciones e intervenciones preventivas.

A partir del análisis de la información obtenida tras la aplicación del cuestionario «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo» se pretende obtener datos relevantes sobre el nivel y el grado de satisfacción en el trabajo. La muestra participante a utilizar fue de 1000 trabajadores, posteriormente se descartaron 154 cuestionarios por defecto de forma y la muestra definitiva a analizar fueron 846 trabajadores. Esta muestra representa tanto a los distintos sectores productivos presentes en la Comunidad Foral como al tejido industrial navarro, puesto que incluye pequeña, mediana y gran empresa.

Además, de cara a garantizar la validez y fiabilidad del método de evaluación, se ha contado con un estudio llevado a cabo por la empresa de Consultoría Audit & Control Estrés ubicada en la Comunidad Autónoma de Cataluña, en el marco de su área de trabajo de Gestión organizacional del estrés y de la calidad de vida laboral. Dichos datos vienen a corroborar el nivel de fiabilidad establecido en los primeros estudios realizados.

Con los distintos datos obtenidos se ha llevado a cabo un estudio estadístico de la prueba en cuanto a su validez y fiabilidad. Se han realizado distintos análisis: de las correlaciones entre los distintos factores e inter-ítems, de cada ítem con las cuatro variables estudiadas en el método, de la variabilidad de cada ítem dentro de su variable de referencia, la modificación del Alfa de Cronbach al eliminar un ítem concreto y las medidas de centralidad y dispersión para determinar el poder de discriminación.

Los datos obtenidos del análisis global de todos los ítems muestran una validez factorial de 0,7871 y una fiabilidad de 0,73, lo que supone unos niveles de validez máxima de 0,80.

Se ha comprobado, además, que eliminando el ítem 17 (¿El trabajador tiene la posibilidad de hablar durante la realización de su tarea?) mejora la fiabilidad, pero empeora la validez. Se ha decidido mantenerlo dentro de la variable Formación, Información, Comunicación, aunque presente altas correlaciones con los ítems que integran la variable Gestión del tiempo.

Recientemente se ha editado la segunda versión del Método «Factores Psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo», en ella se han incorporado algunas modificaciones que tienen que ver sobre todo con la forma en que estaban redactadas algunas de las preguntas del cuestionario al objeto de mejorar su comprensión, no se han introducido cambios que afecten al fondo y objetivo inicial del método. Se ha añadido una hoja de recogida de datos de la empresa, de cara a ampliar y contextualizar el análisis resultante; además se ha elaborado un programa informático que facilita la labor de corrección de la prueba.

Es importante, por último, señalar que el objetivo pretendido con el método «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgos» es el de identificar la existencia de aquellas situaciones que son desfavorables en el marco de las cuatro variables objeto de estudio. No es por tanto finalidad del método la realización de mediciones más exhaustivas de factores psicosociales concretos, para los que existen pruebas y herramientas concretas. A la vista de los resultados estadísticos obtenidos, estamos en condiciones de decir que el método de evalua-

ción de factores de riesgo psicosocial «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgos» goza de la suficiente validez y fiabilidad para cumplir dicho objetivo.

4. Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo: Ficha técnica del método

4.1. METODOLOGÍA

La metodología a utilizar se basa en la aplicación de una serie de cuestionarios en la empresa objeto de evaluación; por tanto esta metodología de trabajo se considera de tipo cuantitativo en lo que se refiere al análisis estadístico de dicho cuestionario, análisis estandarizado en base a unos valores de referencia. Teniendo en cuenta que el cuestionario ofrece la posibilidad de que se hagan aportaciones personales, se deberá realizar un análisis cualitativo cuando aparezcan dichas contribuciones en el apartado observaciones que acompaña a todos los ítems del cuestionario.

FICHA TÉCNICA DEL MÉTODO	
Metodología	Cuantitativa en lo que se refiere a cuestionario estandarizado y cualitativo en lo referido al análisis del apartado observaciones que acompaña a todos los ítems.
Herramientas del método	Cuestionario para el trabajador, que consta de 30 ítems tipo Likert y una opción de respuesta personal. Hoja de datos de la empresa. Programa informático para su corrección.
VARIABLES SELECCIONADAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. La Participación, Implicación, Responsabilidad. 2. Formación Información, Comunicación. 3. Gestión del tiempo. 4. Cohesión de grupo.
Complejidad de uso del método	Sencillo, de fácil aplicación y corrección.
Capacitación de la persona que debe aplicar el método	Formación a nivel de Técnico superior en PRL especialidad preventiva Ergonomía y Psicología Aplicada.
Clasificación del método	Idóneo como evaluación inicial.
Articulación de las medidas preventivas	Se presenta a modo de guía una serie de recomendaciones generales que deberán ser especificadas para cada realidad/situación particular.
Dirigida a qué sector/tipo de empresa, atendiendo a su tamaño	Dirigida a cualquier sector o tamaño de empresa.

Para que la impresión recogida sea lo más exacta y cercana posible a la realidad a evaluar, la prueba debe ser cumplimentada por el 100 % de la plantilla, en caso de no ser esto posible, se recomienda hacer un muestreo teniendo en cuenta la diversidad de puestos de trabajo existentes y elegir una muestra que estadísticamente represente a todos y cada una de las condiciones de trabajo que están presentes en la organización. Las unidades de análisis y la presentación de resultados deberán ser de un tamaño tal que garantice en todo momento el anonimato y la confidencialidad de todas las respuestas emitidas.

Como ayuda al análisis cuantitativo se ha desarrollado un programa informático que se encarga de realizar los distintos estudios estadísticos de cara a ofrecer una puntuación que permita la comparación de la situación estudiada con una serie de valores de referencia en cada una de las cuatro variables analizadas, lo que permite establecer el diagnóstico de situación para cada uno de los cuatro factores.

Respecto al análisis cualitativo de la información recogida, será el Técnico de Prevención encargado de realizar la evaluación de riesgos psicosociales el que deba estudiarla y analizarla teniendo en cuenta todos los datos de

interés sobre el funcionamiento de la organización recogidos en el marco general de la evaluación. La información cualitativa ofrecida por los trabajadores es de gran importancia y debe servir de base en el diseño de las posteriores medidas y acciones preventivas. Además, **considerando que este método ofrece una evaluación inicial en cuatro variables de referencia, esta información adicional determinará la necesidad o no de realizar análisis de mayor profundidad y la dirección de éstos.** La información aportada por los trabajadores de tipo cualitativo deberá ser tratada con la misma rigurosidad que la cuantitativa, haciendo especial hincapié en garantizar el anonimato y confidencialidad de las respuestas emitidas.

Con el análisis de los resultados obtenidos, tanto cuantitativos como cualitativos, el método pretende detectar situaciones en la organización desfavorables o muy insatisfactorias, que pueden ser fuente de riesgo para la salud de los trabajadores desde el punto de vista de los factores psicosociales.

4.2. HERRAMIENTAS DEL MÉTODO

Las herramientas con las que cuenta este método de evaluación de riesgos psicosociales son tres: por una parte se presenta **un cuestionario** que debe ser cumplimentado por las personas que integran la muestra a evaluar, por otra parte se ha confeccionado una **hoja de recogida de datos de la empresa**, y, por último, se ha creado una **aplicación informática** que será de ayuda en todo el proceso de la evaluación.

El cuestionario a aplicar consta de 30 ítems tipo Likert con varias alternativas de respuesta cuantitativa y una opción de respuesta cualitativa (OBSERVACIONES) en cada una de ellos que posibilita hacer cualquier tipo de aclaración respecto de la respuesta emitida. Previo al cuestionario en sí, se ha añadido una hoja de datos relativos al trabajador, algunos de los datos sociodemográficos que aquí aparecen podrán ser eliminados en el análisis de resultados por razones de confidencialidad. Los 27 primeros ítems del cuestionario están referidos a las cuatro variables a evaluar y constituyen la base del análisis estadístico. Los tres últimos ítems, con dos opciones de respuesta, hacen referencia a la vulnerabilidad de las organizaciones ante el acoso psicológico en el trabajo, entendiendo vulnerabilidad como la mayor o menor posibilidad de generación y mantenimiento de este tipo de situaciones. El cuestionario se presenta en la versión impresa como hoja independiente para facilitar su utilización.

Este instrumento de evaluación no debe ser entendido como un cuestionario de opinión. Tanto los ítems como sus posibles preguntas y sus respuestas han sido elaboradas con el fin de evitar la subjetividad del trabajador, puesto que hacen referencia a situaciones concretas y fácilmente reconocibles por todos y cada uno de los trabajadores de la organización, que podemos denominar condiciones de trabajo. Aunque con el fin de no perder la posible información subjetiva que pueda aparecer, se abre una posibilidad de respuesta cualitativa (observaciones), que servirá para en algunos casos matizar la respuesta obtenida en el cuestionario.

En base a unas puntuaciones estandarizadas los resultados obtenidos en cada cuestionario se trasladan a una hoja de valoración y de categorización donde se les asigna un peso que permite diagnosticar en un continuo (de óptima adecuación a máxima inadecuación) el estado de la organización respecto a los cuatro factores estudiados. La prueba ha sido informatizada, lo que facilita esta labor.

Observaciones al programa informático

El programa informático, de fácil manejo, ha sido diseñado buscando que facilite la labor del técnico en todo el proceso de análisis de los datos de la evaluación. A continuación se señalan algunos aspectos a tener en cuenta en su utilización.

El programa permite la recolección de una serie de datos; por un lado se introducen los relativos a la evaluación y a la empresa y por otro la totalidad de cuestionarios completados por la muestra participante que permitirá la realización de los distintos análisis a nivel estadístico.



FIGURA 4. Pantalla correspondiente a los datos de empresa.

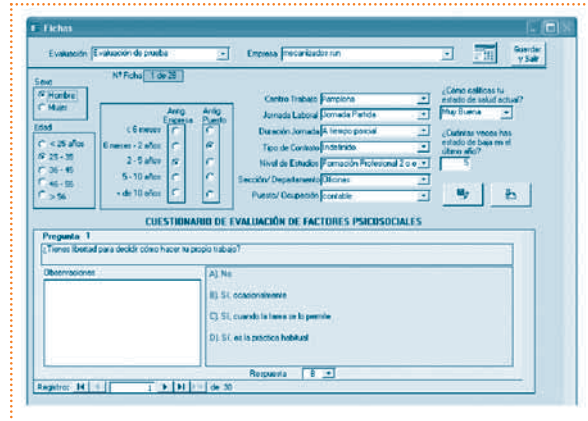


FIGURA 5. Pantalla correspondiente a la introducción de los datos de cada individuo participante, tanto los relativos a las variables sociodemográficas como los del cuestionario en sí.

Una vez introducidos todos los cuestionarios, en la siguiente pantalla se realiza la selección de los parámetros de interés para la realización de las estadísticas.

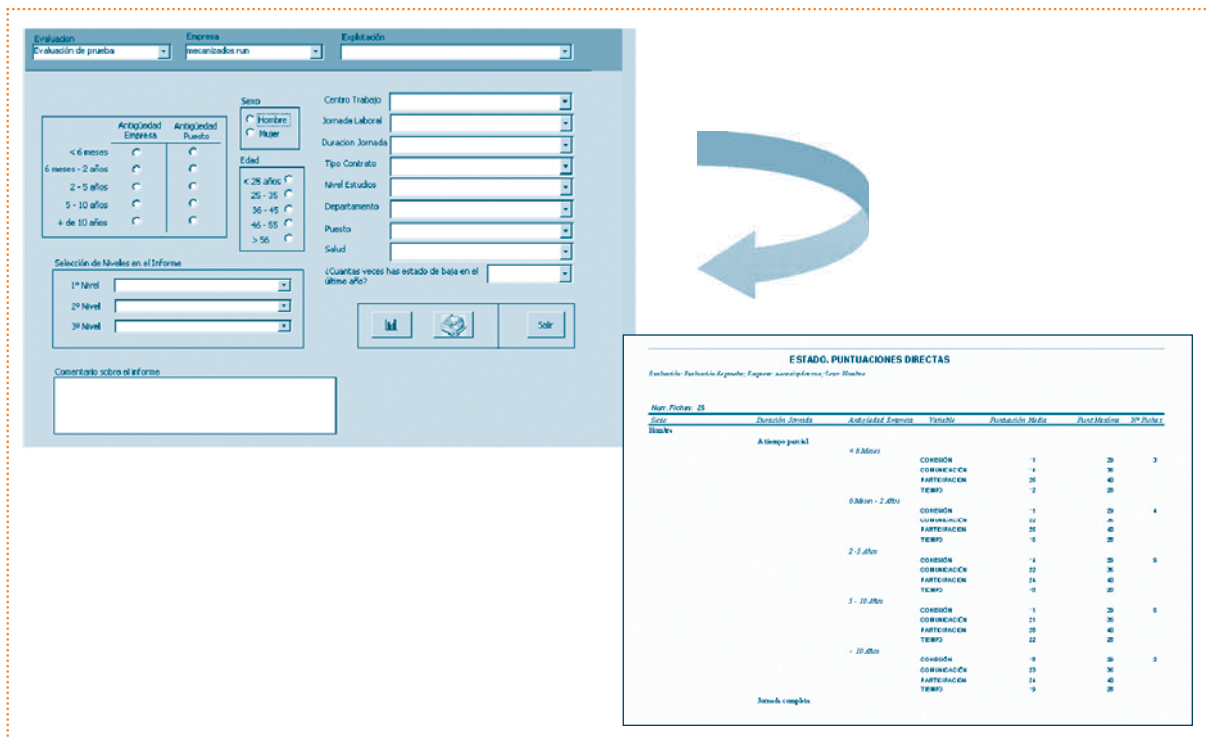


FIGURA 6-7. Este proceso muestra de manera gráfica el porcentaje de las puntuaciones obtenidas en las preguntas con respecto al máximo posible. Se permite filtrar las fichas que serán incluidas en la explotación mediante una ventana como la de Estadísticas pero además permite almacenar la explotación para recuperarla más adelante. De esta forma se puede crear un histórico de las explotaciones realizadas.

Los resultados obtenidos pueden presentarse de manera global sobre las condiciones de trabajo generales de la empresa o desglosarse por departamentos o grupos de puestos, siempre que se guarde la debida confidencialidad, en función de los niveles de análisis establecidos por el técnico.

Además, permite seleccionar unos parámetros para filtrar las fichas que serán incluidas en el cálculo de las estadísticas.

FIGURA 8. Ventana estadísticas.

A partir del análisis anterior, se puede generar un informe con las recomendaciones que se crean necesarias por Evaluación y Empresa. Para ello se da la opción de utilizar unas recomendaciones estándar a las que se deben añadir unas medidas correctoras concretas y específicas para cada situación particular.

FIGURA 9. Elección de recomendaciones y de medidas preventivas.

4.3. VARIABLES SELECCIONADAS

Puesto que sería prácticamente imposible en un primer análisis valorar todos los aspectos de índole psicosocial que puedan estar afectando la salud de los trabajadores, con el Método «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo» se ha pretendido únicamente, de entre todos aquellos factores que se encuentran presentes en una situación laboral, estudiar cuatro variables relacionadas con el entorno laboral y que afectan a la salud del trabajador y al desarrollo de la tarea a realizar.

Las variables objeto de análisis en el presente método de evaluación se han definido de la siguiente forma:

- PARTICIPACIÓN, IMPLICACIÓN, RESPONSABILIDAD
- FORMACIÓN, INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN
- GESTIÓN DEL TIEMPO
- COHESIÓN DE GRUPO

4.3.1. Participación, implicación, responsabilidad

La variable *participación, implicación y responsabilidad* especifica el grado de libertad e independencia que tiene el trabajador para controlar y organizar su propio trabajo y para determinar los métodos a utilizar. Define el grado de autonomía del trabajador para tomar decisiones, puesto que un trabajo saludable debe ofrecer a las personas la posibilidad de tomar decisiones.

Esta variable se ha definido en base a las anteriormente citadas teorías tanto sobre el estrés laboral como sobre satisfacción laboral, en tanto que intenta describir aspectos relativos al control y a la autonomía en el trabajo, que de estar presentes en el trabajo afectan de forma positiva esta relación laboral y se ha demostrado que son potenciales fuentes de satisfacción para el trabajador.

En la formulación de la dimensión *participación, implicación y responsabilidad* se han integrado aspectos relativos a los siguientes factores:

- Autonomía
- Iniciativa
- Control sobre el trabajador
- Supervisión
- Trabajo en equipo
- Control sobre la tarea
- Rotación
- Enriquecimiento de tareas

Los ítems del cuestionario que permiten valorar la variable *participación, implicación y responsabilidad* son los siguientes: 1, 2, 8, 9, 13, 18, 19, 20 y 25.

4.3.2. Formación, información, comunicación

La variable *formación, información, participación* se define como el grado de interés personal que la organización demuestra por los trabajadores, facilitando el flujo de informaciones necesarias para el correcto desarrollo de las tareas. Las funciones y/o atribuciones de cada persona, dentro de la organización, tienen que estar bien definidas para garantizar la adaptación óptima entre los puestos de trabajo y las personas que los ocupan.

La variable *formación, información, participación* hace referencia, por tanto a aquellos aspectos relativos a la definición de competencias y a la información necesaria para el correcto desempeño de la tarea; aspectos éstos que de no estar bien definidos por la organización serán fuente de malestar para los trabajadores.

En la concepción de la variable *formación, información, comunicación* se ha buscado incorporar aspectos relevantes de las siguientes áreas de interés:

- Flujos de comunicación
- Adecuación persona-trabajo
- Adiestramiento
- Aislamiento
- Acogida
- Descripción del puesto de trabajo

La variable *formación, información, comunicación* se valorará en base a las siguientes preguntas del cuestionario: **4, 5, 11, 16, 17, 24 y 26.**

4.3.3. Gestión del tiempo

La variable *gestión del tiempo* se ha definido como el nivel de autonomía concedida al trabajador para determinar la cadencia y ritmo de su trabajo, la distribución de las pausas, y la elección de las vacaciones de acuerdo a sus necesidades personales. Se intenta, por tanto, en este factor una aproximación general a la autonomía temporal del individuo respecto a todo lo relativo con la actividad laboral, desde la autonomía en la determinación de la cadencia con la que realizar la propia tarea, a la gestión personal del tiempo de trabajo-ocho/descanso.

En la dimensión *gestión del tiempo* se han integrado estos factores:

- Ritmo de trabajo
- Carga de trabajo
- Fatiga
- Apremio de tiempo
- Autonomía temporal

Las preguntas del cuestionario que permiten la identificación de situaciones adecuadas o inadecuadas desde el punto de vista de la autonomía temporal son las siguientes: **3, 10, 14, 15 y 22.**

4.3.4. Cohesión de grupo

La variable *cohesión de grupo* se ha definido como el patrón de estructura del grupo, de las relaciones que emergen entre los miembros del grupo. Este concepto incluye aspectos como solidaridad, atracción, ética, clima o sentido de comunidad.

El efecto de la cohesión en el funcionamiento del grupo se centra en que ésta influye en el mantenimiento del grupo, hace que sus miembros participen más en las actividades del grupo, e incrementa la conformidad a la mayoría.

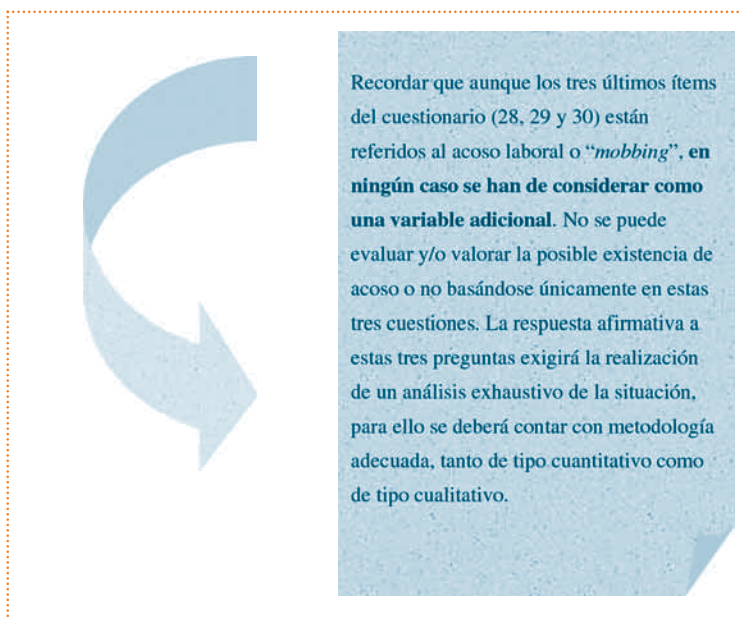
Esta dimensión del método de evaluación hace referencia al apoyo social, aspecto del que ya se ha mencionado con anterioridad la influencia que sobre las personas ejerce, independientemente de sí es considerado por los individuos como positivo o como negativo cuando no responde a las expectativas de éstos.

En la formulación de la variable *cohesión de grupo* se han tenido en cuenta los siguientes aspectos que servirán para poner de manifiesto el diagnóstico de la situación desde el punto de vista relacional:

- Clima social
- Cooperación
- Manejo de conflictos
- Ambiente de trabajo

Los ítems del cuestionario que servirán para valorar la variable *cohesión de grupo* son los siguientes: **6, 7, 12, 21, 23 y 27.**

A modo de aclaración:



4.4. COMPLEJIDAD DEL USO DEL MÉTODO

Este método de evaluación de factores de riesgo psicosocial es sencillo, de fácil aplicación y corrección, lo que no debe confundirse con un método simplista. Es un método que está ideado para que cualquier Técnico con la especialidad preventiva de Ergonomía y Psicología Aplicada, aunque no posea formación específica en psicología, pueda realizar una evaluación de los riesgos psicosociales de carácter general. Sin embargo, se aconseja no hacer un uso indiscriminado y fortuito de este instrumento, es aconsejable sea utilizado por personas experimentadas y con un conocimiento amplio de esta área temática de cara a lograr una mayor eficacia en su uso.

Se estima que el **tiempo necesario para cumplimentar el cuestionario** por parte del trabajador evaluado se sitúa en torno a **15-20 minutos**. A la hora de la entrega del cuestionario es importante señalar la necesidad de contestar a todas las cuestiones que se plantean en él. Los **cuestionarios incompletos se deben anular por defecto de forma**, ya que tanto las puntuaciones de referencia como el programa informático de análisis no permiten analizar cuestionarios incompletos.

Es necesario señalar que la evaluación de riesgos psicosociales es más que la mera aplicación de un cuestionario o un método de evaluación. La **evaluación de los factores de riesgo psicosocial** en su conjunto es un proceso complejo que exige la realización de una serie de actuaciones y **no debe asentarse únicamente en la corrección y análisis de un determinado cuestionario**.

Una vez elegida esta herramienta para llevar a cabo la evaluación psicosocial, es necesario recordar un aspecto importante a tener en cuenta, previamente a la aplicación de este instrumento, cuando no se tenga acceso a la totalidad de la plantilla, se debe establecer una estrategia de muestreo que tenga en cuenta todas las condiciones de trabajo distintas propias y específicas de la organización. Así el análisis de los datos reflejará de la forma más exacta y fiable la realidad evaluada, guardando siempre la debida confidencialidad y el anonimato de las respuestas emitidas.

4.5. CAPACITACIÓN DE LA PERSONA QUE DEBE APLICAR EL MÉTODO

Seguendo el Reglamento de los Servicios de prevención, Real Decreto 39/1997, será el Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales, especialidad preventiva Ergonomía y Psicología Aplicada, la persona capacitada para llevar a cabo la aplicación del método (Art. 37); puesto que previamente a la aplicación se supone el establecimiento de una estrategia de medición para asegurar que los resultados obtenidos caracterizan efectivamente la situación que se valora, y se hace necesaria una interpretación o aplicación no mecánica de los criterios de evaluación.

Además, puesto que es **recomendable que el técnico de prevención esté presente durante se cumplimente la prueba**, tanto para garantizar el anonimato de las respuestas como para solucionar las dudas que puedan surgir a la hora de cumplimentar los cuestionarios, **éste deberá tener conocimientos tanto del método de evaluación en sí como del área de referencia específica en el que esta actuación se enmarca**, la prevención de los factores de riesgo psicosocial.

4.6. CLASIFICACIÓN DEL MÉTODO

Como en su misma introducción se señala, el Método de evaluación «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo» está diseñado para identificar situaciones que por sus características puedan entrañar algún riesgo para la salud del trabajador desde el punto de vista psicosocial. **Aquellas áreas donde surjan deficiencias serán el punto de arranque para evaluaciones de riesgo más exhaustivas**, realizadas con los instrumentos específicos que a tal fin existen en el campo de la Psicología. Es **por tanto un método de evaluación idóneo** para llevar a cabo una **evaluación inicial** de los factores de riesgo psicosocial. La información que nos ofrezca, tanto a nivel cuantitativo como a nivel cualitativo, servirá como punto de arranque para una actuación preventiva específica donde se deberán utilizar instrumentos con un mayor poder de discriminación.

En todo caso, si la aplicación del cuestionario se acompaña de una entrevista personal la información recogida gana en calidad, ya que se puede matizar y analizar de forma más precisa la información recogida. La idea de partida es la obtención de una «fotografía» de la organización, en la que todos aquellos aspectos considerados como inadecuados puedan ser identificados.

Tampoco debemos olvidar que este **método de evaluación ha sido diseñado para analizar situaciones respecto a unos factores de riesgo psicosocial concretos**, y que **el entorno laboral puede presentar otro tipo riesgos** de carácter más específico que sea necesario evaluar por su implicación y relación con la salud de los trabajadores.

Puesto que el Método «Factores Psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo» se considera como un método de evaluación de riesgos psicosociales de carácter general, éste podrá ser de utilidad en las siguientes circunstancias:

- Evaluación de condiciones concretas.
- Comparación de distintos grupos dentro de la organización.
- Identificación de posibles fuentes de riesgo.
- Ayuda en el diseño de programas de introducción de cambios
- Como apoyo en la planificación temporal de medidas preventivas.

En general, el presente Método de Evaluación podrá ser de utilidad en todas aquellas actuaciones en las que sea preciso tener una visión general de la organización desde el punto de vista psicosocial.

4.7. ARTICULACIÓN DE LAS MEDIDAS PREVENTIVAS

Una vez realizado el análisis de los datos, y teniendo en cuenta que el objetivo de la evaluación de riesgos es servir como punto de partida en la actividad preventiva, en el caso de que se detecten aspectos susceptibles de ser controlados y/o corregidos, el técnico debe ofrecer a la empresa de forma específica las medidas preventivas concretas para paliar esas deficiencias.

En el apartado GUÍA DE RECOMENDACIONES, a modo de ayuda, se ofrecen una serie de propuestas generales con la intención de servir de guía al técnico de ergonomía y psicología que deberá diseñar y articular la actuación preventiva consiguiente a la evaluación.

Se hace necesario recalcar que las recomendaciones preventivas que se ofrecen en el manual no deben trasladarse a la empresa como alternativa preventiva tal cual han sido redactadas por el Instituto Navarro de Salud Laboral, no serían de gran ayuda, puesto que no podrían considerarse medidas preventivas en sentido estricto. Cada empresa y cada situación concreta evaluada exige y merece un tratamiento específico y único, a la medida de sus características particulares.

El informe resultante de la evaluación debe ser, por tanto, más amplio y conciso que las medidas que en el manual se mencionan. El único valor de estas recomendaciones será servir de ayuda y como guía general al Técnico encargado de diseñar o proponer a la empresa unas medidas preventivas específicas sobre aquellos aspectos a mejorar en cada uno de los factores estudiados.

Señalar, además, que a la hora de proponer cualquier medida preventiva a la empresa, se debe contar con el apoyo y consenso de todos los agentes sociales de dicha organización, ya que tan importante es el compromiso de la dirección como el compromiso de los trabajadores y sus representantes en la adopción de las medidas preventivas de cara a lograr una actuación preventiva eficaz. La finalidad de la actuación preventiva en el área psicosocial busca modificar condiciones de trabajo, comportamientos y hábitos de trabajo considerados no saludables y que éstos se instauren tanto en la organización como en el repertorio conductual de los afectados, es por tanto parte esencial que todos los agentes implicados acepten las actuaciones propuestas y se comprometan en su adopción.

Las propuestas ofrecidas en el manual se han agrupado en torno a las cuatro variables objeto de análisis. El punto de partida para el diseño de soluciones preventivas a la empresa lo darán las puntuaciones cuantitativas obtenidas en cada uno de los cuatro factores analizados, así como el análisis cualitativo de cada situación concreta.

Participación-implicación-responsabilidad

La intervención preventiva sobre este factor se dirige a mejorar el grado de autonomía y control del trabajador en la ejecución de la tarea concreta que debe realizar. Desde un punto de vista de salud, se considera saludable aquel trabajo, adaptado a las capacidades del trabajador, que posibilite la participación de éste en la toma de decisiones que le conciernen. De esta forma se verá mejorada la calidad y eficacia del trabajador y de la organización en general.

Con el objeto de proponer medidas preventivas concretas, desde el Método «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo» se proponen como áreas de interés en las que intervenir las siguientes:

- Fomentar la participación de los trabajadores en las distintas áreas que integran el trabajo, desde la propia organización, distribución y planificación de las tareas a realizar, hasta aspectos como pueden ser la distribución del espacio o del mobiliario, por ejemplo.

- Definir, clarificar y comunicar claramente el nivel de participación que se otorga a los distintos componentes de la organización; cuando éste se limita a la emisión de opiniones y/o cuando se dispone también de capacidad decisoria.
- Analizar si los medios actuales con los que cuenta su organización para canalizar la participación de los distintos agentes son adecuados, ágiles y eficaces. Analizar qué aspectos pueden mejorarse. Y, si fuese preciso, crear nuevos canales de participación.
- Adecuar los distintos niveles de participación (buzones, paneles, reuniones, escritos, trato directo...) al objeto y al contenido de los aspectos sobre los que se regula la participación. Si no existen tales medios, considerar la posibilidad de crearlos, teniendo en cuenta que el mero hecho de crearlos no va a suponer un aumento efectivo de la participación, si no lleva aparejado un procedimiento ágil de atención y contestación.
- Evitar una supervisión excesiva por parte de los sistemas de control (de trabajo, tiempo, horarios...). Eliminar los sistemas de control inoperantes que generan una ausencia total de control.
- Flexibilizar progresivamente aquellos estilos de mando que puedan parecer autoritarios, promoviendo la delegación en los trabajadores y la responsabilidad individual. Ello supondrá fomentar la implicación de los distintos agentes de la empresa.
- Sensibilizar a todas las personas acerca del significado y la importancia de las tareas que realizan.
- Proporcionar al trabajador, en la medida de lo posible, un mayor control sobre su tarea (capacidad de decisión sobre ritmo, organización, etc.).
- La supervisión adecuada debe estar orientada a ser una ayuda al trabajador de forma que potencie su crecimiento en el trabajo, desarrolle sus capacidades y no sea vivida como una intrusión y control excesivos.

Formación-información-comunicación

El desarrollo de este factor incrementa el grado de interés personal que la organización demuestra por los trabajadores, a la vez que se facilita el flujo de informaciones necesarias para el correcto desarrollo de las distintas tareas. Es necesario que dentro de la organización las funciones y/o atribuciones de cada persona estén bien definidas, con el fin de garantizar la adaptación óptima entre los puestos de trabajo y las personas que los ocupan. A este efecto se propone como ideas generales las siguientes actuaciones preventivas, que como en el caso de la variable anterior, deberán ser adaptadas a cada circunstancia particular:

- Proporcionar a los trabajadores una información clara y precisa de lo que deben hacer.
- Comunicar a los trabajadores sus funciones, competencias, atribuciones, los métodos que deben seguir, así como los objetivos de cantidad y calidad, el tiempo asignado, su responsabilidad y su autonomía.
- Confeccionar planes de acogida como fuente importantísima de información para los trabajadores que acceden a la organización.
- Perfeccionar los medios de información a los trabajadores (más ágiles, más claros...) para evitar sesgos o distorsiones.
- Establecer los planes formativos conforme a las necesidades de la organización y de los trabajadores.
- Fomentar una sensibilización a la formación continuada en los trabajadores (en todos los niveles jerárquicos y no jerárquicos).
- Favorecer el manejo de habilidades cognitivas, la oportunidad de nuevos aprendizajes a través del trabajo que permitan aumentar las competencias del trabajador.

Gestión del tiempo

La mejora de la variable *gestión del tiempo* lleva asociado el incremento del nivel de autonomía concedida al trabajador para determinar la cadencia y ritmo de su trabajo, la distribución de las pausas y la elección de las vacaciones de acuerdo a sus necesidades personales. Factores todos ellos asociados al incremento de la motivación y satisfacción laboral en el sentido que la posibilidad de ejercer cierto control temporal sobre el trabajo a reali-

zar redundará en una mayor percepción del control y la autonomía sobre la tarea a efectuar y fomenta una mayor implicación con ese trabajo.

De manera general se ofrecen una serie de recomendaciones, la utilidad de éstas dependerá del grado de concreción y exactitud en que se formulen, ya que la realidad existente en cada empresa exigirá y permitirá la puesta en marcha de determinadas actuaciones y medidas organizativas. A modo general se aconseja:

- Adecuar el volumen de trabajo a realizar al tiempo necesario para su correcta ejecución.
- Evitar al trabajador sensaciones de urgencia y apremio de tiempo.
- Procurar que la tarea permita al trabajador unos márgenes de tiempo que le permitan tener un cierta autonomía acerca de su tiempo.
- Aportar un conocimiento claro de los objetivos a alcanzar y un sistema de autorregistro de los ya logrados en cada momento. Esto permite al trabajador establecer su ritmo de trabajo y ser capaz de introducir variaciones en el mismo.
- Prestar atención a aquellos puestos en que, por razones de la tarea, exista un riesgo elevado de no disponer de autonomía temporal (ritmo impuesto por una máquina, trabajo en cadena...).
- Averiguar las causas por las que los tiempos asignados para la realización de las tareas son escasos e introducir los cambios oportunos para obtener un ajuste adecuado.
- Establecer sistemas que permitan al trabajador conocer las cotas de rendimiento, el trabajo pendiente y el tiempo disponible para realizarlo.

Cohesión de grupo

La mejora en el ámbito de la variable *cohesión de grupo* está directamente relacionada con la esfera del apoyo social, elemento de gran importancia en la prevención del estrés y otras patologías de índole laboral. Además, el desarrollo de las relaciones positivas y de colaboración entre los miembros de la empresa influye en el mantenimiento del grupo, favoreciendo una mayor participación en las actividades del grupo e incrementando la conformidad a la mayoría.

Desde la Guía de recomendaciones del Método se proponen como posibles vías de actuación las siguientes, que deberán establecerse a la medida de cada organización particular:

- Prestar especial atención al apoyo social que los subordinados reciben por parte de sus superiores (reconocimiento del trabajo, asistencia técnica y material, relaciones personales no sólo formales, sensibilidad a problemáticas personales, etc.).
- Favorecer el contacto entre trabajadores atendiendo a la organización de los espacios y lugares de trabajo.
- Atender a los distintos niveles de relación que existen en la organización: verticales (trabajadores respecto a superiores jerárquicos), horizontales (entre compañeros) y con público/clientes.
- Conceder importancia al apoyo social (apoyo afectivo, instrumental, de ayuda, etc., que se dan entre sí las personas) en el diseño de la organización. Está comprobado que es un importante reductor del estrés percibido por las personas.
- Aportar pautas claras de resolución de conflictos entre trabajadores (tanto personales como laborales). El enquistamiento de estos conflictos conllevan, a medio y largo plazo, tensiones en el grupo, afectando al rendimiento y cohesión del mismo.

Es importante señalar que las sugerencias o indicadores de mejora mencionados anteriormente en las distintas áreas de análisis, no tienen únicamente que ponerse en práctica ante situaciones muy inadecuadas, sino que también pueden resultar de utilidad en aquellos casos de adecuación en las que la información obtenida en la evaluación y las partes sociales afectadas así lo acuerden.



4.8. DIRIGIDA A QUÉ SECTOR / Y A QUÉ TIPO DE EMPRESA, ATENDIENDO A SU TAMAÑO

El Método de evaluación «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo» ha sido elaborado como herramienta para llevar a cabo una evaluación inicial en cualquier empresa. Sin embargo, de cara a salvaguardar el anonimato de las respuestas emitidas, **se aconseja sea utilizado en empresas u organizaciones que cuenten como mínimo con diez trabajadores; aunque no se desaconseja su uso para tamaños menores, siempre que se garantice la confidencialidad de los datos obtenidos y la presentación de los resultados se haga de forma global.** El volumen de la plantilla de la organización determinará el grado de análisis de los datos, cuanto mayor sea éste más se podrá afinar dicho análisis.

A modo de conclusión, añadir que la utilización adecuada de esta herramienta de evaluación debe encuadrarse en el marco más amplio de la evaluación de riesgos psicosociales, esto conlleva la realización de una serie de etapas sucesivas destinadas a recoger información valiosa de la empresa de cara a identificar situaciones que puedan estar afectando a la salud de las personas que componen la empresa y a proponer, cuando sea necesario, medidas preventivas con el objetivo de paliar esas deficiencias. Queda claro, desde esta postura, que no debe reducirse la evaluación de riesgos psicosociales a la mera aplicación de un cuestionario o un método de evaluación y al análisis estadístico de los datos que allí aparezcan.

Dónde encontrar el método «Factores psicosociales. Identificación de situaciones de riesgo»:


La versión impresa de este método de evaluación puede descargarse desde la página web del Instituto Navarro de Salud Laboral (<http://www.cfnavarra.es/insl/doc/FactoresPsicosociales.pdf>) o solicitarse directamente al mismo. El programa informático se facilita en la sección de Formación y Psicología Laboral de dicho Instituto. Ambos se distribuyen de forma gratuita.

Bibliografía

En la elaboración de este instrumento de evaluación se han consultado las siguientes referencias bibliográficas:

- Fernández Hernández, M. *Psicología del trabajo*. Index, Madrid, 1987.
- Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo. *Estrés en el trabajo: causas, efectos y prevención. Guía para pequeñas y medianas empresas*. Luxemburgo: Oficina de publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 1995.
- Gutiérrez García, J.M. *Ergonomía y Psicología Laboral de la empresa*. CISSPRAXIS. 2001.
- Hirigoyen, Marie France. *El acoso moral*. Paidós, Barcelona, 1999.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. *Mobbing, violencia física y acoso sexual*. 2001.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. *Factores psicosociales. Método de evaluación (AIP Nº 20)*, 1998.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. *Psicología del trabajo*, 1995.
- Instituto Navarro de Salud Laboral. *Encuesta Navarra de salud y condiciones de trabajo*. 1997.
- Instituto Navarro de Salud Laboral, Instituto Navarro de la Mujer. *Encuesta Navarra de salud y condiciones de trabajo de las mujeres de Navarra*. 1997.
- Instituto Navarro de Salud Laboral. *I Encuesta Navarra de salud y condiciones de trabajo. Salud y riesgos percibidos*. 1997.
- Karasek, R.A. *Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign*, Admin. Sci. Quart. 24 (285-307), 1979.
- Karasek, R.A., y Theorell, T. *Healthy work*, Basic Books, N.Y., 1990.
- Linaza Artiñano, F. *Causas psicosociales del accidente de trabajo*. Madrid, 1978.
- Muchinsky, Paul M. *Psicología aplicada al trabajo*. DDB, Bilbao, 1994.

- **NTP 15.** *Construcción de una escala de actitudes tipo Likert.* Ignacio Fernández de Pinedo. INSHT, 1982.
- **NTP 179.** *La carga mental de trabajo: definición y evaluación.* Clotilde Nogareda Cuixart. INSHT, 1986.
- **NTP 212.** *Evaluación de la satisfacción laboral: métodos directos e indirectos.* F. Javier Cantera López. INSHT, 1988.
- **NTP 213.** *Satisfacción laboral: encuesta de evaluación.* F. Javier Cantera López. INSHT, 1988.
- **NTP 275.** *Carga mental en el trabajo hospitalario: guía para su valoración.* Clotilde Nogareda Cuixart. INSHT, 1991.
- **NTP 283.** *Encuestas: metodología para su realización.* Margarita Oncins de Frutos. INSHT, 1991.
- **NTP 305.** *Tipos de indicadores para el balance social de la empresa.* Antonio Gil Fisa. INSHT, 1993.
- **NTP 318.** *El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral.* Félix Martín Daza. INSHT, 1993.
- **NTP 349.** *Prevención del estrés: intervención sobre el individuo.* Félix Martín Daza. INSHT, 1994.
- **NTP 388.** *Ambigüedad y conflicto de rol.* M. Isabel de Arquer, Félix Martín, Clotilde Nogareda. INSHT, 1995.
- **NTP 394.** *Satisfacción laboral: escala general de satisfacción.* Jesús Pérez Bilbao. INSHT, 1995.
- **NTP 405.** *Factor humano y siniestralidad: aspectos sociales.* José L. Espluga Trenc. INSHT, 1996.
- **NTP 415.** *Actos inseguros en el trabajo: guía de intervención.* José L. Espluga Trenc. INSHT, 1996.
- **NTP 416.** *Actitudes frente al cambio en trabajadores de edad avanzada.* Jesús Pérez Bilbao. INSHT, 1996.
- **NTP 438.** *Prevención del estrés: intervención sobre la organización.* Félix Martín Daza, Clotilde Nogareda Cuixart. INSHT, 1997.
- **NTP 439.** *El apoyo social.* Jesús Pérez Bilbao. INSHT, 1997.
- **NTP 443.** *Factores Psicosociales: metodología de evaluación.* Félix Martín Daza, Jesús Pérez Bilbao. INSHT, 1997.
- **NTP 444.** *Mejora del contenido del trabajo: rotación, ampliación y enriquecimiento de tareas.* M^a Isabel de Arquer, Margarita Oncins de Frutos. INSHT, 1997.
- **NTP 445.** *Carga mental de trabajo: fatiga.* M^a Isabel de Arquer. INSHT, 1997.
- **NTP 450.** *Factores psicosociales: fases para su evaluación.* Margarita Oncins de Frutos, Antonia Almodóvar Molina. INSHT, 1997.
- **NTP 451.** *Evaluación de las condiciones de trabajo: métodos generales.* Inés Damau Pons, Silvia Nogareda Cuixart. INSHT, 1997.
- **NTP 476.** *El hostigamiento psicológico en el trabajo: Mobbing.* Félix Martín Daza, Jesús Pérez Bilbao. INSHT, 1998.
- **NTP 491.** *Actitudes y habilidades de los mandos frente al cambio.* Margarita Oncins de Frutos. INSHT, 1998.
- **NTP 492.** *Cambios de actitud en la prevención de riesgos laborales (I): métodos y clasificación.* Anna Prades. INSHT, 1998.
- **NTP 493.** *Cambios de actitud en la prevención de riesgos laborales (II): guía de intervención.* Anna Prades. INSHT, 1998.
- **NTP 496.** *Nivel de «salud» y calidad de la empresa: autoevaluación simplificada según el modelo EFQM (I).* M^a Josefa Salido Tercero. INSHT, 1998.
- **NTP 497.** *Nivel de «salud» y calidad de la empresa: autoevaluación simplificada según el modelo EFQM (II).* M^a Josefa Salido Tercero. INSHT, 1998.
- **NTP 498.** *Nivel de «salud» y calidad de la empresa: cuestionario de autoevaluación (III).* M^a Josefa Salido Tercero. INSHT, 1998.
- **NTP 499.** *Nuevas formas de organizar el trabajo: la organización que aprende.* Margarita Oncins de Frutos. INSHT, 1998.
- **NTP 504.** *Cambio de conducta y comunicación (I): introducción y elementos fundamentales del proceso.* Jaume Llacuna Morera. INSHT, 1998.
- **NTP 534.** *Carga mental de trabajo: factores.* M^a Isabel de Arquer. INSHT, 1999.
- **NTP 537.** *Gestión integral de riesgos y factor humano. Modelo simplificado de evaluación.* Manuel Bestratén Belloví, Ana Romero Cáliz. INSHT, 1999.
- **NTP 544.** *Estimación de la carga mental en el trabajo: el método NASA TLX.* Isabel de Arquer, Clotilde Nogareda. INSHT, 2000.
- **NTP 556.** *Nivel de «salud» y calidad de la empresa: el modelo de auditoría EFQM actualizado.* Manuel Bestratén Belloví, M^a Rocío Benita Hortelano. INSHT, 2000.
- **NTP 575.** *Carga mental de trabajo: indicadores.* M^a Isabel de Arquer, Clotilde Nogareda. INSHT, 2000.
- **Ordóñez Ordóñez, M.** *Psicología del trabajo y gestión de recursos humanos.* GESTIÓN 2000-AEDIPE, 1997.
- **Peiró Silla, J.M., Prieto Alonso, F.** *Tratado de psicología del trabajo, Vol. I y II. Síntesis Psicología.* Valencia, 1996-97.
- **Piñuel y Zabala, I.** *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo.* SAL TERRAE, 2001.



Método del Instituto de Ergonomía Mapfre (INERMAP)

- **DIEGO ÁNGEL GRACIA**
Psicólogo Industrial
Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales



«Nuestro objetivo principal es hacer la psicología accesible a todos los técnicos en prevención. Buscamos que un técnico superior pueda hacer la valoración de riesgos psicosociales sin problemas y que no le suponga más conflictos de los que ya tiene.»

«El método, básicamente, es una modalidad hecha por técnicos en prevención para técnicos en prevención, además se basa fundamentalmente en las condiciones de trabajo. Por otra parte, se adapta a las necesidades de la Ley de Prevención y al papel del técnico en prevención y da una respuesta concreta a las medidas preventivas y a las necesidades del trabajador, ya que se basa en la experiencia.»*



**Extracto de la entrevista realizada al Sr. Diego Gracia, el 08/06/06, con motivo de los Encuentros Monográficos, organizados por la Oficina de Prevención de Riesgos para Pymes de FOMENT DEL TREBALL NACIONAL.*

Índice

1. Introducción	86
2. Objetivos de la metodología	86
2.1. Cumplir la Ley de Prevención de Riesgos Laborales	86
2.2. Solucionar problemas psicosociales en las organizaciones	87
2.3. Crear una herramienta práctica para detectar, evaluar y prevenir los riesgos psicosociales en el trabajo.	87
2.4. Ayudar a los técnicos a superar el miedo a la evaluación de riesgos psicosociales	87
2.5. Ayudar al Técnico en Prevención a realizar su trabajo	87
3. ¿Qué evalúa la metodología?	88
4. Base teórica de la Metodología INERMAP	88
4.1. Hipótesis de trabajo	88
4.2. Proceso de diseño de la Metodología Inermap	89
4.3. Marco teórico por factor de riesgo	90
5. Descripción de la metodología, características	91
5.1. Especializada por áreas de actividad	91
5.2. Introduce factores ergonómicos y ambientales	92
5.3. Evalúa factores dentro del ámbito organizacional de la empresa	92
5.4. Se centra en el control de las condiciones de trabajo o estresores	93
5.5. Dos aplicaciones de evaluación	93
5.6. Facilita la evaluación inicial de riesgos y evaluación puesto por puesto	93
5.7. Basado en la descripción exhaustiva de puestos de trabajo	93
5.8. Centrado en las medidas preventivas	94
6. Factores de riesgos o variables objeto de estudio	94
6.1. Distribución y diseño ambiental	94
6.2. Comunicación	95
6.3. Control y liderazgo	95
6.4. Carga mental	95
6.5. Turnicidad	96
6.6. Satisfacción social	96
7. Aplicación práctica	96
7.1. Pasos para la aplicación práctica de la metodología de evaluación	96
7.2. Tiempo de cumplimentación	97
7.3. Tamaño de la empresa	97
8. Herramientas del método: ¿Cómo evaluar?	98
8.1. La evaluación con la tablas de evaluación o entrevistas cortas	98
8.2. La evaluación con cuestionario	99
9. Requisitos generales del usuario y complejidad de la herramienta	100
10. Software de la Metodología INERMAP	100
10.1. Introducción de datos	100
10.2. Gestión de los puestos de trabajo	101
10.3. Presentación de los resultados e informe	101
11. Medidas preventivas	102
12. Experiencias en diferentes empresas y organizaciones	103



1. Introducción

El incremento de la demanda de evaluaciones de riesgos psicosociales por parte de las empresas españolas y europeas es el motor para el desarrollo de distintas metodologías de evaluación.

El Instituto de Ergonomía Mapfre (INERMAP) se planteó, por mandato de su Consejo de Administración, realizar una metodología propia que facilitara el trabajo de los Servicios de Prevención a la hora de evaluar riesgos psicosociales. Las actividades del Instituto de Ergonomía Mapfre siempre han estado relacionadas con el mundo de la prevención y han dispuesto de un campo de pruebas muy válido al estar situado dentro de la factoría de General Motors España en Figueruelas, Zaragoza. Así, con el apoyo de GM España y Fundación Mapfre se empezó a investigar para realizar una metodología de evaluación de riesgos psicosociales.

Desde el 2003 el Instituto de Ergonomía Mapfre viene desarrollando una metodología de evaluación de riesgos psicosociales. Lo que teníamos claro es que debía de ser una metodología objetiva, hecha para solucionar los problemas derivados de la práctica en la evaluación de riesgos psicosociales y hecha por Técnicos en Prevención para Técnicos en Prevención.

Existe un trabajo previo de un año de investigación financiada por la Fundación Mapfre en 2001. Esta investigación la desarrolló Diego Ángel Gracia Camón con la tutela de los psicólogos Juan Carlos Fernández y José Niño. Dicha investigación ha sido la base teórica y práctica de la actual Metodología INERMAP de Evaluación de Riesgos Psicosociales.

En este capítulo se describe el funcionamiento de una metodología de evaluación práctica y versátil, que pretende establecer una nueva forma de trabajo confiando en los Técnicos en Prevención. El secreto fundamental de la Metodología INERMAP es que está viva, que cambia con el tiempo y se mejora con la experiencia. En nuestro sistema de trabajo se establecen mejoras recogidas en nuestro propio trabajo de campo. Las mejoras las introducimos en el software de gestión para facilitar el trabajo y reducir el tiempo del proceso. De esta forma, poco a poco vamos puliendo una herramienta que se está implantando muy bien en las empresas clientes del Instituto de Ergonomía.

La aportación del Departamento de Psicología y del Departamento de Informática del Instituto de Ergonomía ha permitido una mejora continua del software y la realización de metodologías de evaluación adaptadas a empresas clientes. La adaptación de la metodología a nuestros clientes es la culminación de un trabajo de especialización, que permite evaluar y resolver los problemas puesto por puesto, e incluso de trabajadores concretos con problemas únicos de su empresa. En la actualidad estamos trabajando con la versión 2.0 de la metodología. El desarrollo de las versiones se origina, por un lado, mediante el trabajo de campo con las herramientas de evaluación y, por otro, mediante las propuestas y/o colaboración de nuestros clientes en la mejora continua de las mismas. La propuesta del Instituto de Ergonomía Mapfre es desarrollar una nueva versión mejorada cada 18 meses, si existe contenido suficiente.

2. Objetivos de la metodología

2.1. CUMPLIR LA LEY DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Nuestro marco de referencia es la Ley de Prevención de Riesgos Laborales¹ y el Reglamento de los Servicios de Prevención². El Técnico en Prevención tiene una serie de responsabilidades definidas y un ámbito de actuación

¹ Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos laborales.

² R.D. 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención.

que se establecen muy claramente. Nuestro primer objetivo es proporcionar una herramienta que facilite el cumplimiento de la ley, sin quedarse corto ni excederse en el campo de actuación del trabajo.

2.2. SOLUCIONAR PROBLEMAS PSICOSOCIALES EN LAS ORGANIZACIONES

No nos interesa tanto poner un valor numérico en la evaluación de riesgos psicosociales, **nos interesa solucionar los problemas de la organización y de sus trabajadores**. Según nuestra experiencia, la mayoría de los problemas psicosociales de las empresas se generan por una deficiente organización del trabajo. Dentro de los factores psicosociales organizativos se incluyen la comunicación, formación, participación, dotación de recursos, ergonomía del mobiliario, factores ambientales, definición de rol y otros. Con esto, pretendemos trabajar sobre las causas del problema psicosocial y resolver los posibles riesgos psicosociales desde su origen. Controlando los factores de riesgo y las condiciones de trabajo, reduciremos los efectos de los mismos sobre la salud de los trabajadores, reduciendo la probabilidad de estrés, ansiedad y trastornos adaptativos en el trabajo.

2.3. CREAR UNA HERRAMIENTA PRÁCTICA PARA DETECTAR, EVALUAR Y PREVENIR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO

El desarrollo práctico de la psicología, por lo general, no ha llegado a prevenir los riesgos psicosociales. En los informes de evaluación muy pocas veces aparecen medidas correctoras concretas para prevenir o eliminar los riesgos psicosociales en el trabajo. **Nuestra metodología se centra en proponer medidas correctoras para cada factor de riesgo detectado, mediante la mejora de la organización del trabajo. Nos centramos en observar condiciones de trabajo para poder mejorarlas.** Es mucho más efectivo controlar las condiciones de trabajo que la percepción y personalidad del individuo.

Por esta razón, no **observamos ni evaluamos la percepción del trabajador**, puesto que ésta no permite un control riguroso de los riesgos dentro del ámbito del trabajo. No proponemos una herramienta que evalúe la salud psicosocial del trabajador en la vida, lo que **proponemos es una herramienta que evalúa las condiciones psicosociales en el trabajo**, lo cual es muy distinto.

2.4. AYUDAR A LOS TÉCNICOS A SUPERAR EL MIEDO A LA EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

La metodología surgió, entre otras razones, por el miedo detectado en los Técnicos en Prevención a la hora de evaluar los riesgos psicosociales. Los técnicos, en general, consideraban que la evaluación de riesgos psicosociales era «cosa de psicólogos» y consideraban que no tenían conocimientos suficientes para realizar una evaluación psicosocial. De esta manera, hemos procurado realizar una herramienta de trabajo que permita a cualquier técnico guiarse en la detección de riesgos, en la evaluación de los mismos y en la propuesta de medidas preventivas. La intención es proporcionar al técnico un «bastón» donde apoyarse a la hora de detectar los riesgos psicosociales. Y, sobre todo, consideramos que **con nuestra metodología, cualquier técnico cualificado, independientemente de su formación de base, es capaz de realizar una evaluación de riesgos psicosociales con totales garantías.** Es muy sencillo.

2.5. AYUDAR AL TÉCNICO EN PREVENCIÓN A REALIZAR SU TRABAJO

Normalmente en las empresas, la psicología es un trabajo añadido a los que ya tiene el Técnico en Prevención. Por esta razón se pretende que la evaluación y gestión de los riesgos sea lo más práctica y rápida posible. **Hemos intentado crear una herramienta que se adapte a las necesidades de los Técnicos en Prevención, a las exigencias de la ley y que solucione las dificultades que éstos tienen día a día, a la hora de realizar evaluaciones de riesgos psicosociales.**

3. ¿Qué evalúa la metodología?

Evalúa las condiciones de trabajo que puedan afectar a la salud psicosocial de los trabajadores. La **evaluación de las condiciones de trabajo nos facilita mayor objetividad en la toma de datos** y nos permite solucionar problemas fácilmente. Evaluamos las condiciones de trabajo porque creemos en la mejora de las mismas para mejorar la salud del trabajador, y cumplir así con los principios de la acción preventiva que marca la Ley de Prevención de Riesgos Laborales en su artículo 15. Y **prevenimos riesgos psicosociales en el trabajo**, que son definidos por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo como «aquellos que hacen referencia a aquellas 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».

Es decir, evaluamos condiciones de trabajo y no percepciones del trabajo, **evaluamos lo que está presente en una situación laboral y no lo que está fuera de esa situación laboral**. Así, con esta definición, el campo de trabajo queda claramente definido y acotado.

4. Base teórica de la Metodología INERMAP

Como hemos dicho en líneas anteriores, el marco de referencia en la Metodología INERMAP es la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y el Reglamento de los Servicios de Prevención.

Para adaptarnos al marco de referencia y realizar la Metodología no se ha seguido un único modelo teórico. Se han utilizado diferentes modelos teóricos para adaptarlos a las necesidades concretas de la prevención de riesgos laborales. Y más aún, a las necesidades concretas de los Técnicos en Prevención de Riesgos Laborales en su campo de trabajo, la empresa. Los modelos teóricos o bases técnicas utilizadas coinciden prácticamente con cada factor de riesgo y se enumeran más adelante.

4.1. HIPÓTESIS DE TRABAJO

La hipótesis de trabajo de la que se partió fue la de intentar controlar las condiciones de trabajo que rodean al individuo para que éstas no puedan afectar a su salud física o mental. Es decir, queremos detectar todos los factores de riesgo que tiene en su puesto de trabajo y en su organización para que su salud sea adecuada o, por decirlo claramente, para que se vaya de la empresa tal y como ha venido. Es decir, el técnico debe intentar controlar los factores de riesgo para evitar sus efectos nocivos para la salud del trabajador. Por esta razón nuestra metodología sigue viva, en constante cambio y contando con la colaboración de múltiples profesionales de la medicina y la prevención y su inestimable experiencia. Es decir, **nos basamos en la experiencia de Técnicos en Prevención, Médicos del Trabajo y Delegados de Prevención entre otros, para enriquecer nuestra metodología**.

Para proteger la salud física y mental de los trabajadores intentamos combatir los riesgos psicosociales desde su origen como dice el Art. 14 de la LPRL 31/1995. Para ello aplicamos diversas teorías de la Psicología Social, distribuidas por factor de riesgo, que nos marcan cómo sería una situación «ideal» para evitar problemas psicosociales en el trabajo. Estas teorías las comparamos con la situación actual y así podemos ver fácilmente qué es lo que falta para que la situación sea «ideal», es decir, para que no existan riesgos psicosociales.

La metodología INERMAP se ha realizado en base a múltiples aspectos de la psicología organizacional que se consideran factores de riesgo y que pueden afectar a la salud de los trabajadores.



4.2. PROCESO DE DISEÑO DE LA METODOLOGÍA INERMAP

Para el diseño de la Metodología se buscó la colaboración de múltiples profesionales de la prevención de riesgos laborales para que nos aportaran su experiencia. Para seleccionar el grupo de expertos se contó con psicólogos de distintos Servicios de Prevención y con la colaboración de FREMAP M.A.T.E.P.S.S., General Motors España y la Fundación MAPFRE. Los expertos fueron ingenieros, médicos del trabajo, ergónomos y psicólogos.

Inicialmente se seleccionaron dos áreas de actividad para realizar un primer estudio y trabajo de campo que fueron: profesorado y centros de llamadas (*call centres*) para estudiar teleoperadores. El motivo de la selección de estas dos áreas de actividad fue la alta incidencia de las bajas de origen psicosocial.

Se determinó recoger información mediante tres fuentes principales:

- **Cuestionario:** se confeccionó seleccionando una batería de factores de riesgo reconocidos por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo y en base a la descripción exhaustiva del puesto de trabajo de profesor y teleoperador.
- **Entrevista semiestructurada** con base teórica del I.N.S.H.T. y teorías de la psicología de las organizaciones y del trabajo.
- **Visita a los puestos de trabajo** para determinar la influencia de factores ambientales y organizacionales.

Se visitaron diversos centros de trabajo de las Comunidades de Madrid y Aragón para una primera recogida de datos. A estos datos se han ido incorporando cada vez más centros de trabajo al tener cada vez más clientes y se ha ido ampliando la especialización por áreas de actividad conforme a nuestra experiencia. A día de hoy el Instituto de Ergonomía MAPFRE ha evaluado directamente a miles de trabajadores de las áreas de actividad enumeradas anteriormente.

Una vez recogidos los datos de los centros de trabajo visitados y con una muestra inicial de más de 1000 trabajadores, se descartaron factores de riesgo por la alta dispersión de los datos y por la falta de correlación con los resultados de las entrevistas. Además se empezaron a diseñar las tablas de evaluación para entrevistas en base a los primeros resultados y a las teorías científicas por factores de riesgo. Se diseñó una tabla de evaluación para cada factor de riesgo. Además se añadieron factores de riesgo detectados en las entrevistas semiestructuradas. Por otro lado, se estimó la fiabilidad y validez del cuestionario, llegando a la conclusión de que la metodología medía bien y medía lo que quería medir, riesgos psicosociales. Al mismo tiempo se consideró que los resultados debían de presentarse en 5 rangos correspondientes al nivel de probabilidad de riesgo y siguiendo la doctrina del I.N.S.H.T. Cada rango correspondía a un 20% de una escala de 0 a 100.

Para abordar la prevención de riesgos y la planificación de la actividad preventiva no se ha ponderado ningún factor de riesgo, es decir, no se le ha dado más importancia a un factor que a otro. Nuestra visión de la prevención está orientada a solucionar problemas, y nunca a complicar tanto la aplicación que finalmente no se haga nada. Lo que hemos hecho es, simplemente, presentar una serie de posibles soluciones a cada factor de riesgo evaluado basándonos en la literatura científica y sobre todo en nuestra experiencia como Técnicos en Prevención. **No pretendemos crear una metodología tan perfecta que sea capaz de dar soluciones a todos los problemas de todos los trabajos, eso es simplemente imposible. Pretendemos proponer una serie de soluciones que en otras empresas han dado resultado, pero dejamos al Técnico en Prevención que decida, que aporte su experiencia y sobre todo su conocimiento de la empresa.**

El Técnico en Prevención se convierte así en nuestra piedra angular y nuestra confianza en él hace que podamos aplicar en las empresas la Metodología INERMAP, si no, nadie haría prevención. Hay que recordar que el Reglamento de los Servicios de Prevención marca la formación teórica y práctica que debe de tener un técnico del nivel que sea y nosotros no somos quienes para marcar los requisitos de formación que el técnico necesita. Por todas estas razones y porque quien firma la evaluación y la planificación es el Técnico en Prevención, dejamos la planificación de la actividad preventiva en manos del técnico.

4.3. MARCO TEÓRICO POR FACTOR DE RIESGO

Factor de riesgo	Referencias teóricas y técnicas		
Proxemia ambiental	(Sundstrom, 1987) REAL DECRETO 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo		
Diseño ergonómico	(Kumar, 1994) Tratado de Psicología del trabajo, Vol. I La Actividad Laboral en su Contexto (Peiró y Prieto) REAL DECRETO 488/97, de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas al trabajo con equipos que incluyen pantallas de visualización de datos Guía Técnica para la evaluación y prevención de riesgos relativos a la utilización de PVD (I.N.S.H.T.)		
Factores físicos ambientales	Tratado de Psicología del trabajo, Vol. I. La Actividad Laboral en su Contexto (Peiró y Prieto) Temperatura y condiciones térmicas (Sundstrom, 1987) REAL DECRETO 286/2006, de 10 de marzo, sobre la protección de la salud y la seguridad de los trabajadores contra los riesgos relacionados con la exposición al ruido NTP 534 (I.N.S.H.T.) REAL DECRETO 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo		
Diseño ambiental (Orden y limpieza)	(Sundstrom, 1987) REAL DECRETO 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo		
Calidad de la comunicación	Goldstein y Buxton, 1982; London y Mone, 1987 Caldwell y O'Reilly, 1990 Frese y Zapf, 1994 Teoría de la acción de Hacker	Teoría de la conducta en las organizaciones de Naylor, Pritchard e Ilgen Art. 19 LPRL 31/1995 NTP 168 (I.N.S.H.T.) NTP 272 (I.N.S.H.T.) NTP 504 (I.N.S.H.T.)	NTP 505 (I.N.S.H.T.) NTP 655 (I.N.S.H.T.) NTP 662 (I.N.S.H.T.) NTP 665 (I.N.S.H.T.) NTP 667 (I.N.S.H.T.) NTP 685 (I.N.S.H.T.)
Feedback	Frese y Zapf, 1994 Teoría de la conducta en las organizaciones de Naylor, Pritchard e Ilgen.	Teoría de la acción de Hacker.	
Formación	NTP 272 (I.N.S.H.T.) Goldstein y Buxton, 1982; London y Mone, 1987	Caldwell y O'Reilly, 1990	Art. 19 LPRL 31/1995
Diseño de la comunicación	NTP 272 (I.N.S.H.T.)	Modelo de Shannon	Modelo de Schramm
Autonomía	NTP 179 (I.N.S.H.T.)	NTP 445 (I.N.S.H.T.)	NTP 534 (I.N.S.H.T.)
Estilo	NTP 491 (I.N.S.H.T.) Teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard	NTP 570 (I.N.S.H.T.)	
Participación	Art. 18 LPRL 31/1995	NTP 296 (I.N.S.H.T.)	
Contenido de la tarea	NTP 179 (I.N.S.H.T.) NTP 534 (I.N.S.H.T.)	Art. 14 LPRL 31/1995 NTP 275 (I.N.S.H.T.)	NTP 444 (I.N.S.H.T.)
Atención	NTP 179 (I.N.S.H.T.) Modelo de filtro rígido de Broadbent Modelo de Kahneman: sobre la capacidad atencional	NTP 139 (I.N.S.H.T.) Modelo de filtro atenuado de Treisman	Posner y cols. (1971, 1980, 1994)
Cambios tecnológicos	Anderson et al., 1979 Durndell et al., 1987 Popovich et al., 1987; Fetler, 1985; Wilder et al., 1985	Bailey, 1987 Madsen y Sebastián, 1987	Bear et al., 1987 8 Yaberbaum y Culpan, 1990
Presión de tiempo	NTP 179 (I.N.S.H.T.) McGrath y Rotchford, 1983, 1985	NTP 139 (I.N.S.H.T.) Allen 1986	
Percepción del riesgo	NTP 578 (I.N.S.H.T.)		
Definición de rol	(Peiró, 1984) NTP 179 (I.N.S.H.T.)	Katz y Kahn (1978) NTP 388 (I.N.S.H.T.)	Sarbin (1954)
Turnicidad y trabajo nocturno	NTP 502 (I.N.S.H.T.) (Minors y Watherhouse, 1985) (Harrington, 1978; Rutenfranz, 1982; Akerstedt, 1988) (Härma, 1983)	NTP 455 (I.N.S.H.T.) (Peiró, Salanova y Gracia, 1996) (Cunningham, 1989)	NTP 310 (I.N.S.H.T.) (Tepas, 1985) (Gaffuri y Costa, 1985)
Desarrollo de carrera	Modelo de Lent, Brown & Hackett (1994) El Modelo de elección de Carrera de Lent, Brown & Hackett		
Estabilidad en el empleo	(Kaufman 1982; Winfield, Tiggemann, Winfield y Goldney, 1993) (Fraser, 1947, Erikson, Edwards y Gunderson, 1973) Warr (1987) Blanch (1990)		
		Feather (1990) Jahoda (1979, 1981, 1982)	

5. Descripción de la metodología, características

5.1. ESPECIALIZADA POR ÁREAS DE ACTIVIDAD

Consideramos que **no todas las actividades laborales tienen los mismos riesgos psicosociales**. No son los mismos riesgos psicosociales ni las mismas condiciones de trabajo las que tiene un médico que las de un profesor, un comercial o un teleoperador. Entonces, ¿por qué evaluar con la misma herramienta todos los sectores? Hemos creado distintas herramientas diferenciadas por área de actividad pero con una estructura general común. Es decir, **sobre una base común de factores de riesgo, hemos ido añadiendo riesgos específicos de cada área de actividad para poder solucionar los problemas reales de los trabajadores**. Se han seleccionado varios sectores de actividad, centrándonos en los que, a priori, más problemática presentan en cuanto a la incidencia de factores psicosociales de riesgo.

Entre otros programas, se han desarrollado los siguientes:

Industria	Educación	Oficinas	Banca	Comercial	Teleoperadores	Sanidad	Pyme
Psicomap	Edumap	Ofimap	Ofimap Banca	Ofimap Comercial	Telemap	Sanimap	Psicopyme

5.1.1. Psicomap: prevención de riesgos psicosociales en industria

La Metodología Psicomap se centra en los factores de riesgos propios del trabajo en cadena, industriales y trabajos manuales o de taller. Los factores ambientales siguen la legislación sobre lugares de trabajo, ruido industrial, etc. Se presta especial atención a la comunicación, participación, descansos, atención y rotación de tareas.

5.1.2. Edumap: prevención de riesgos psicosociales en educación

La Metodología Edumap se centra en la evaluación de aspectos característicos de la tarea de profesor y de otros trabajadores de centros educativos. Como factores de riesgos específicos incluye control y disciplina, distribución y espacio de los alumnos en el aula, medios técnicos para impartir clase, tiempo de adaptación a nuevas materias, corrección de exámenes, reuniones con padres de alumnos, etc.

5.1.3. Ofimap: prevención de riesgos psicosociales en oficinas y administración

Esta metodología está enfocada al trabajo en oficina y para trabajos con una gran carga de trabajo con pantallas de visualización de datos, atención continua, adaptación a nuevas tecnologías de software, comunicación interdepartamental, etc.

5.1.4. Ofimap Banca: prevención de riesgos psicosociales en sector bancario

Basado en la metodología de oficinas, hace hincapié en tratamiento y disponibilidad de efectivo, contabilidad de dinero, procedimientos de trabajo, atención al cliente y espacio de trabajo. Se hace una separación en cuanto al riesgo de atracos y procedimientos de actuación e información en situaciones violentas, pero este tema se trata fundamentalmente mediante la negociación colectiva y es posible que las medidas preventivas superen el ámbito de actuación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

5.1.5. Ofimap Comerciales: prevención de riesgos psicosociales en comerciales

Metodología enfocada a la actividad comercial en su conjunto y a sus características del trabajo como atención al cliente, objetivos de venta, posibilidad de participación en el diseño del producto o servicio, contactos con el cliente y otros.

5.1.6. Telemap: prevención de riesgos psicosociales en teleoperadores

En esta metodología los factores de riesgo diferenciales son los que hacen referencia a las llamadas y al trato telefónico con el cliente. Se incluye la distinción de llamadas entrantes y salientes y contenido de las llamadas (venta, servicio técnico, resolución de incidencias, etc.). Se hace hincapié en el software de introducción de datos del teleoperador, formación de entrada del teleoperador y servicios de estructura y los servicios de «back office». Otros de los factores diferenciales son la disponibilidad de recursos materiales como almohadillas, tubos de voz, *call master* y, por otro lado, el espacio de trabajo, ruido, y otros factores ambientales derivados de la utilización de moquetas y materiales aislantes.

5.1.7. Sanimap: prevención de riesgos psicosociales en sector sanitario

Incluye trato con pacientes, información al público, acondicionamiento de salas de espera, recursos sanitarios, rotación de servicios, protocolos de actuaciones de emergencias, etc.

5.1.8. Psicopyme: prevención de riesgos psicosociales en pequeña y mediana empresa

Es una aplicación corta y práctica para hacer una primera aproximación a la prevención de riesgos psicosociales en la pequeña y mediana empresa. Es una guía para el Delegado de Prevención, empresario o el trabajador designado, para facilitar el trabajo y poder llegar fácilmente a unas conclusiones preliminares sobre la situación psicosocial en la empresa. La Metodología Psicopyme se basa en las tablas de evaluación³ para facilitar la tarea.

5.1.9. Metodologías especializadas para empresas

Otra de las actividades del Instituto de Ergonomía MAPFRE es realizar adaptaciones de nuestra metodología a las empresas que nos lo solicitan. Estos trabajos tienen como objetivo adaptar la metodología a las necesidades y características de la empresa usuaria. Muchas empresas tienen factores de riesgo que no se dan en ninguna otra empresa y adaptando la metodología mejoramos la protección al trabajador y facilitamos la labor de los Técnicos en Prevención. Las adaptaciones facilitan la detección de riesgos específicos y mejoran el manejo del software de los técnicos de los Servicios de Prevención Propios, Ajenos o Mancomunados.

5.2. INTRODUCE FACTORES ERGONÓMICOS Y AMBIENTALES

Se considera que la prioridad del individuo en cuanto a las condiciones de trabajo, no son los riesgos psicosociales, sino que se antepone la seguridad, la higiene en el trabajo, y la ergonomía. Si no siguiéramos esta prioridad, sería como no darle más importancia a una muerte o una amputación que a un trastorno por ansiedad. Esta nueva metodología de evaluación **tiene en cuenta la evaluación de factores ergonómicos y ambientales, puesto que se parte de la base de una profunda y directa relación entre estado físico y mental.** El diseño ambiental es la base para establecer unas condiciones psicosociales de trabajo favorables. En la evaluación se tienen en cuenta factores de riesgo como ruido, iluminación, ventilación, temperatura, diseño ergonómico o espacio de trabajo. La evaluación de estos factores nos permite establecer prioridades en la actuación o en la planificación de la actividad preventiva en la empresa.

5.3. EVALÚA FACTORES DENTRO DEL ÁMBITO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales define claramente el ámbito de aplicación en la evaluación de los riesgos. Por esta razón, nuestra metodología evalúa los factores de riesgo que están dentro del campo de acción del Servicio de Prevención, y extensivamente, de la organización y del Técnico en Prevención. Así pues, **se prescinde de evaluar factores de riesgo como sentimiento de grupo, vitalidad, sentido de coherencia, percepciones emocionales, doble presencia en la vida familiar... No consideramos que estos «factores de riesgo» se encuentren dentro del ámbito de la psicopsicología aplicada, contemplada en la Ley de Prevención de Riesgos y la normativa europea.**

³ Ver apartado 8.

Con la delimitación de los factores de riesgo, se pretende comenzar a definir cuál es el campo de actuación de la psicología en prevención de riesgos laborales, sus límites y la labor del Técnico en Prevención.

Entendemos que la mayoría de las causas de patologías psicosociales de origen laboral están en la organización del trabajo. La distribución de tareas, la comunicación, participación o los recursos materiales para desempeñar el trabajo, son la base para unas relaciones sociales positivas en el trabajo. Cuando las condiciones ambientales y organizacionales son favorables, la conflictividad se reduce exponencialmente y aumenta la motivación. Por estas razones pretendemos acercarnos al problema psicosocial estableciendo las bases para solucionar problemas y mejorar las condiciones de trabajo. No queremos basarnos en la medición de la satisfacción social o la motivación. Nos queremos basar en las soluciones a los problemas de los trabajadores y en la mejora de sus condiciones de trabajo.

5.4. SE CENTRA EN EL CONTROL DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO O ESTRESORES

La Metodología INERMAP parte de la hipótesis de trabajo de controlar los estresores o condiciones de trabajo que rodean al individuo en su puesto, para eliminar el riesgo psicosocial. Es decir, se intenta que la organización del trabajo y los elementos de la tarea del trabajador se controlen y planifiquen de tal forma que se eviten los riesgos psicosociales incluso desde antes de empezar a trabajar.

Los **estresores descritos y evaluados pretenden ser objetivos y cuantificables**. Para facilitar la labor objetiva del técnico, se han incluido tablas de evaluación (check-list para la entrevista corta) donde se pueden determinar los niveles de riesgo correspondientes a cada factor de riesgo o estresor.

5.5. DOS APLICACIONES DE EVALUACIÓN

Nuestra metodología permite **recoger información** para evaluar riesgos mediante **tres vías diferentes**:

- Cuestionarios de evaluación⁴.
- Tablas de recogida de información⁵ (check-list para la entrevista corta) (15 min. por persona).
- Mixta (cuestionario y tablas).

5.6. FACILITA LA EVALUACIÓN INICIAL DE RIESGOS Y EVALUACIÓN PUESTO POR PUESTO

La flexibilidad del software **permite realizar una evaluación inicial de riesgos psicosociales y la evaluación puesto por puesto** para dar cumplimiento a la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. La recogida detallada de datos según las condiciones de trabajo permite realizar además estudios por sectores, departamentos o áreas de la empresa. Por otro lado, los **informes que genera la metodología incluyen una planificación de la actividad preventiva puesto por puesto**, con medidas correctoras base para que el Técnico en Prevención las pueda utilizar en su trabajo. Los cuestionarios en muchas ocasiones no permiten realizar este tipo de evaluación al tener que seleccionar una muestra representativa en número.

5.7. BASADO EN LA DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Al especializarnos por sector de actividad, la recogida de información sobre las condiciones de trabajo se basa en las características de cada puesto de trabajo. Al evaluar condiciones de trabajo podemos basarnos en la des-

⁴ Ver apartado 8.2.

⁵ Ver apartado 8.3.

cripción de puestos para determinar las condiciones de cada tarea. La descripción de puestos de trabajo nos permite determinar qué riesgos hay que evaluar en cada puesto y no vernos obligados a evaluar los mismos riesgos independientemente de la actividad.

5.8. CENTRADO EN LAS MEDIDAS PREVENTIVAS

Como se ha mencionado anteriormente, y a diferencia de la mayoría de los cuestionarios, nuestro trabajo no se basa en estimar una magnitud del riesgo. Este tema es secundario para nosotros. **Nuestro trabajo se basa en eliminar riesgos o, si no es posible, reducirlos o minimizarlos.** Las tablas de ayuda para los Técnicos en Prevención facilitan información sobre cuáles deberían ser las condiciones mínimas según factores de riesgo. Así, **nos basamos en la posible solución o situación ideal para cada puesto de trabajo** y la comparamos con la situación actual, estableciendo rápidamente medidas correctoras.

6. Factores de riesgo o variables objeto de estudio

Los factores de riesgo que evaluamos son distintos según el área de actividad. No obstante, todas las Metodologías INERMAP tienen una estructura común de factores de riesgo y es la siguiente:

Factores de riesgo	Subfactores de riesgo
Distribución y diseño ambiental	Proxemia ambiental Diseño ergonómico Factores físicos ambientales Diseño de la comunicación Diseño ambiental (Orden y limpieza)
Comunicación	Calidad de la comunicación Participación Feedback Formación Diseño de la comunicación
Control y liderazgo	Autonomía Estilo Feedback Participación
Carga mental	Contenido de la tarea Atención Cambios tecnológicos Presión de tiempo Percepción del riesgo Estabilidad en el empleo Definición de rol Autonomía
Turnicidad	Turnicidad
Satisfacción social	Desarrollo de carrera Feedback Estabilidad en el empleo

6.1. DISTRIBUCIÓN Y DISEÑO AMBIENTAL

Hace referencia a todas aquellas características del puesto de trabajo relacionadas con los elementos físicos del ambiente y con la distribución y diseño del mobiliario y arquitectura.

Una buena distribución y elección del mobiliario da lugar a una mayor comodidad, y por lo tanto, a una menor fatiga física. La fatiga percibida también puede disminuir si el mobiliario es atractivo al trabajador.

La comunicación dentro de un centro de trabajo se puede ver favorecida por una acertada distribución de los puestos de trabajo y del mobiliario de la organización, así como una arquitectura que favorezca la iluminación y la visualización de los compañeros.

El orden y la limpieza también favorecen un mejor clima social y un aumento de la satisfacción dentro del trabajo. El orden de necesidades de los trabajadores nos indica que el orden y limpieza es una base fundamental para establecer unas condiciones psicosociales favorables.

6.2. COMUNICACIÓN

Evaluamos la posibilidad de establecer contacto con otros compañeros de trabajo o superiores, el diseño de la comunicación y el establecimiento de canales efectivos de comunicación interna de la empresa u organización. Se intenta determinar si un trabajador tiene información suficiente sobre sus tareas y sobre prevención de riesgos para desempeñar su trabajo eficientemente. Asimismo, tenemos en cuenta la capacidad de participación que tienen los miembros de una organización para mejorar en relación a su tarea y a la organización de la misma. La formación se incluye y se evalúa en este punto al considerarla como un canal de comunicación y aprendizaje básico dentro de las organizaciones.

6.3. CONTROL Y LIDERAZGO

En este factor se evalúa el estilo de liderazgo de los superiores, así como su incidencia sobre el control de las tareas y el desempeño de los trabajadores.

En este punto también se evalúa la autonomía que tiene una persona en la organización y la posibilidad de recibir información o feedback de sus superiores para mejorar el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

6.4. CARGA MENTAL

Se refiere a aquellos factores específicos o característicos de las tareas de cada trabajador. Estos factores son, en gran parte, los causantes de la carga mental en el trabajo. Hemos considerado los siguientes subfactores:

- **Contenido de la tarea:** Es todo aquello que define las tareas de cada trabajador, desde sus herramientas y recursos hasta cada una de las tareas que tiene que realizar y sus procedimientos. Se evalúa la monotonía y repetitividad, la dificultad para el desempeño de la tarea, la posibilidad de participación en el desempeño de la misma y los ciclos de trabajo.
- **Atención:** Evalúa el esfuerzo atencional que tiene que realizar el trabajador para el adecuado desempeño de la tarea. Se tiene en cuenta la rotación de los puestos de trabajo, descansos, y consecuencias humanas y económicas del error.
- **Presión de tiempo:** Tiene en cuenta la adecuación de los tiempos a las tareas, tomando como indicadores las acumulaciones de trabajo, disponibilidad de recursos, la precisión y dificultad del trabajo y también la consecuencia del error entre otros subfactores.
- **Percepción del riesgo:** Aquí le damos la vuelta a la situación con el siguiente planteamiento. Si tuviéramos una percepción muy negativa del riesgo por parte de los trabajadores, ¿cómo corregiríamos la situación o qué medidas preventivas aplicaríamos? La respuesta a estas preguntas es: a) evaluar los riesgos, b) proponer y aplicar medidas preventivas, c) informar a los trabajadores de los riesgos en el trabajo y de las medidas preventivas aplicadas, d) formar a los trabajadores sobre la utilización de equipos de protección y procedimientos de trabajo seguros. Estos aspectos son los que evaluamos.

- **Estabilidad del empleo:** Lo que este factor de riesgo pretende evaluar es la continuidad en el puesto del trabajador centrándose en trabajadores temporales y la información que éstos reciben sobre su continuidad.
- **Definición de rol:** Hace referencia a la definición de puestos de trabajo, procedimientos, información sobre los puestos e información sobre trabajo en equipo para evitar ambigüedades o conflictos.
- **Autonomía:** Se refiere a la capacidad que tienen los trabajadores de organizarse el trabajo y de tomar decisiones sobre el mismo, tanto en las tareas, como en el procedimiento de las mismas y resolución de problemas.

6.5. TURNICIDAD

El Estatuto de los Trabajadores define el trabajo a turnos como «toda forma de organización del trabajo en equipo según la cual los trabajadores ocupan sucesivamente los mismos puestos de trabajo, según un cierto ritmo, continuo o discontinuo, implicando para el trabajador la necesidad de prestar sus servicios en horas diferentes en un período determinado de días o de semanas».

En nuestra metodología de evaluación hemos evaluado las posibles consecuencias negativas de la turnicidad sobre el bienestar psicosocial de los individuos de una organización, centrándonos en el turno de noche y las consecuencias para la salud del mismo.

6.6. SATISFACCIÓN SOCIAL

En este factor hemos incluido la estabilidad en el empleo, la posibilidad de desarrollo de carrera y el feedback que reciben los trabajadores sobre su desempeño. Todo ello, junto a los beneficios sociales son factores que contribuyen a la satisfacción y motivación dentro de las organizaciones.

7. Aplicación práctica

La aplicación práctica de la Metodología INERMAP está basada en el trabajo de campo del Técnico en Prevención, para facilitar la toma de información objetiva sobre las condiciones psicosociales de trabajo.

El campo de aplicación de la metodología se refiere exclusivamente a las condiciones de trabajo presentes en los puestos y en la empresa. No evalúa ni incluye factores extralaborales. La aplicación se ha diseñado para confiar en el trabajo del Técnico en Prevención.

7.1. PASOS PARA LA APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

7.1.1. Toma de contacto con la empresa

Presentación de la metodología al Servicio de Prevención y a los Delegados de Prevención.

7.1.2. Recogida de información inicial relevante

Se recoge información sobre condiciones de trabajo generales de la empresa como planes de formación, comunicación, evaluaciones de riesgos anteriores, y otros.

7.1.3. Estudio de población o selección de muestra válida por condiciones de trabajo

El Reglamento de los Servicios de Prevención nos indica que debemos realizar la evaluación de riesgos puesto por puesto. Por este motivo deberemos tomar información de las condiciones psicosociales de trabajo en todos los puestos. Si uno o más puestos de trabajo tienen condiciones de trabajo diferentes, deberemos tomar información sobre todas las condiciones presentes en cada puesto. La toma de información se realiza visitando el pues-

to de trabajo y consultando a los trabajadores presentes en el mismo. Así, para una primera recogida de información se entrevistarán de 3 a 6 personas por puesto con condiciones de trabajo similares.

7.1.4. Aplicación del Método INERMAP de Evaluación de Riesgos Psicosociales⁶

El método dispone de dos vías de toma de información:

- **La entrevista** a trabajadores en su puesto de trabajo. Ésta es una entrevista estructurada por factores de riesgo donde se le facilitan al técnico unas tablas guía para que pueda detectar fácilmente los riesgos psicosociales en el trabajo.
- **Un cuestionario** que recoge la opinión de los trabajadores sobre las condiciones de trabajo presentes en los puestos.

7.1.5. Análisis de datos

El software de la metodología INERMAP permite la gestión de los datos y facilita histogramas y estadística sobre los resultados del cuestionario y de las entrevistas. Además, permite introducir datos objetivos sobre las condiciones de trabajo observadas durante la visita al puesto de trabajo.

7.1.6. Informe y presentación de resultados

El software permite la generación de un informe según los requisitos de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Este informe se genera en MS Word para que pueda ser editado por el técnico e incluye la evaluación de riesgos, planificación de la actividad preventiva, histogramas y definición de factores de riesgo⁷.

7.1.7. Planificación de medidas preventivas

El programa sugiere medidas preventivas a partir de un riesgo tolerable. El técnico puede adaptarlas a sus necesidades o bien borrarlas sobre el informe. Las medidas preventivas se generan por factor de riesgo dentro de la planificación de la actividad preventiva⁸.

7.2. TIEMPO DE CUMPLIMENTACIÓN

La entrevista corta se cumplimenta en un rango aproximado de 7 a 15 minutos por trabajador. En la introducción de datos y del informe de un puesto se puede invertir aproximadamente de 5 a 10 minutos.

El cuestionario se cumplimenta en aproximadamente 8 minutos por trabajador encuestado. A esto hay que añadirle el tiempo para la confección de grupos, permisos y la presencia del técnico en la sala de encuestas. En la introducción de datos y del informe de un puesto se utilizan aproximadamente de 25 a 30 minutos, dependiendo del número de cuestionarios aplicados.

Es necesario indicar que el tiempo dedicado para la elaboración de la evaluación de riesgos psicosociales es mucho menor con la aplicación de las entrevistas cortas.

7.3. TAMAÑO DE LA EMPRESA

La estructura de factores de riesgo y puestos de trabajo permite evaluar todo tipo de empresas, desde la pequeña y mediana hasta grandes empresas. **No importa el tamaño de la empresa sino las condiciones de trabajo que ésta presenta.** Lo que necesitamos es observar y recoger información para evaluar riesgos, no necesitamos un número mínimo de personas para evaluar.

⁶ Ver apartado 8.

⁷ Ver apartado 10.

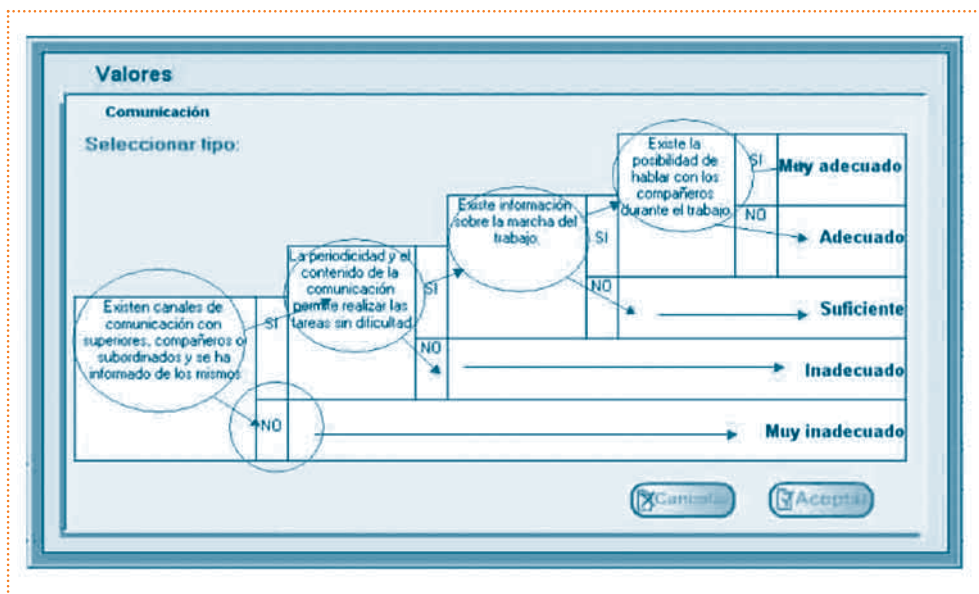
⁸ Ver apartado 11.

Nuestra metodología se ha utilizado desde el Instituto de Ergonomía MAPFRE para evaluar empresas de más de 300 trabajadores, pero disponemos que metodología específica para la PYME que se ha difundido mediante convenios de colaboración con diferentes administraciones públicas.

8. Herramientas del método: ¿cómo evaluar?

8.1. LA EVALUACIÓN CON LAS TABLAS DE EVALUACIÓN O ENTREVISTAS CORTAS

Las tablas son unas guías para una entrevista corta que utiliza el técnico para evaluar los riesgos psicosociales. Sirven de guía al técnico para la detección y evaluación de las condiciones de trabajo presentes en cada puesto. Las tablas proponen una serie de condiciones de trabajo y se debe comprobar si existen o no. Así, de una forma fácil, clara y rápida, conseguimos detectar y evaluar los riesgos psicosociales. La duración de cada entrevista oscila entre 7 y 15 minutos por trabajador. La experiencia del técnico en su manejo y el conocimiento de la empresa evaluada contribuyen a la reducción de tiempos en la entrevista de evaluación. No es necesario entrevistar a todos los trabajadores. Nuestra misión es recabar información sobre las condiciones de trabajo del puesto para poder evaluarlas y, en ningún caso, es obligatorio hablar con todos los trabajadores para evaluar los riesgos en el trabajo. En todo caso, lo aconsejable para una primera evaluación es entrevistar de 3 a 6 personas por puesto de trabajo, dependiendo de las condiciones del mismo.



El número de tablas que se utilizan de media por programa es de 20. Cada tabla corresponde a un factor de riesgo. Con las tablas de evaluación, es el técnico quien evalúa, puesto que también es del técnico la responsabilidad del contenido del informe y para eso lo firma. En este caso el técnico no es un mero corrector de cuestionarios. El técnico es quien decide sobre las condiciones de trabajo que observa en los diferentes puestos y para esta función se apoya en las tablas de evaluación pudiendo determinar fácilmente el nivel de probabilidad de riesgo psicosocial.

8.1.1. Características de las tablas de evaluación

- Permiten el trabajo de campo del técnico.
- Proporcionan información sobre medidas preventivas o correctoras.
- Agilizan la evaluación de riesgos psicosociales.
- Permiten que el técnico decida sobre las condiciones de trabajo.
- Guían al técnico en la detección de riesgo en el puesto de trabajo.
- Permiten mayor objetividad en la toma de datos.

Valores

Definición de rol

Seleccionar tipo:

Se han definido los puestos de trabajo	SI	Información a los trabajadores sobre sus funciones, comprobándose que son claras y compatibles dentro de su grupo de trabajo	SI	Se ha informado sobre como comunicarse y relacionarse en cuanto a distribución y ejecución de las tareas del trabajo	SI	Información sobre las funciones y responsabilidades de los demás	SI	Muy adecuado
	NO		NO				NO	NO
								Suficiente
								Inadecuado
								Muy inadecuado

Cancelar Aceptar

8.2. LA EVALUACIÓN CON CUESTIONARIO

Consideramos el cuestionario como un reflejo de las percepciones del trabajador sobre las condiciones de trabajo, pero en ningún caso, como la evaluación de riesgos psicosociales. En cuanto a la aplicación del cuestionario, la situación ideal es aplicarlo al 100% de la población pero si no es posible, se aplicará a una muestra válida según las condiciones de trabajo. Por otro lado, el cuestionario refleja únicamente la opinión de los trabajadores pero no refleja la visión del Técnico en Prevención. Además, en el cuestionario nunca se evalúan los riesgos psicosociales que no constan dentro del mismo. Es decir, será más fácil detectar los riesgos psicosociales hablando con los trabajadores que aplicándoles un cuestionario. Además es mucho más rápido entrevistarles que organizar grupos, convocatorias, correcciones, etc.

El cuestionario, sin embargo, es el complemento perfecto a las tablas de evaluación para el técnico. Lo recomendable en todo caso es utilizar las tablas y el cuestionario si es posible.

8.2.1. Recomendaciones para la aplicación del cuestionario

- a) Estar siempre presente en la aplicación del cuestionario para resolver posibles dudas.
- b) Organizar los grupos según las circunstancias de la producción y con el conocimiento de mandos medios y superiores.
- c) Informar a los trabajadores del contenido y objetivos del cuestionario.
- d) Respetar la privacidad de los datos del cuestionario.
- e) Ofrecer los resultados del cuestionario una vez realizado y analizado.

9. Requisitos generales del usuario y complejidad de la herramienta

Nuestro objetivo básico es difundir y facilitar la evaluación de riesgos psicosociales a los técnicos para que se pueda hacer prevención en las empresas. Para ello invertimos nuestros esfuerzos en la reducción de los tiempos de ejecución de la evaluación y en la simplificación del proceso de evaluación. Por todo esto consideramos que cualquier Técnico Superior en Prevención con la especialidad de Ergonomía y Psicología Aplicada será capaz de utilizar nuestra metodología perfectamente.

La herramienta se ha diseñado con un interface muy sencillo para facilitar su manejo. Normalmente consideramos que con 3 a 5 horas de formación se puede utilizar a nivel avanzado. Si no es posible esta formación, es suficiente con el manual del usuario para conseguir un buen rendimiento de la aplicación informática.



10. Software de la Metodología INERMAP

El software es el soporte que permite al técnico realizar su trabajo con eficiencia. Se ha diseñado de una forma intuitiva, sencilla y conforme a los requerimientos de la L.P.R.L. 31/1995.

10.1. INTRODUCCIÓN DE DATOS

La introducción de datos es rápida y proporciona al técnico ayudas para resolver problemas de conceptos psicosociales. Existen diversas formas de introducción de datos, escogiendo el técnico la que más se adapte a sus necesidades. Los datos se procesan y se agrupan por factores generales de riesgo. El procesamiento de datos refleja posteriormente las medias aritméticas de los datos introducidos por el técnico.

10.2. GESTIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

La evaluación de riesgos se realiza puesto por puesto de trabajo. El programa permite gestionar los puestos por empresas o agruparlos por departamentos creando medias sobre los puestos de trabajo introducidos. Además permite la introducción de las condiciones de trabajo que se han detectado en la visita al puesto. Permite comparar puestos de trabajo y agrupar los resultados de diferentes puestos por área geográfica o centros de trabajo.



Puestos	Tipo	Factores	Riesgo
Psicologo	Tablas	Carga mental	34,33
	Tablas	Satisfacción social	58,33
Ingeniero	Tablas	Distribución y diseño	51,25
	Tablas	Comunicación	30,00
	Tablas	Control y riesgo	25,00
	Tablas	Carga mental	40,63
general	Tablas	Satisfacción social	50,00
	Tablas	Distribución y diseño	0,00
	Tablas	Comunicación	0,00
	Tablas	Control y riesgo	0,00
	Tablas	Carga mental	0,00
	Tablas	Satisfacción social	0,00

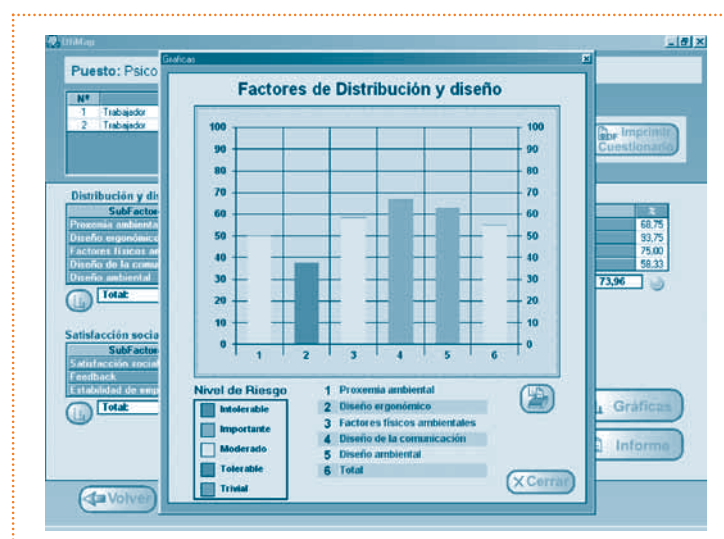
Nivel de Riesgo

- Muy importante
- Importante
- Moderado
- Tolerable
- Trivial

10.3. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS E INFORME

Los informes que permite generar el software dependen de la organización de la evaluación, es decir, **puesto por puesto**, por **departamentos** o **general**. La flexibilidad del programa permite trabajar siguiendo el esquema de las evaluaciones de seguridad, higiene o ergonomía.

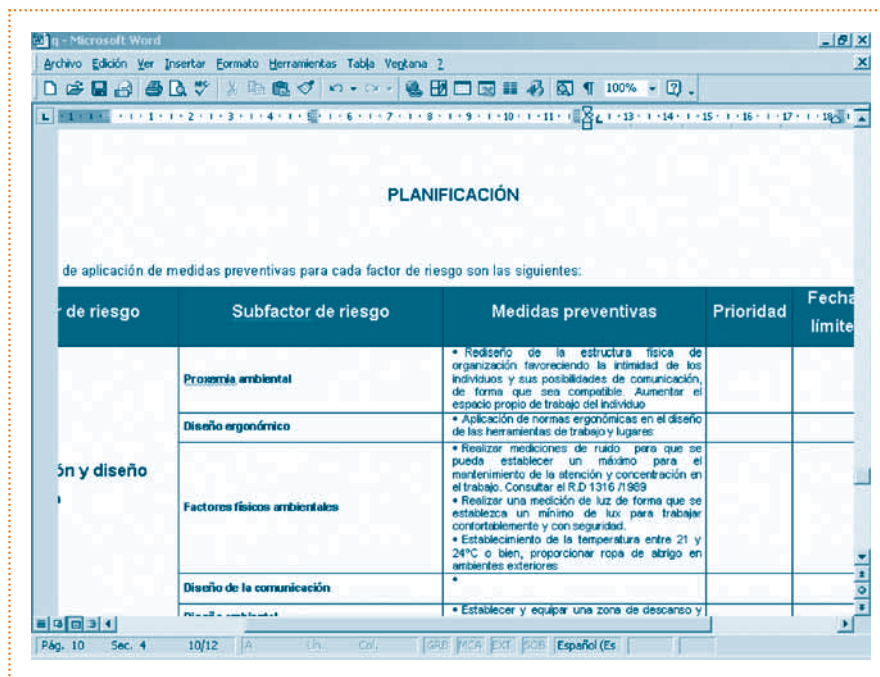
Por otro lado, el software de gestión facilita estadística y gráficas para ayudar en la comprensión de los resultados. Las puntuaciones se presentan en tanto por ciento sobre la puntuación máxima posible, indicando un 100% un riesgo muy alto y un 0% la ausencia de riesgo.



El informe contiene:

- Introducción y definición de factores de riesgo.
- Evaluación de riesgos y características de los puestos.
- Resultados en tanto por ciento y puntuaciones directas.
- Gráficas de los resultados por puesto y por factores de riesgo.
- Planificación de la actividad preventiva con medidas preventivas objetivas.

El informe se genera en un archivo MS Word y es completamente editable, se pueden añadir o eliminar puntos o medidas preventivas e incluso se puede borrar todo y rehacerlo según las necesidades del técnico. Se puede modificar todo.



11. Medidas preventivas

Nuestro mayor interés es prevenir riesgos psicosociales en el trabajo. Por esta razón **hemos centrado nuestra metodología en la corrección de problemas y la aplicación de medidas preventivas**. Para ello facilitamos, dentro del software de gestión, la posibilidad de generar un informe con medidas preventivas por factor de riesgo. Estas medidas son concretas, es decir, marcan una pauta para corregir las condiciones de trabajo como comunicación, participación, etc. Intentamos definir incluso la estrategia para su aplicación, de forma que se intente asegurar su éxito. La gran mayoría de la aplicación práctica de estas medidas se puede decir que se origina en el campo de la psicología industrial y las teorías de la organización del trabajo.

Las medidas preventivas aparecen en el informe en el apartado de planificación de la actividad preventiva, para no perder el primer objetivo de cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

Las medidas preventivas o correctoras aparecen directamente en el informe a partir de un 40% de puntuación sobre el máximo posible, y para cada factor de riesgo. Se ha dejado editable el campo de medidas correctoras para mejorar la adaptación de la medida preventiva a cada situación concreta.



12. Experiencias en diferentes empresas y organizaciones

El Instituto de Ergonomía MAPFRE ha realizado multitud de evaluaciones de riesgos psicosociales en empresas y administraciones públicas. Además, se ha formado a más de 100 empresas en la utilización de la Metodología INERMAP y se sigue colaborando con ellos mediante consultoría.

Se describen algunas experiencias de empresas relevantes:

GENERAL MOTORS ESPAÑA

Se ha diseñado la Metodología de Evaluación de Riesgos Psicosociales Psicomap-GM adaptada a las necesidades de la empresa.

La Metodología Psicomap-GM se ha presentado en General Motors Europa y ha sido traducida al inglés al ser la Planta de Figueruelas (Zaragoza) la de la producción líder en Europa en Ergonomía y Psicosociología.

Se realiza una distinción entre los grupos profesionales y se agrupan según sus factores de riesgo psicosociales, al tener una descripción de puestos de trabajo distinta. La aplicación de la metodología coincide con el cambio en las condiciones de trabajo derivado del cambio de modelo de fabricación.

Para el diseño de la metodología de General Motors España han participado activamente los miembros del Servicio de Prevención de la empresa.

SERVICIO DE SALUD DE CASTILLA - LA MANCHA (SESCAM)

Se llevó a cabo la evaluación del Servicio de Psiquiatría del Hospital del Carmen de Ciudad Real. Se entrevistó a todos los trabajadores del servicio y se les aplicó el cuestionario correspondiente al Sanimap. Los resultados permitieron realizar una planificación de la actividad preventiva para diseñar el nuevo servicio al estar programado un cambio de instalaciones.

GRUPO MAHOU- SAN MIGUEL

El Grupo Mahou-San Miguel dispone de una metodología propia resultado de la incorporación en el software de gestión de tres metodologías: Ofimap, Psicomap y Ofimap Comerciales. El Servicio de Prevención del Grupo se implicó muy activamente en la adaptación de las tablas de evaluación a sus necesidades, en la toma de datos inicial, visitas a los puestos de trabajo y en las sesiones formativas previas a la aplicación de la metodología.

MERCK SHARP & DHOME

Se realizó la evaluación de riesgos psicosociales de la empresa mediante entrevistas de evaluación utilizando la Metodología Ofimap y Ofimap Comerciales. Se contó con la colaboración del Servicio de Prevención y trabajadores para añadir nuevas tablas de evaluación a la metodología.

AHORRAMÁS

Se han evaluado más 800 personas en el centro logístico y oficinas centrales de Velilla de San Antonio (Madrid). Se realizó la toma de datos mediante cuestionarios, entrevistas y visitas a los puestos de trabajo. La muestra seleccionada superó el 45 % de la población total evaluada.

ALUMINUM COMPANY

El Instituto de Ergonomía está realizando la evaluación continua de riesgos psicosociales en la planta de San Ciprián (Lugo). La metodología utilizada es Psicomap y Ofimap y se aplica a una muestra de más de 750 trabajadores.

CONSTRUCCIONES Y AUXILIAR DE FERROCARRILES (C.A.F.)

Se ha realizado la evaluación de riesgos psicosociales en la planta de Zaragoza de la División de Acabado con la Metodología Psicomap. En el proceso de evaluación se entrevistó al 50% de la División de Acabado y se aplicó el cuestionario al 100% de los trabajadores.

DIPUTACIÓN GENERAL DE ARAGÓN

El Servicio de Prevención de la Función Pública de la Diputación General de Aragón tiene más de 10.000 trabajadores dependientes del mismo. Este servicio dispone de más de 10 Técnicos Superiores en Prevención de Riesgos, que han sido formados para la aplicación de las metodologías Ofimap y Psicomap fundamentalmente. Se han realizado evaluaciones con todos los técnicos del Servicio de Prevención para mejorar la toma de datos y comparar resultados de informes conjuntos y separados.

Por otro lado, también se han evaluado colegios e institutos públicos adscritos al departamento de educación, con la metodología Edumap.

OSALAN (INSTITUTO VASCO DE SEGURIDAD Y SALUD LABORALES)

Se ha llegado a un convenio de colaboración entre Instituto de Ergonomía Mapfre, Fundación Mapfre y Osalan para que este último disponga de la metodología de evaluación para Pymes, Psicopyme, siendo presentada y distribuida a Técnicos en Prevención y representantes de los trabajadores.

EUROMUTUA

Hemos realizado, en colaboración con el departamento de Recursos Humanos, la evaluación de toda la sede central de Euromutua en Zaragoza, el proyecto se desarrolló con la aplicación de la metodología Ofimap y se aplicaron cuestionarios al 90% de los trabajadores y entrevistas a casi el 50% de la plantilla.

TRANSCOM WORLDWIDE SPAIN

Se ha realizado la evaluación de riesgos psicosociales de sus centros de Madrid, Sevilla y San Fernando de Henares. Se estableció una muestra mínima para la toma de datos de más de 400 personas y se evaluaron más de 80 puestos de trabajo. Se visitaron los tres centros de trabajo y se sigue colaborando en la evaluación continua de riesgos psicosociales y en la mejora de la toma de datos en red. Transcom Worldwide es el operador de CRM con mayor cobertura geográfica en Europa.



Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL. Universidad de Valencia

● JOSÉ M. PEIRÓ¹
Universidad de Valencia. IVIE



¹ El autor quiere agradecer a Yolanda Estreder el apoyo proporcionado en la realización de análisis estadísticos y a la Prof. Amparo Caballer, sus sugerencias y aportaciones.

Se «ofrece un método profesional para identificar y diagnosticar con un buen grado de precisión riesgos psicosociales, analizándolos de forma diversa en función de las distintas unidades y estructuras de la empresa. Por otra parte, aporta unas sugerencias muy directas sobre qué se puede hacer, ya que hemos tenido en cuenta en el diseño que el propio diagnóstico apunte las estrategias de intervención que puedan ser adecuadas para las situaciones que se vayan identificando.»

«Su planteamiento multinivel, que no mira sólo el nivel individual y las meras agregaciones, sino que busca como unidad de análisis las unidades de trabajo, los equipos y los distintos puestos. También destaca su clara vinculación con las estrategias de intervención, así como la búsqueda y la exploración amplia de las distintas facetas de las empresas y que se articula en un planteamiento modular del cual este chequeo Prevenlab es sólo una parte que pone en funcionamiento otra serie de módulos que ayudan a justar y adaptar necesidades específicas.»*



**Extracto de la entrevista realizada al Sr. José M. Peiró el 22/06/06 con motivo de los Encuentros Monográficos, organizados por la Oficina de Prevención de Riesgos para Pymes de FOMENT DEL TREBALL NACIONAL.*

Índice

1. Introducción	108
2. El modelo AMIGO: un «mapa» conceptual para evaluar los riesgos psicosociales y gestionar su prevención	108
3. La metodología Prevenlab-psicosocial	113
3.1. Descripción general	113
3.2. Módulos de la Metodología Prevenlab-psicosocial	114
3.3. Características generales de la Metodología	116
4. El módulo de chequeo general de la organización	118
4.1. Descripción general del Módulo Chequeo General de la Organización Prevenlab-Psicosocial	118
4.2. Planificación de su uso	118
4.3. Descripción de los instrumentos cualitativo y cuantitativo	119
4.3.1. Instrumento cualitativo	120
4.3.2. Instrumento cuantitativo	120
4.4. Propiedades psicométricas del instrumento cuantitativo	122
4.5. Procedimientos para la recogida de información	124
4.6. Análisis de los datos obtenidos	126
4.7. Interpretación y presentación de la información	126
4.8. Entrega de resultados	126
5. Fundamentación, especificaciones y restricciones de diseño	127
5.1. Características derivadas de su fundamento científico	127
5.2. Características derivadas de sus propios objetivos y funciones	128
5.3. Características derivadas de las condiciones de aplicación	128
6. Resumen y conclusiones	128
Bibliografía	129

1. Introducción

El trabajo como actividad laboral y realidad social está experimentando fuertes transformaciones al igual que las empresas en las que se lleva a cabo. Por ello, los riesgos laborales, y en especial los de carácter psicosocial, ya no se derivan únicamente de la actividad laboral en un puesto de trabajo y de las condiciones de dicho puesto sino que alcanzan al entorno social y organizacional en que se produce, al sistema de trabajo y a otras características de la empresa en que se lleva a cabo.

Así pues, la realización de una evaluación de riesgos provenientes de factores psicosociales en el trabajo requiere disponer de un modelo conceptual científico que facilite la consideración sistemática e integrada de los fenómenos laborales y organizacionales en su multiplicidad de facetas y niveles y que ayude a la identificación de las intervenciones más eficaces en cada caso.

2. El modelo AMIGO: un «mapa» conceptual para evaluar los riesgos psicosociales y gestionar su prevención

El modelo de Análisis Multifacético para la Intervención y Gestión Organizacional (modelo AMIGO) (Peiró, 1999a) se ha desarrollado para guiar el análisis y la intervención en las organizaciones. En varios trabajos hemos mostrado su utilidad para la evaluación organizacional en general (Martínez-Tur y Peiró, 2003; Peiró, 1990; Peiró y Martínez-Tur, 2003), para el análisis del cambio en la organización (Chambel, Peiró y Prata, 1999; Peiró 2004b) y el Desarrollo Organizacional (Peiró y Martínez-Tur, 2006). Además, hemos planteado su utilidad en el desarrollo de la metodología Prevenlab-psicosocial para la evaluación y prevención de riesgos laborales psicosociales (Peiró, 1999c; 2003, 2004a, Rodríguez et al, 2006).

El modelo AMIGO considera la organización como un sistema constituido por diversos grupos de interés legítimo: los propietarios, los directivos y gerentes, los trabajadores, los proveedores, los clientes y la sociedad representada por el Estado. Todos estos grupos realizan aportaciones para la constitución, funcionamiento y desarrollo de la organización y esperan algún tipo de resultado a cambio, aunque los mecanismos por los que se producen esas transacciones sean diferentes. La consideración de los grupos de interés («stakeholders») de una organización es importante a la hora de plantear evaluaciones y, sobre todo, cambios en la misma.

Por otra parte, el **modelo AMIGO identifica una serie de facetas en el análisis de la organización y señala una serie de relaciones entre ellas que resultan útiles para entender los procesos de cambio, sean planificados o no.** Esos aspectos se caracterizan como «facetas» con el fin de resaltar su carácter integrado en el todo y la necesaria relación entre ellas, así como la inadecuación e insuficiencia de una consideración aislada de cada una. Cada faceta sólo se comprende desde su perspectiva relacional con el sistema en su conjunto y con las otras facetas. En la figura 1 ofrecemos una representación gráfica de las facetas del modelo.

La primera faceta es la **misión de la organización**. Se trata del componente central de la misma y da sentido a su existencia. La misión **está estrechamente relacionada con la cultura organizacional** que hace referencia a su propia identidad y la configura como tal. La cultura es un componente esencial que integra el conjunto de creencias compartidas por los miembros y los valores en que éstas se manifiestan. Esas creencias y valores determinan la forma de ver y entender la realidad y de actuar en vistas a conseguir la misión. Entendemos la cultura como un elemento que configura la organización y no como algo que ésta posee (Peiró, 1990; 1999d). Resulta de especial interés el modelo de Schein (1985) que distingue tres niveles: el de las creencias y formas básicas de interpretar la realidad (a menudo implícitas e inconscientes para los miembros de la organización), el de los valo-



res que derivan de esas creencias (no olvidemos que caben valores «declarados» y valores «en acción» (Argyris and Schön, 1978) y finalmente los «artefactos» que se muestran con frecuencia en las prácticas y manifestaciones de la organización, fácilmente observables, pero no siempre interpretables de forma que se descubra su conexión con las creencias básicas.

El **ambiente** en que se desenvuelve y opera la organización es otro elemento central para la comprensión, el diseño y la gestión de su funcionamiento. Solo indirectamente cabe considerarlo una faceta de la organización dado que ambiente y organización se definen en influyen mutuamente. El ambiente lo es, en buena medida, de una determinada organización. Las organizaciones son sistemas abiertos de carácter social en constante transacción con su ambiente. Cabe definir ese ambiente como el conjunto de elementos externos a la organización con la que ésta mantiene o puede mantener relaciones relevantes. Se puede caracterizar en función de su grado de complejidad, su nivel de dinamismo, su predictibilidad, su grado de incertidumbre y su mayor o menor hostilidad hacia la organización. Ese ambiente es dinámico y evoluciona o cambia con el tiempo. Además, la misión de la organización es lo que define el proyecto con el que la organización pretende cambiar su ambiente y adaptarse a sus cambios dando respuesta a algunas de sus demandas. Esa tensión hacia el futuro que supone la realización del proyecto que representa y persigue la organización y la ineludible forma de hacerlo en transacción con su ambiente dinámico concede, a su vez, un papel fundamental a la *visión* que ha de facilitar una adaptación en el futuro entre la organización y su entorno. Esa visión permite anticipar como quisiéramos que fuera y fuera percibida la organización a medio plazo y ello permite trabajar y dirigir los esfuerzos de los miembros de la organización en esa dirección. Esto se consigue mediante una estrategia adecuada.

La **estrategia** es otra faceta relevante y consiste en la formulación de las líneas generales de la relación entre la misión y el ambiente de la organización, con orientación hacia el futuro a medio y largo plazo. Hace referencia, según Chandler (1962), a «la explicitación de los objetivos y metas a largo plazo..., la adopción de cursos de acción y el reparto de recursos necesarios para llevar a cabo estas metas». Como señala Mintzberg (1988) la estrategia «puede verse como una fuerza de mediación entre la organización y el entorno, por lo cual su formulación requiere la interpretación del entorno así como el desarrollo de pautas coherentes en flujos de decisiones organizativas (estrategias) para hacerle frente» (p. 51).

Un elemento fundamental de la estrategia, es la concreción de los *productos o servicios* mediante los cuales la organización va a realizar su misión. La opción estratégica de proporcionar determinados productos y/o servicios, y no otros, va a influir sobre la configuración de la organización y sobre la determinación de su propio ambiente. Son cada vez más conocidas las diferencias entre las organizaciones de servicios y las de producción en elementos que son esenciales para su funcionamiento, gestión, resultados y eficacia y para la determinación del ambiente en que se desenvuelven.

Así pues, el **núcleo central de la realidad organizacional es un proyecto o misión**, con clara orientación de futuro, que se pretende realizar por ese sistema social con una determinada identidad o cultura, en interacción con



FIGURA 1. Facetas del Modelo de Análisis Multifacético para la Intervención y la Gestión Organizacional (AMIGO).

su entorno o ambiente y mediante la concreción en la producción de determinados productos o la prestación de servicios.

Ese núcleo central toma cuerpo a través de unas facetas «hard» y «soft» que son esenciales en toda organización. Entre las **facetas «hard» o duras de la organización** cabe mencionar **la infraestructura y los recursos de la organización**. Se trata de elementos que condicionan su funcionamiento, el logro de su misión y las interacciones con su entorno. En las teorías psicosociales de la organización apenas se ha tomado en consideración esta faceta, sin embargo, es necesario articular las formas que puede mostrar ya que sus niveles y configuraciones van a condicionar el resto de los componentes del modelo.

La **estructura** es otra faceta «hard» que incluye las normas de trabajo y los mecanismos administrativos que permiten a las organizaciones conducir, controlar y coordinar sus actividades. Clarificar el concepto de estructura implica identificar las unidades que componen la organización y las relaciones existentes entre ellas, particularmente las establecidas por las reglas y normas de la organización. Todo ello se presenta en una determinada configuración. Entre las configuraciones más características de esa estructura se han descrito la burocracia profesionalizada o mecánica, la estructura simple, la divisionalizada, la adhocrática (Mintzberg, 1988) o la estructura en red.

La **tecnología** hace referencia a «las técnicas utilizadas en sus actividades de trabajo para transformar los 'inputs' en 'outputs' incluyendo no solo las herramientas y equipo, sino también la tecnología de conocimiento». Hemos revisado en otros trabajos las implicaciones de las tecnologías en general (Peiró, 1983-84), y de las nuevas tecnologías en particular (Peiró, 1990, Prieto, Zornoza y Peiró, 1997), para el desempeño del trabajo, la organización de los sistemas de trabajo y la propia empresa, tanto en su estructura como en su funcionamiento.

Por último, el **sistema de trabajo** consiste en la combinación de tareas, tecnología, conocimiento experto, estilos de dirección y procedimientos de coordinación que permiten la producción de los productos y servicios (Peiró, 2004c) El sistema de trabajo es un antecedente directo de la manera en que se organiza y dirige y desempeña el trabajo, de las experiencias laborales y de sus resultados (Beer et al. 1989, 646). El componente central está ocupado por los procedimientos y procesos del trabajo y las condiciones exigidas como consecuencia de la organización de la tarea. Las diferentes formas de organizar el sistema de trabajo (p. e. cadenas de montaje, equipos semi-autónomos, etc.) y las estrategias de coordinación y de control tienen importantes implicaciones sobre otras facetas de la organización.

Por lo que se refiere a las **facetas «soft» o blandas** cabe considerar, en primer lugar, el **clima de la organización y la comunicación**. Se define el clima organizacional como la configuración de percepciones que los miembros utilizan para describir y caracterizar la organización (González-Romá y Peiró, 1999). Se trata de una variable de carácter predominantemente cognitivo aunque, cada vez son más relevantes las dimensiones emocionales y afectivas y está cobrando mayor importancia el análisis del clima emocional y las experiencias compartidas o clima de estrés (González-Romá et al., 2000; Peiró, 2001a y b). Por otra parte, la comunicación es un subsistema esencial de toda organización al facilitar la transmisión y procesamiento de información y la interacción entre diversos agentes, individuales y colectivos internos y externos a la misma.

Las **políticas y prácticas de dirección de personal** hacen referencia al conjunto de orientaciones y actuaciones que regulan las relaciones de los empleados con la organización. Estas prácticas incluyen los flujos de personal (su ingreso, asignación a puestos, promociones y ascensos, jubilaciones, despidos, etc.) y la dinámica de contribuciones y compensaciones entre las personas y la organización (valoración de los puestos de trabajo, evaluación de rendimientos, sistemas de pagas e incentivos, calidad de vida laboral...). También incluyen el sistema y condiciones de las relaciones laborales, los procedimientos para resolver los conflictos y agravios entre partes (medi-

das disciplinares,...) y los mecanismos de influencia ascendente de los propios miembros frente a posibles abusos o falta de sensibilidad por parte de la organización. Las organizaciones difieren sensiblemente en la concepción global de sus políticas de personal y en la articulación de las prácticas concretas que configuran sus actuaciones en materia de personal (Guest, 1994; Gracia, Martínez-Tur y Peiró 2001).

La gestión de toda organización implica una adecuada combinación de actuaciones que han sido caracterizadas como «*dirección*» y que tienen que ver con la organización interna y con la respuesta de la organización ante el entorno. Así, la dirección implica lograr para la organización capacidad de adaptación a su entorno mediante innovación y capacidad de impacto. Ha de lograr también un cierto orden y coordinación que permita la consecución eficaz de sus objetivos. En tercer lugar, ha de hacer compatibles las funciones anteriores con la integración de personas y un buen clima social. Es necesario encontrar un equilibrio entre autoridad y consolidación de estructuras por un lado y la innovación por otro y ello significa crear y mantener estructuras adecuadas pero también estar atento a las nuevas oportunidades para introducir cambios ventajosos. Por último, aunque probablemente lo más importante, es necesario ofrecer liderazgo a las personas y lograr su vinculación al proyecto de empresa para su consecución eficaz (ver Peiró, 1996).

Las **personas y equipos** que integran la organización constituyen otra faceta esencial de la misma. Se les ha considerado como capital o recursos humanos con sus competencias, conocimientos, aptitudes, actitudes, destrezas, habilidades y energía, emociones y afectos más o menos relevantes para contribuir al logro de la misión y objetivos de la organización. Las organizaciones intentan incorporar y retener a las personas capaces de contribuir de forma significativa a ese logro. De la implicación de esas personas en el proyecto va a depender, en buena medida, el éxito de la organización. Por otra parte, esas personas se agrupan en unidades colectivas o equipos de trabajo cuya formación, desarrollo y liderazgo eficaz son otro reto importante para el logro de los objetivos (Salanova, Prieto y Peiró, 1996; Zornoza, Salanova y Peiró, 1996).

Además, de la consideración de las facetas «hard» y «soft» hay **facetas que atienden a la relación de las personas con el resto de las facetas de la organización**. Tradicionalmente, la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones ha puesto énfasis en el *ajuste entre persona y puesto* o más en general, entre las personas y equipos y el sistema de trabajo. Este es un elemento fundamental, que ha de considerarse desde una perspectiva dinámica habida cuenta de las transformaciones cada vez más frecuentes de los puestos de trabajo y los cambios de las personas que los desempeñan (Hontangas y Peiró, 1996).

De todos modos, otros aspectos del ajuste requieren ser tomados en consideración para lograr una visión comprensiva de las relaciones entre personas y organización. Resulta especialmente relevante el **contrato psicológico**, que en su dimensión colectiva ha de ser caracterizado como *contrato psicosocial*, y que hace referencia a las promesas realizadas por la empresa y el trabajador, el grado de cumplimiento de esas promesas por cada una de las partes y las percepciones de equidad (o de falta de equidad) y de confianza (o desconfianza) que esos intercambios generan entre ellas (Chambel y Peiró, 2003; Isackson, et al, 2003). Esas promesas, están relacionadas con prácticamente todas las facetas de la organización y solo en la medida en que logren una percepción de cumplimiento y equidad razonables por ambas partes se consigue una relación de confianza entre persona y organización. De todos modos ninguna de las facetas de ajuste puede ser pretendida como «encaje perfecto», sino como sintonía razonable y dinámica entre las formas que adoptan los diferentes componentes.

Por último, están las **facetas que hacen referencia a los resultados de la organización**. Estos *resultados* suelen estar relacionados y ser valorados desde la misión que da razón a su existencia y son múltiples. Un sistema ha de producir *resultados para el suprasistema, para el propio sistema y para los subsistemas* que lo componen. En el caso de la organización esto significa que ha de ser capaz de responder a las demandas del entorno (suprasistema), y lo ha de hacer consiguiendo el desarrollo de la propia organización y su continuidad. Además, ha de pro-

porcionar resultados para los subsistemas y los diversos constituyentes (inversores, trabajadores, dirección etc.). Así pues, la concepción de resultado dista mucho de su simplificación en indicadores de producción o beneficios económicos. Una complicación adicional resulta de la consideración del horizonte a «corto» o a «medio y largo» plazo desde el que se contempla la materialización de esos resultados. Como indica el refrán («pan para hoy hambre para mañana»), un «buen resultado» en el corto plazo puede no serlo a medio plazo.

Para finalizar esta breve descripción del modelo AMIGO señalaremos que **es importante lograr un ajuste o sintonía entre todas las facetas** descritas. No cabe plantear, a priori, que unas concreciones de una determinada faceta sean mejores que otras. Así, no tiene sentido afirmar en abstracto que una estructura adhocrática es más adecuada que una estructura burocrática. Su adecuación dependerá de su congruencia con el resto de facetas de la organización. Si la estrategia de la organización es innovadora y su ambiente muy dinámico la adhocracia supondrá una estructura más adecuada pero puede no serlo bajo otras condiciones. Las organizaciones más eficaces son las que logren una congruencia entre las distintas facetas estando esa configuración alineada con la misión de la propia organización y su ambiente y teniendo en cuenta la tensión que siempre representa su carácter de proyecto. Queda descartada pues, una aproximación de «one best way» según la cual una determinada cultura o una determinada configuración estructural es siempre la más adecuada. En su lugar, conviene plantear un enfoque de contingencia. Ahora bien, ese ajuste no puede ser entendido como un encaje perfecto, sino como una sintonía razonable entre las formas que adoptan los diferentes componentes. Tampoco cabe entenderlo desde una perspectiva estática sino en su carácter dinámico. Las transformaciones y cambios en cualquier parte del sistema, desencadenadas desde fuera o dentro del mismo, requieren, para mantener o mejorar su funcionalidad y eficacia, cambios y adaptaciones en otros componentes del mismo. Finalmente, hay que considerar este ajuste desde una concepción de equifinalidad. Con frecuencia, se da más de una opción satisfactoria de ajuste entre dos o más componentes y por ello no se plantea un determinismo en las relaciones entre las distintas facetas sino una «elección» de una de las posibles alternativas en relación con la otra dentro de márgenes aceptables.

Todas estas consideraciones nos llevan a analizar brevemente la **dinámica de cambio organizacional**. El modelo AMIGO presta una atención considerable a este tema, que resulta importante para la intervención y la mejora de la organización (en nuestro caso la prevención de riesgos laborales). La organización es un sistema que se va desarrollando y configurando a través de un proceso dinámico de cambios que iniciándose en algunas facetas van a tener incidencia sobre otras en un proceso en el que se suceden estados de desequilibrio y de cuasi-equilibración. A través de estos procesos las organizaciones persiguen de forma más o menos eficaz la adaptación a su entorno y, dentro de sí, la de sus diferentes facetas entre sí. No obstante, la forma en que se produzcan y se gestionen dichos cambios tendrá repercusiones sobre la evolución y desarrollo de la propia organización y la de sus componentes. Chambel, Peiró y Prata (1999) han llevado a cabo un análisis sobre ocho empresas portuguesas del sector cerámico en las que **se pone de manifiesto la utilidad del modelo AMIGO para realizar un análisis sistemático de la compleja dinámica de cambio de las organizaciones al intentar éstas adaptarse, de forma competitiva, al entorno en que se desenvuelven**, mediante la transformación, más o menos pretendida o sobrevenida de otras facetas, que va sucediéndose en el tiempo y reconfigurando la organización en mayor o menor medida. También es importante analizar la propia dinámica social del cambio (Peiró, 2004b), el Desarrollo Organizacional (Peiró y Martínez-Tur 2006) y la forma en que se gestionan sus repercusiones para la percepción del contrato psicológico por parte de los trabajadores (Chambel y Peiró 2003). De todos modos, en el presente capítulo prestaremos atención más detallada a aquellos aspectos del modelo relacionados con la evaluación organizacional de los riesgos psicosociales y señalaremos someramente sus implicaciones para las actuaciones de prevención. Queda, pues, para otros trabajos el desarrollo de esas implicaciones (ver una primera formulación en Peiró, 1999a y 2004a).

3. La metodología Prevenlab-psicosocial

3.1. DESCRIPCIÓN GENERAL

La metodología «Prevenlab-psicosocial» es un sistema de análisis, evaluación, gestión e intervención relativa a los factores psicosociales relevantes para la prevención de los riesgos laborales. Se trata de una metodología profesional para identificar y diagnosticar con buen grado de precisión riesgos psicosociales, analizándolos de forma diversa en función de las distintas unidades y estructuras de la empresa y proporcionar información relevante en el diseño de estrategias adecuadas de prevención.

Pretende proporcionar un sistema de actuación profesional que permita un diagnóstico e intervención profesional especializada. Presenta una amplia cobertura al tomar en consideración las diferentes facetas de la organización consideradas en el modelo AMIGO y **tiene un fuerte valor diagnóstico, permitiendo establecer una clara vinculación entre los elementos evaluados y las potenciales estrategias de intervención relevantes**. Su planteamiento multi-nivel² hace que tome en consideración no sólo los aspectos individuales y su agregación, sino las diferentes unidades de trabajo y los distintos grupos de puestos de la organización, pudiendo también analizarse cualquier otra unidad colectiva que pudiera ser relevante en la identificación de riesgos colectivos. Tiene una estructura modular que permite un uso más eficaz y eficiente de los diferentes módulos, siendo de especial valor el módulo de Chequeo General de la Organización que **tiene como función identificar los principales riesgos psicosociales y, en base a ello, decidir si conviene profundizar en el diagnóstico de ciertas facetas y/o iniciar estrategias de actuación según las necesidades diagnosticadas**.

No se trata, de un cuestionario o batería de cuestionarios cuya aplicación se pueda llevar a cabo por personas sin preparación específica sino de una **metodología de uso profesional**. La metodología Prevenlab-psicosocial toma en consideración los siguientes aspectos:

- a) la complejidad de los factores psicosociales que intervienen en la prevención de riesgos,
- b) la multiplicidad de constructos científicos necesarios para que esa evaluación resulte suficientemente precisa y permita determinar intervenciones eficaces y eficientes,
- c) la diversidad de contextos y actividades en las que esos diferentes riesgos pueden presentarse y las diferentes formas que pueden adoptar,
- d) la necesidad de una aproximación multi-nivel que permita analizar los riesgos, las condiciones que los influyen, las estrategias de gestión o afrontamiento de esos riesgos y sus consecuencias desde las perspectivas individual y colectiva (unidad de trabajo, puestos o agrupaciones de puestos, departamento u organización) (ver Peiró, 2001 a y b; Lansisalmi, Peiró y Kivimaki, 2000; Torkelson, Muhonen y Peiró, en prensa) para un planteamiento que insiste en la necesidad de un análisis sobre el estrés laboral individual y colectivo. La investigación sobre el estrés laboral que cuenta con una tradición de más de seis décadas resulta un fundamento científico muy pertinente para las metodologías del análisis y de la prevención de los riesgos psicosociales, aunque los desarrollos recientes plantean revisiones y reformulaciones de ese cuerpo de investigación científica (Peiró, en prensa),
- e) las características de las personas que pueden estar expuestas a dichos riesgos que también inciden en su definición y en las formas en que han de prevenirse,
- f) la importancia de lograr una descripción de los riesgos que no se limite a considerar la información proporcionada por los ocupantes del puesto sino que utilice triangulación de informantes y/o métodos;

² Como han señalado Rodríguez et al. (2006) recogiendo la formulación de Murphy, «la atención al sistema organizacional complementa la investigación tradicional sobre diseño de puestos y tareas y tiene varias ventajas claras. Primero, es holista y relaciona los temas de salud y seguridad más estrechamente con la estrategia global de la organización. Segundo, estimula las estrategias de prevención que cambian aspectos del sistema organizacional (por ej., prácticas de dirección, clima y cultura organizacional, etc.) y no simplemente elementos de los puestos o tareas «(p. 225)».

- g) la importancia de establecer una calibración del riesgo tal que permita determinar niveles en el que dicho riesgo comienza a resultar nocivo para la persona y la gravedad del mismo y
- h) la vinculación entre los resultados del análisis y potenciales estrategias de intervención para la prevención (primaria, secundaria o terciaria) de dichos riesgos.

3.2. MÓDULOS DE LA METODOLOGÍA PREVENLAB-PSICOSOCIAL

La metodología Prevenlab-Psicosocial plantea una serie de actuaciones profesionales que persiguen la identificación de los riesgos psicosociales y su gravedad y también la determinación de posibles estrategias de actuación dirigidas a prevenir dichos riesgos. Se ha diseñado tomando en consideración una serie de requisitos, especificaciones y restricciones para que su uso resulte eficaz, eficiente y «amistoso» para las organizaciones (ver Peiró, 1999; 2003; 2004a). Su representación de conjunto, en la que se indican sus principales módulos se ofrece en la figura 2.

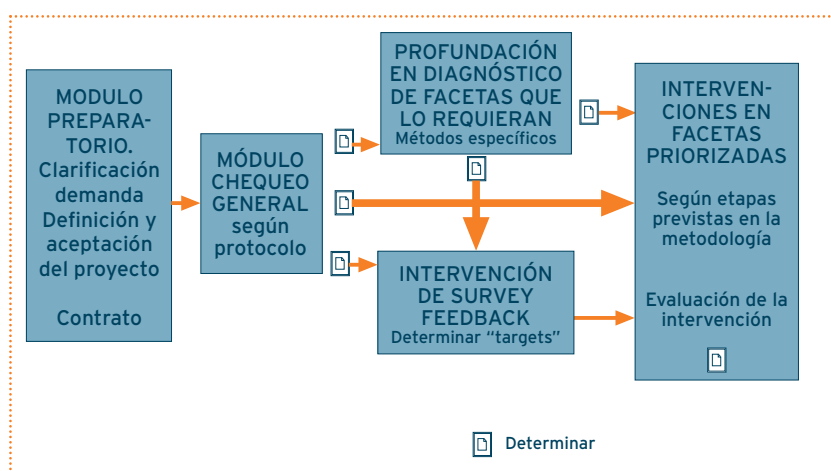


FIGURA 2. Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL. Esquema General

Módulo de análisis del contexto, agentes, demanda y condiciones de la organización. La aplicación de la metodología se inicia con un módulo preparatorio en el que el profesional ha de clarificar la demanda del cliente y definir el proyecto que finalmente se acepta por ambas partes. Se parte de los diferentes grupos de interés considerados en el modelo AMIGO. También se analizan los posibles componentes «racional» y «político» que se dan en toda actuación e intervención organizacional (Peiró, 1990; 1994). Para ello, en este módulo el profesional identificará los grupos de interés relevantes para la realización de la evaluación de riesgos psicosociales y la posterior intervención para su prevención. Identificará también los roles de «cliente» (quien encarga y paga el trabajo), «usuarios» (quienes han de utilizar sus resultados y productos) y «audiencias» que han de conocer los resultados.

Además el profesional, al aplicar este módulo, clarifica las expectativas no sólo del cliente sino también de los principales usuarios y analiza en qué medida las comparte y puede atenderlas o si éstas han de ser replanteadas o ajustadas. Ha de ver también en qué medida los modelos mentales que fundamentan sus planteamientos coinciden o son compatibles con los de sus clientes y usuarios y las posibilidades de transformación y acercamiento productivos de ambos modelos mentales.

En este módulo el profesional ha de identificar y definir las demandas de su cliente, gestionar la interfaz de sus planteamientos con el «sistema-cliente» (ver Peiró, 1994), clarificar y (re)formular explícitamente esas demandas y sus principales características y ha de determinar también si su intervención puede añadir valor y resultar adecuada y eficaz. Este módulo concluye bien con la formulación de un plan de trabajo y un contrato, legal y/o social, o bien con la no aceptación del trabajo.

Módulo de chequeo general de la Organización. En caso de aceptar el trabajo, se inicia la preparación y aplicación del Módulo de chequeo general de la Organización «Prevenlab-Psicosocial». Como veremos con más detalle en el próximo apartado, en esa aplicación se utilizan básicamente dos instrumentos, uno de carácter cualitativo y otro de carácter cuantitativo. Ambos permiten analizar las facetas de la organización e identificar aquellas en las que existen riesgos psicosociales. Una vez finalizada la aplicación del módulo de chequeo general y tras el análisis de sus resultados caben diversas alternativas en función de los resultados obtenidos, que se reflejan en módulos diferentes: «Profundización en el diagnóstico de los riesgos», «Aplicación del survey feedback» y «Planificación, implantación y evaluación de intervenciones para la prevención de riesgos psicosociales».

Módulo de profundización en el diagnóstico de los riesgos. Una opción resultante de la aplicación del Módulo de Chequeo general es la de profundizar en la evaluación de riesgos de aquellas facetas que así lo requieran. Para ello se utilizarán instrumentos más específicos que permitan aquilatar adecuadamente el tipo, intensidad frecuencia, y severidad de los riesgos así como los grupos sobre los que inciden o pueden incidir. Esta profundización del diagnóstico se llevará a cabo en aquellas facetas en las que el módulo de chequeo general haya identificado riesgos importantes pero el conocimiento y calibración de los mismos no haya resultado suficiente para formular una intervención adecuada y eficaz de prevención.

Módulo de aplicación del «survey feedback» o devolución de la información como primera estrategia de intervención. Una segunda opción, apropiada en aquellos casos en que el diagnóstico obtenido del Módulo Chequeo General resulte suficiente para orientar la prevención de riesgos, consiste en el inicio de esa intervención a través del módulo de devolución de la información obtenida a los grupos interesados. Para ello, la metodología Prevenlab-Psicosocial plantea el módulo de «Survey feedback». Habitualmente, ésta es una estrategia conveniente tras un estudio de obtención de datos de estas características si se quiere que dicho estudio sea un estímulo de la dinámica del cambio en la organización y/o en sus diferentes unidades. La devolución de resultados adecuadamente realizada se convierte en un elemento importante de sensibilización y de estímulo de la participación de todos los empleados y grupos de interés involucrados en la mejora organizacional. La metodología del Survey feedback ha sido utilizada con éxito en el análisis y prevención de riesgos psicosociales (Lidnström y Kivimäki, 1999) y permite una devolución de los resultados de dicho análisis, respetando condiciones de anonimato o confidencialidad, a los miembros de la organización en sus propias unidades de trabajo al tiempo que se solicita de ellos que formulen propuestas de actuación (con independencia de que hayan cumplimentado los instrumentos de diagnóstico) que puedan mejorar la situación y prevenir o neutralizar los riesgos identificados. Esta primera actuación suele conducir a otras dirigidas también a la prevención de los riesgos identificados. De todos modos, es importante tener un conocimiento experto de esta metodología y entrenar bien a los directores que vayan a participar en su aplicación con el fin de evitar efectos negativos y reacciones inadecuadas o disfuncionales (Peiró, González-Romá y Cañero, 1999).

Módulo de planificación, implantación y evaluación de intervenciones para la prevención de riesgos psicosociales. El análisis realizado y las aportaciones obtenidas durante la aplicación del módulo de Survey feedback en las diferentes unidades de trabajo de la organización proporcionan un conocimiento de los riesgos, de la disponibilidad para el cambio de la propia organización y de sus diferentes grupos y otros aspectos relevantes para la puesta en marcha de un proceso de cambio planificado que tendrá como objetivos mejorar la prevención de los riesgos psicosociales. Con ello se abre todo un abanico de metodologías posibles, muchas de ellas muy bien desarrolladas en las tecnologías de (Re)-diseño, Desarrollo y Transformación Organizacional y en el ámbito de la Dirección y Desarrollo de los Recursos Humanos, entre otros ámbitos relevantes. Es importante señalar que dichas intervenciones, si han de ser eficaces, no sólo requieren un diseño y planificación experta adecuada sino que han de tomar en consideración la dinámica del cambio y las actitudes y comportamientos de sinergias y/o resistencias –pasiva o activa– ante las propuestas y planteamientos del cambio (ver Peiró, 2003). Para ello **los profesionales de la intervención en prevención de riesgos psicosociales han de estar formados en la práctica de la consultoría experta y la consultoría de procesos para el cambio organizacional** (Peiró y Bravo, 1999; Quijano et al.

2006). Además, dada la amplitud de intervenciones que se pueden requerir para la prevención de los riesgos psicosociales en las diferentes facetas de la Organización, es importante considerar que las intervenciones pueden ser de muy diverso tipo y probablemente requerirán de la actuación experta pero también de la participación de los grupos implicados. En varias ocasiones hemos presentado revisiones sistemáticas de las múltiples estrategias de intervención para prevenir y corregir los riesgos psicosociales y también para neutralizar o aminorar sus efectos sobre la salud de los empleados. El lector interesado en este punto puede consultar los trabajos de Peiró y Salvador (1993), Peiró, Ramos y González-Romá (1994) y Peiró, (1999b). Además, puede consultar las recomendaciones de intervención referidas a la mejora de los sistemas de trabajo (Peiró, 2004c). En ellos, se ofrece un amplio elenco de técnicas y metodologías de intervención. Finalmente, hemos desarrollado una metodología de intervención «Prevenlab-Psicosocial» (ver una primera formulación en Peiró, 1999c) y un plan de formación en la misma que ha sido impartido en diversos Masters de Prevención de Riesgos Psicosociales durante la última década. Dicha metodología contempla una serie de módulos en las que **el profesional combina el rol de experto en cambio organizacional y la consultoría de procesos con el fin de inducir y promover cambios participativos por parte de la organización que mejoren los ámbitos en los que los riesgos psicosociales se pretenden eliminar, neutralizar o controlar.**

3.3. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA METODOLOGÍA

Tras la descripción de la metodología Prevenlab-Psicosocial abordamos de forma sistemática las características cuya descripción se ha solicitado por los editores de la presente obra.

Herramientas del método (cuestionarios, entrevistas, etc.). Al tratarse de una metodología de amplio espectro que combina diagnóstico genérico y especializado e intervenciones de prevención de los riesgos combina un amplio abanico de instrumentos de diagnóstico y de intervención. Así, en el **Módulo de análisis del contexto, agentes, demanda y condiciones de la organización** se utilizan instrumentos como la entrevista, sesiones de trabajo en grupo (con personas relevantes para definir objetivos del estudio) y el análisis de contenidos de documentación disponible en la organización.

En el *Módulo de chequeo general de la Organización*, además de las entrevistas y sesiones de trabajo con los responsables de la empresa, para la implantación del módulo se utilizan básicamente los dos instrumentos que lo componen: el cualitativo (formulario para recogida de información cualitativa de los participantes) y el cuantitativo (cuestionario cumplimentado por los participantes en el estudio y, en caso de utilizarse la triangulación de informantes, por aquellos informantes relevantes para cada unidad o puesto de trabajo).

El Módulo de profundización en el diagnóstico de los riesgos tiene como objetivo un diagnóstico más especializado y preciso de aquellos aspectos que lo requieran. Por ello, se utiliza en él, según las necesidades una amplia gama de instrumentos de carácter cuantitativo y/o cualitativo centrados en las cuestiones relevantes. En Peiró (1999c) hemos realizado una detallada revisión de cuestionarios y otros instrumentos disponibles para evaluar los constructos relevantes. Nuestra Unidad de investigación (www.uv.es/uipot) cuenta con un buen número de métodos e instrumentos para realizar dichos diagnósticos especializados.

El Módulo de aplicación del «survey feedback» o devolución de la información como primera estrategia de intervención implica la utilización de la propia metodología del «survey feedback» o el «interview feedback» cuya descripción se puede encontrar en las obras sobre Desarrollo Organizacional, además de en las referencias arriba mencionadas.

El Módulo de planificación, implantación y evaluación de intervenciones para la prevención de riesgos psicosociales implica la actividad de consultoría para el cambio organizacional y ello requiere el manejo experto de una serie de instrumentos y técnicas de intervención, y sobre todo la puesta en juego de un conjunto de competencias del

consultor relacionadas con la gestión del cambio en sus aspectos técnicos y psicosociales, de evaluación de intervenciones y de implantación o monitorización de la implantación llevada a cabo por otros agentes de aquellas estrategias y métodos de intervención adecuados en función de los objetivos que se pretenden. En otro lugar, hemos realizado un informe sobre Gestión del cambio, Desarrollo Organizacional y técnicas de intervención en el ámbito de los factores organizaciones para la seguridad. (Peiró, 2005).

Variables seleccionadas. Las variables seleccionadas, de acuerdo con el Modelo AMIGO que sustenta la presente metodología, se refieren a las facetas del modelo y a los aspectos relevantes en su dinámica de cambio. Una relación de variables se puede observar en el próximo apartado cuando se describe el instrumento cuantitativo del Módulo de Chequeo General.

Complejidad del uso del método y capacitación de la persona que debe aplicar el método. Conviene distinguir el uso del método en su conjunto mediante la aplicación de los diferentes módulos y la utilización del Módulo de Chequeo General. **La aplicación general del método resulta compleja y requiere una buena cualificación en diagnóstico e intervención en las organizaciones.** Así es necesaria una cualificación experta en consultoría para el cambio y desarrollo organizacional. Dicha cualificación dependerá en parte de la envergadura del cambio y la intervención que haya que realizar para garantizar una prevención eficaz de los riesgos.

Por lo que se refiere a la utilización del Módulo básico de chequeo general, su utilización resulta razonablemente simple, aunque está diseñado para ser aplicado por un profesional con una formación básica específica. No se plantea pues para aplicación por personal sin preparación en el análisis y prevención de riesgos psicosocial y en la propia herramienta. La preparación requerida puede conseguirse en una jornada de formación y posterior práctica supervisada durante la primera utilización.

Clasificación del método: ¿idóneo como Evaluación Inicial de Riesgos o Evaluación de Riesgos más específica? El método resulta **idóneo para la evaluación inicial de riesgos y para posteriores evaluaciones más específicas** por cualquiera de los motivos contemplados en la legislación o en la práctica profesional. Su diseño modular y multi-etápico permite una utilización provechosa en diferentes situaciones.

Articulación de las medidas preventivas. Uno de los puntos que se ha tenido especialmente en cuenta en el diseño del método es su valor diagnóstico, y la proximidad de los constructos considerados (en ítems, factores y escalas) a las estrategias de intervención. Por otra parte, su aproximación multinivel y la determinación detallada de la estructura de unidades de trabajo y de puestos a analizar permiten especificar con detalle los grupos y unidades estructurales de la organización sobre los que conviene aplicar una determinada intervención. De este modo, se logran planteamientos más eficaces y eficientes de intervención.

¿Está dirigido a algún sector productivo específico y a la empresa en función del tamaño? También en este sentido la metodología **permite una aplicación de amplio espectro**, posibilitada por sus características de diseño. Ahora bien, una aplicación fundamentada para cada sector requerirá investigación específica, que actualmente se ha iniciado en los sectores con mayor demanda.

El diseño de la metodología, en especial del Módulo de chequeo general, tiene previstos mecanismos de adaptación a cada sector de los «reactivos» que se van a utilizar y concreciones específicas que aproximen los indicadores a obtener a las características y peculiaridades del sector. En ese punto, el Instrumento cualitativo permite obtener información de riesgos específicos del sector y previene frente a una determinación inadecuada o insuficiente de los ítems que plantea el instrumento cuantitativo en un determinado sector. El instrumento cualitativo ofrece información muy relevante para la elaboración de versiones equivalentes del instrumento cuantitativo en los diferentes sectores en las que se va aplicando la metodología.

4. El módulo de chequeo general de la organización

4.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MÓDULO CHEQUEO GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN PREVENLAB-PSICOSOCIAL

Este módulo se aplica después de haber llevado a cabo el módulo referido al **Análisis del contexto, agentes, demanda, y condiciones de la organización**. Está compuesto por dos instrumentos de evaluación, uno de carácter *cuantitativo* y otro *cualitativo*, contando ambos con sus correspondientes protocolos de planificación de su uso, aplicación para la recogida de información, análisis de datos obtenidos, interpretación y presentación de la información y entrega de resultados.

El Chequeo General de la Organización Prevenlab-Psicosocial persigue una exploración de amplia cobertura, sistemática, rigurosa y eficiente de los factores de riesgo psicosocial que pueden existir para distintos grupos de empleados de la organización.

Se analizan para ello, la existencia o ausencia de riesgos psicosociales en cada una de las facetas relevantes del modelo AMIGO, su intensidad, frecuencia de aparición y, en función de todo ello, su severidad. En concreto, las **facetas analizadas** tanto al utilizar el instrumento cualitativo como el cuantitativo son el *Sistema de trabajo* (ST), la *Tecnología que se utiliza en el trabajo* (TE), la *Estructura de la organización* (EO), la *Infraestructura y recursos disponibles* (IR), el *Clima social y la comunicación en la organización* (C&C), las *Políticas y prácticas en Gestión de Recursos Humanos* (RRHH), la *Dirección* en sus diferentes niveles (DI), las características de las *Personas y equipos de la empresa* (PE), la *Misión y la Cultura de la empresa* (M&C), la *Estrategia de la empresa* (EE) y el *Ambiente relevante* en el que se desenvuelve la organización (AM).

4.2. PLANIFICACIÓN DE SU USO

La planificación de la aplicación del Módulo Chequeo General, con sus instrumentos cuantitativo y cualitativo, requiere la aplicación del protocolo correspondiente, que arranca de la consideración de la información relevante obtenida en el Módulo de análisis del contexto, agentes, demanda y condiciones de la organización. Durante la planificación de la aplicación se determinan, en colaboración con los interlocutores de la empresa, las siguientes cuestiones para definir la forma de aplicación:

- a) Los fines concretos de la evaluación y el uso o usos que se pretende hacer de los resultados obtenidos.
- b) Las facetas que van a ser objeto de estudio, revisando los contenidos del instrumento cuantitativo relativos a cada faceta con el fin de determinar si falta algún aspecto relevante o si alguno de los incluidos no se aplica a la organización objeto de estudio. También se plantea si la empresa quiere incluir algunas cuestiones específicas.
- c) La matriz de Puestos x Unidades de Trabajo de la organización. Se identifican las unidades estructurales de la organización que conviene tomar en consideración en el análisis multinivel, así como los puestos o grupos de puestos que existen en la organización y que van a ser objeto del análisis de riesgos. A partir de allí, se construye la matriz de Unidades por puestos, identificando también el número de posiciones de cada puesto que se integran en cada unidad estructural considerada. Al determinar dicha matriz se tomará en consideración la aproximación multinivel que requiere el análisis de los resultados.
- d) La realización o no de triangulación de informantes en la obtención de los datos y en caso afirmativo la identificación de esos informantes para cada puesto (ocupantes del puesto, supervisor inmediato, etc.).
- e) Las condiciones de confidencialidad y/o anonimato bajo las que se aplican los instrumentos y sus implicaciones para la comunicación de los resultados y la diseminación de los mismos. Conviene clarificar los destinatarios a los que se informará de los resultados y los contenidos de los informes.



- f) La población, y en su caso, la muestra que proporcionará la información sobre los riesgos psicosociales mediante la utilización de los instrumentos cualitativo y/o cuantitativo.
- g) La forma, condiciones y contexto en que se producirá la recogida de datos y realizará la aplicación de los instrumentos.

4.3. DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO

El Módulo de Chequeo General Prevenlab-Psicosocial está compuesto por dos instrumentos, uno de carácter predominantemente cualitativo y otro cuantitativo.

Ambos pretenden identificar una serie de riesgos psicosociales en las diferentes facetas de la organización consideradas en el modelo AMIGO y **persiguen la identificación de la intensidad del malestar que la presencia de esos riesgos produce en el trabajador**. También se trata de determinar la frecuencia con que esos riesgos psicosociales están presentes y afectan al trabajador. Por ello, en este módulo se ha optado por utilizar una escala que, en la terminología de prevención de riesgos, se caracterizaría como «evaluación del daño». Preguntamos por las molestias y las consecuencias negativas de determinados fenómenos del trabajo para la salud y el bienestar del trabajador. Existe una razón fundamental para adoptar esta aproximación que se inspira en la base teórica del estrés desde una concepción transaccional que hace difícil una identificación de un riesgo independientemente del trabajador al que le puede afectar. También resulta difícil realizar una evaluación que separe las características «objetivas» de los estresores de las «subjetivas» de las experiencias de estrés. En efecto, las principales teorías sobre el estrés psicosocial adoptan una aproximación transaccional e interaccionista del estrés según la cual un estímulo resultará estresante para un trabajador en función no sólo de las características del estímulo y las demandas, presión o amenazas que plantea al individuo sino también en función de sus recursos para afrontarlo, la situación de control o falta de control sobre esas demandas y amenazas y su interpretación como situación de presión y amenaza o como estímulo y reto.

Así pues, una opción que ha resultado extremadamente productiva y evita la problemática derivada de la evaluación objetiva vs. subjetiva del «estresor», es la que trata de determinar los efectos de diversas situaciones y estímulos para el trabajador. Por otra parte, con el fin de evitar las apreciaciones subjetivas de la intensidad del riesgo, en nuestro caso **hemos formulado una escala con anclajes detallados y razonablemente «objetivos» sobre esa intensidad**. La escala que se proporciona a los trabajadores para responder acerca de la intensidad de las molestias que les producen ciertas situaciones, condiciones y características del trabajo y de la organización es la siguiente:

- a) **Ningún malestar:** Esa experiencia es positiva y satisfactoria, o al menos, no le produce ninguna experiencia desagradable o molesta.
- b) **Malestar leve:** Esa experiencia le produce insatisfacción, un cierto desdago o descontento o cierta inquietud.
- c) **Malestar importante:** Le produce ansiedad y nerviosismo. Tiene, en ocasiones, manifestaciones psicósomáticas como insomnio, molestias en el estómago, dolores de cabeza, etc. Esas experiencias influyen negativamente en algunos de sus hábitos (fumar, consumo de alcohol, alimentación,...).
- d) **Malestar grave:** Se encuentra deprimido o «quemado» por esas situaciones o experiencias. Ha tenido que buscar apoyo médico o de otro(s) especialista(s). Toma algún tipo de tranquilizante u otro tipo de medicación para controlar esas molestias. Produce cambios negativos importantes en algunos de sus hábitos (fumar, consumo de alcohol, etc.).

Por otra parte, es importante determinar la **frecuencia de aparición, además de la intensidad, de los riesgos psicosociales**. Por ello, de aquellos riesgos que obtienen en la intensidad una respuesta distinta de «0. Ningún



malestar» solicitamos al trabajador que nos indique con que frecuencia se produce dicha situación de riesgo. Las alternativas de respuesta en este caso son: 1. *Pocas veces*; 2. *Con cierta frecuencia*, 3. *A menudo*.

La **severidad del riesgo para el trabajador** que esta informando acerca de sus riesgos psicosociales **se obtiene mediante el producto de la intensidad por la frecuencia de aparición**, reflejándose en una escala que va de 0 a 9 y cuyos valores reales son 0 (ausencia de riesgo), 1, 2 y 3 (severidad leve), 4, 6 y 9 severidad importante.

Además, ambos instrumentos, obtienen información demográfica, laboral y ocupacional y otras características relevantes del sujeto, de acuerdo con el diseño del estudio realizado. Esta información es utilizada posteriormente para llevar a cabo los análisis de datos en los distintos niveles determinados en el diseño del estudio.

Por lo general, ambos instrumentos se utilizan juntos cumplimentándose en primer lugar el cualitativo y posteriormente el cuantitativo. Los instrumentos van precedidos de una presentación del estudio por la Dirección de la empresa (opcional aunque recomendada) y por una introducción elaborada por el equipo responsable del estudio que plantea el sentido del estudio, las condiciones de anonimato, el compromiso de confidencialidad y otros aspectos relevantes para que los sujetos puedan conocer el contexto y uso que se realizará de los datos que proporcionan al equipo que realiza el estudio.

4.3.1. Instrumento cualitativo

Utilizando los conceptos y estrategia de medida que acabamos de describir, en el instrumento cualitativo se le solicita al trabajador que describa con sus propias palabras aquellas situaciones, fuentes de preocupación o experiencias en el trabajo o en la empresa que le producen malestar importante o grave. Una vez descrita esa situación o experiencia le pedimos que califique la intensidad de las molestias producidas por esa situación (2, importante o, 3, grave) y posteriormente le pedimos que indique la frecuencia de aparición mediante la escala mencionada anteriormente.

Se trata pues de estimular, mediante una cuestión abierta de respuesta espontánea, que el sujeto nos informe de todo aquello que realmente le molesta en su trabajo y, según su experiencia, está afectando a su salud y produciéndole malestar. Se asume que, al tratarse de situaciones o estímulos molestos o graves el sujeto los recordará con facilidad y puede informar de ello. Se le ofrece un formato que le permite escribir sus respuestas, sin limitación de número ni de espacio.

4.3.2. Instrumento cuantitativo

El instrumento cuantitativo **representa un chequeo sistemático de las diferentes facetas de la organización**, siguiendo el modelo AMIGO. Describimos a continuación las facetas consideradas y los factores (en su caso) y número de ítems que incluyen. Ofrecemos también algún ejemplo de los ítems utilizados en cada escala.

Sistema de trabajo (ST): incluye 17 ítems que describen situaciones referidas al sistema de trabajo en la organización: sus condiciones físicas, su carga mental, los objetivos, plazos y sus aspectos sociales, y organizativos. Esta escala esta integrada por tres factores: el primero evalúa las exigencias mentales de la tarea, coordinación y relaciones con clientes (10 ítems; e.g.: «el esfuerzo mental, atención y concentración que hay que tener para hacer el trabajo»). El segundo se refiere a las condiciones ambientales y demandas físicas del trabajo (5 ítems; e.g.: «el espacio físico y el mobiliario que utiliza en su trabajo») y el tercero a los turnos y horarios (3 ítems; e.g.: «los turnos de trabajo»).

Tecnología que se utiliza en el trabajo (TE): incluye 6 afirmaciones que presentan situaciones o características relacionadas con el uso o estado de la tecnología que utiliza el sujeto en su trabajo. Todos ellos saturan en un único factor. Ejemplos de ítems son «el estado de la tecnología que utiliza en su trabajo» o «la falta de formación para usar esa tecnología».

Estructura de la organización (EO): Es una escala monofactorial compuesta por 5 afirmaciones sobre aspectos relacionados con la estructura de la organización que pueden incidir sobre el bienestar del trabajador. Entre las afirmaciones que se incluyen están «la forma en que están organizadas las líneas, departamentos o unidades de trabajo» o «depender de dos o más jefes».

Infraestructura y recursos disponibles (IR): Se trata de una escala de 7 ítems que explora las fuentes de riesgo relacionadas con esta faceta, incluyendo aspectos relacionados con infraestructura y equipamiento que influye sobre los trabajadores y la disponibilidad de recursos. Incluye dos factores, uno que se refiere a los recursos e instalaciones relacionados directamente con el trabajo (4 ítems; e.g.: «las instalaciones en que realiza su trabajo») y otro que hace referencia a las instalaciones o facilidades anexas (3 ítems: «los problemas de aparcamiento»).

Clima social y la comunicación en la organización (C&C): El análisis de esta faceta se centra en los riesgos derivados del clima y de la comunicación en la organización. Consta de 16 ítems que se agrupan en dos factores. El primero se refiere al clima social de la empresa (6 ítems; e.g.: «el clima que se respira en esta empresa») y el segundo a la Comunicación en la empresa (10 ítems; e.g.: «la comunicación con los jefes y directores»).

Políticas y prácticas en Gestión de Recursos Humanos (RRHH): Esta faceta se explora a través de 15 ítems que describen aspectos de las prácticas de la gestión de recursos humanos y las políticas que las inspiran. Se agrupan los ítems en tres factores. El primero hace referencia a las prácticas de recursos humanos (8 ítems; e.g.: «la formación que le ofrece la empresa»), el segundo a la actuación de los sindicatos y el comité (4 ítems, e.g.: «las relaciones con los representantes sindicales») y el tercero a la política y prácticas de contratos y despidos (3 ítems; e.g.: «el tipo de contratos que realiza la empresa»).

Dirección en sus diferentes niveles (DI): Los estilos de dirección son un elemento importante en la empresa pudiendo ser fuente de estrés y de riesgos o por el contrario de satisfacción, bienestar y apoyo social. Los riesgos relativos a esta faceta se evalúan a través de once afirmaciones, que saturan en un único factor, entre las que se incluyen las siguientes: «El trato que recibe de la dirección y los jefes de la empresa» y «la forma en que su supervisor inmediato reacciona ante las críticas de sus subordinados».

Las Personas y equipos de trabajo en la empresa (PE): Las características de los compañeros, la forma de trabajar y relacionarse en el equipo y la unidad de trabajo y las propias características, condiciones y recursos pueden también constituir riesgos laborales psicosociales. Para evaluarlos se han formulado 14 afirmaciones sobre estos aspectos que se agrupan en dos factores. El primero se refiere a los compañeros y al equipo (8 ítems; e.g.: «el clima de su unidad o equipo de trabajo») y el segundo a aspectos personales (6 ítems; e.g.: «las posibilidades de combinar sus obligaciones de trabajo con las familiares»).

Misión y Cultura de la empresa (M&C): También estas facetas más básicas y centrales de la organización pueden presentar situaciones de riesgos psicosociales, en especial si los valores de la misma o su misión entran en conflicto y contradicción con los del trabajador. Evaluamos esos riesgos con 7 frases que se agrupan en dos factores: uno se refiere a los valores de la empresa sobre aspectos internos (5 ítems; e.g.: «La manera en que la empresa trata y considera a sus empleados») y un segundo relativo a aspectos externos (2 ítems; e.g.: «la manera en que la empresa respeta el medio ambiente»).

Estrategia de la empresa (EE): La estrategia de la empresa y el cambio que representa su implantación tiene implicaciones para la viabilidad y oportunidades para la empresa en el futuro. Esta faceta puede ser pues fuente de inquietud y malestar para los trabajadores. Hemos evaluado los riesgos de esta faceta a través de 8 afirmaciones que se agrupan en dos factores. El primero se refiere a las perspectivas estratégicas que implican un cambio

progresivo (6 ítems; e.g. «la calidad de productos y servicios que ofrece la empresa»). El segundo se refiere a los posibles cambios radicales (2 ítems: «La perspectiva de fusiones o adquisiciones por otra empresa, en caso de que existan»).

Ambiente en el que se desenvuelve la empresa (AM): El ambiente de una organización puede ser fuente de riesgos para sus empleados y miembros. Hemos dedicado 12 ítems a explorar las fuentes de riesgo de dicho ambiente. Se agrupan en dos factores: el primero hace referencia a la imagen y competitividad de la empresa (7 ítems; e.g.: «la imagen corporativa que tiene la empresa en su entorno») mientras que el segundo se refiere a los aspectos del ambiente que pueden tener más impacto sobre el empleo (5 ítems; e.g.: «la incertidumbre del entorno sobre la empresa» y «la situación del sector en el que actúa la empresa»).

Además de todas estas escalas, este instrumento evalúa las **percepciones de equidad externa e interna de la organización** (3 cuestiones) y también la **propensión a cambiar de organización y de unidad de trabajo** (2 cuestiones). Estas informaciones resultan complementarias a la hora de aquilatar los resultados relativos a los riesgos identificados en cada una de las facetas.

4.4. PROPIEDADES PSICOMÉTRICAS DEL INSTRUMENTO CUANTITATIVO³

En cada una de las aplicaciones que se realizan del instrumento cuantitativo del módulo de chequeo general de la Organización Prevenlab-Psicosocial se obtienen indicadores de fiabilidad y validez que van acumulando evidencia sobre las propiedades de la escala. Los análisis se realizan habitualmente sobre las puntuaciones de gravedad del riesgo. En el presente apartado ofrecemos las propiedades psicométricas básicas obtenidas en uno de los estudios cuya muestra está compuesta por 550 empleados de una empresa de producción industrial (tasa de respuesta 84,6 por cien del total de los trabajadores). Son varones el 47,1% y presentan una media de edad de 33,5 años (DT 6,72) y una antigüedad de 6,45 años (DT de 5,42). Los directivos, técnicos y administrativos representan el 32,2 de los empleados.

La fiabilidad de las escalas y de los factores que las componen (en su caso), el número de ítems y la varianza explicada por la escala en su conjunto y cada factor se presentan en la tabla 1.

En la tabla 2 ofrecemos otros datos relevantes de validación de las escalas. Así, se constata una correlación significativa y positiva entre la puntuación en la severidad de los daños y la percepción de inequidad entre contribuciones y compensaciones. También se observa una correlación significativa y positiva entre las puntuaciones de severidad en cada escala y la percepción de falta de equidad perjudicial para el sujeto en la empresa (percibe que se le compensa peor que a otros similares en la empresa) y finalmente los mismos resultados se obtienen cuando se analiza la equidad externa (compensaciones de la empresa comparadas con las de otras empresas). Por otra parte, los resultados de las correlaciones obtenidas entre la severidad de los daños en cada una de las escalas y la propensión a abandonar la empresa muestran un patrón de correlaciones interesantes. Así las escalas y factores con correlaciones significativas son: el sistema de trabajo (y su factor I), la estructura de la empresa, la infraestructura y recursos insuficientes en aspectos específicos del trabajo, el clima y comunicación (ambos factores), las prácticas de recursos humanos y cada uno de sus factores; los estilos de dirección, las personas y equipos de la empresa (solo en lo que se refiere a los compañeros de trabajo, no a los riesgos derivados del propio trabajador) y aspectos de la Misión, la Cultura y la estrategia pero no los relativos al medio ambiente. Por último es interesante constatar que la severidad de los daños en todas las escalas correlaciona de forma positiva con el número de riesgos mencionados de forma espontánea en el instrumento cualitativo y con la severidad media de los mismos. Además, de forma más específica, la gran mayoría de las escalas y factores del instrumento cuan-

³ Una información más detallada sobre las propiedades psicométricas y otras características de la metodología pueden encontrarse en el Manual del instrumento (Peiró, en preparación).

TABLA 1. Escalas (y factores), número de ítems, Alpha de Cronbach y porcentaje de varianza explicada en el análisis factorial realizado para cada escala

Dimensiones	Nº ítems	Fiabilidad	% Var. Expl.
Sistema de trabajo y actividad y condiciones de trabajo en su puesto	19	0,87	50,6
ST-I: Exigencias mentales de la tarea, coordinación y relaciones clientes	10	0,88	31,9
ST-II: Condiciones ambientales y demandas físicas	5	0,75	10,96
ST-III: Turnos y horarios	3	0,75	7,73
La tecnología que utiliza en su trabajo	6	0,80	50,68
La estructura de la empresa	5	0,84	62,03
Infraestructura y recursos disponibles en la empresa	7	0,73	60,88
IR-I: Recursos e instalaciones del trabajo	4	0,80	42,6
IR-II: Recursos e instalaciones anexas	3	0,59	18,28
Clima social y comunicación en la empresa	16	0,93	55,33
C&C-I: Clima social en la empresa	6	0,86	47,66
C&C-II: Comunicación en la empresa	10	0,89	7,67
Políticas y prácticas de RRHH en la empresa	15	0,91	64,88
RRHH-I: Prácticas RRHH	8	0,89	46,04
RRHH-II: Sindicatos y comités	4	0,89	10,56
RRHH-III: Contratos y despidos	3	0,71	8,22
Estilos de dirección y relaciones con directores y supervisores	11	0,95	69,33
Personas y grupos de trabajo en la empresa	14	0,89	57,18
PE-I: Compañeros y equipo	8	0,91	45,16
PER-II: Aspectos personales	6	0,75	12,02
Misión y cultura de la empresa	7	0,81	64,67
M&C-I: Valores de la empresa internos	5	0,83	50,06
M&C-II: Valores de la empresa hacia el exterior	2	0,52	14,61
La estrategia de la empresa	8	0,84	61,94
EE-I: Perspectivas estratégicas evolutivas	6	0,82	48,49
EE-II: Cambios drásticos en la estrategia de la empresa	2	0,79	13,45
El ambiente en el que actúa la empresa	12	0,90	61,30
AM-I: Imagen y competitividad hacia fuera	7	0,85	51,00
AM-II: Cambios con más impacto sobre el empleo	5	0,84	10,30

titativo correlacionan de forma significativa con la severidad media reportada de los riesgos enumerados en el instrumento cualitativo que han sido posteriormente clasificados en la misma faceta del modelo AMIGO que mide cada escala.

Finalmente, hemos llevado a cabo un análisis de las diferencias significativas entre los técnicos y línea de dirección («cuello blanco») y los operarios («cuello azul») con el fin de identificar los riesgos más relevantes para cada colectivo (ver tabla 3). Los datos muestran que las diferentes escalas del instrumento son sensibles y detectan los riesgos diferenciales para cada grupo. Así, el **factor del sistema de trabajo que evalúa el riesgo por carga mental es mayor en directivos y técnicos mientras que el relativo a la carga física y posturas lo es para el grupo de operarios**. La estructura de la organización representa mayor nivel de riesgos para los trabajadores de «cuello blanco», mientras que la falta de disponibilidad de infraestructura y recursos los plantea principalmente a los trabajadores de «cuello azul» sobre todo en los aspectos referidos a las instalaciones anexas. Las políticas y prácticas de recursos humanos, en lo que se refiere a la contratación (contratos temporales) representa un riesgo más elevado para los operarios. Los estilos de dirección y supervisión los acusan más como riesgo los trabajadores de «cuello blanco», y son éstos los que también perciben más riesgos en los aspectos estratégicos y en el ambiente de la empresa.

TABLA 2. Correlaciones obtenidas de las puntuaciones de severidad de las escalas y sus factores con criterios de validación

	Compen- saciones propias	Compen- saciones de otros	Compen- saciones externas	Propensión cambio empresa	Total riesgos mencio- nados	Promedio gravedad riesgos misma faceta	Promedio «gravedad riesgos» total riesgos
Sistema trabajo	0,42**	0,30**	0,38**	-0,11*	0,30**	0,34**	0,26**
Sistema trabajo F1	0,42**	0,27**	0,38**	-0,12**	0,33**	0,31**	0,26**
Sistema trabajo F2	0,28**	0,24**	0,25**	-0,08ns	0,15**	0,29**	0,15ns
Sistema trabajo F3	0,21**	0,19**	0,25**	-0,01ns	0,17**	0,24**	0,24**
Tecnología	0,32**	0,26**	0,30**	-0,06ns	0,21**	0,27**	0,56ns
Estructura	0,37**	0,29**	0,34**	-0,15**	0,33**	0,33**	0,40*
Infraestructura	0,33**	0,34**	0,32**	-0,08ns	0,17**	0,35**	0,26*
Infraestructura F1	0,33**	0,28**	0,30**	-0,09*	0,26**	0,25**	0,26*
Infraestructura F2	0,23**	0,27**	0,25**	-0,06ns	0,05ns	0,33**	0,27*
Clima-comunicación	0,42**	0,27**	0,40**	-0,15**	0,33**	0,36**	0,38**
Clima-comunicación F1	0,40**	0,24**	0,37**	-0,15**	0,27**	0,37**	0,48**
Clima-comunicación F2	0,39**	0,26**	0,38**	-0,15**	0,34**	0,31**	0,26ns
Políticas RRHH	0,38**	0,33**	0,38**	-0,12**	0,23**	0,45**	0,30**
Políticas RRHH F1	0,42**	0,32**	0,41**	-0,11**	0,30**	0,41**	0,26**
Políticas RRHH F2	0,34**	0,28**	0,33**	-0,11**	0,21**	0,34**	0,28**
Políticas RRHH F3	0,14**	0,18**	0,16**	-0,13**	-0,01ns	0,34**	0,25*
Estilos dirección	0,33**	0,24**	0,34**	-0,12**	0,38**	0,24**	0,09ns
Grupos de trabajo	0,33**	0,23**	0,32**	-0,10*	0,28**	0,31**	0,44**
Grupos trabajo F1	0,31**	0,22**	0,28**	-0,11**	0,20**	0,30**	0,39**
Grupos trabajo F2	0,25**	0,17**	0,28**	-0,05ns	0,29**	0,26**	0,40**
Misión y cultura	0,38**	0,27**	0,33**	-0,17**	0,27**	0,30**	0,72**
Misión-cultura F1	0,39**	0,28**	0,34**	-0,18**	0,27**	0,34**	0,69**
Misión-cultura F2	0,21**	0,12**	0,14**	-0,13**	0,20**	0,04ns	0,56*
Estrategia	0,37**	0,23**	0,36**	-0,13**	0,28**	0,26**	0,65ns
Estrategia F1	0,38**	0,23**	0,36**	-0,15**	0,33**	0,27**	0,62ns
Estrategia F2	0,18**	0,12*	0,21**	0,02ns	0,03ns	0,13*	0,28ns
Ambiente actuación	0,28**	0,18**	0,23**	-0,07ns	0,21**	0,15*	-
Ambiente actuación F1	0,23**	0,18**	0,21**	-0,08ns	0,17**	0,10ns	-
Ambiente actuación F2	0,30**	0,18**	0,23**	-0,06ns	0,18**	0,18**	-

NOTA: Ns. = no significativa; * = La correlación es significativa al nivel 0,05; ** = La correlación es significativa al nivel 0,01

4.5. PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Caben múltiples formas de obtener la información considerada en ambos instrumentos. El principio básico que inspira el diseño de la estrategia adecuada y factible en cada empresa es la consecución de datos veraces. Para ello, se ha de comunicar adecuadamente de los objetivos del estudio e informar sobre la garantía de anonimato y de confidencialidad de los datos individuales, en caso de que pudiera identificarse al sujeto. Por otra parte, se ha de dejar claro a los participantes que la devolución de los datos a la empresa solo se desagregará en el caso de que existan suficientes sujetos en una unidad o grupo para preservar dicho anonimato. También se pretende crear las condiciones para que la cumplimentación de los instrumentos se realice en presencia de un técnico del equipo investigador. Solo en casos excepcionales derivados de los condicionantes del trabajo (p.e. fuerte disper-

TABLA 3. Análisis diferencial de las puntuaciones en escalas y factores en función del nivel ocupacional

Escala y factores	Directores técnicos	Operarios	F
Sistema de trabajo y actividad y condiciones de trabajo en su puesto	1,33	1,31	10,04ns
F1: Exigencias mentales de la tarea, coordinación y relaciones con los clientes	1,87	1,29	0,01**
F2: Condiciones ambientales físicas y demandas físicas	0,65	1,60	32,98**
F3: Turnos y horarios	0,95	1,19	6,37ns
La tecnología que utiliza en su trabajo	0,89	0,93	3,87ns
La estructura de la empresa	1,60	1,17	0,02**
Infraestructura y recursos económicos en la empresa	1,07	1,59	12,42**
F1: Recursos e instalaciones del trabajo	1,06	0,95	1,20ns
F2: Recursos e instalaciones anexas	1,11	2,35	20,79**
Clima social y comunicación en la empresa	1,30	1,21	2,12ns
F1: Clima social	1,24	1,34	7,01ns
F2: Comunicación	1,35	1,14	0,41ns
Políticas y prácticas de RRHH en la empresa	1,36	1,88	19,84**
F1: Prácticas RRHH	1,68	1,73	6,95ns
F2: Sindicatos y comités	1,13	1,52	4,22ns
F3: Contratos y despidos	0,84	2,64	77,29**
Estilos de dirección y supervisión	1,43	1,03	2,75*
Personas y grupos de trabajo en la empresa	1,02	0,97	2,18ns
F1: Compañeros y equipo	1,03	1,02	4,35ns
F2: Características personales	1,01	0,84	0,01ns
Misión y cultura de la empresa	1,08	1,01	2,66ns
F1: Valores de la empresa internos	1,45	1,29	1,87ns
F2: Valores de la empresa hacia el exterior	0,19	0,17	0,03ns
La estrategia de la empresa	1,19	0,92	0,87*
F1: Perspectivas estrategias evolutivas/normales	1,32	0,96	0,25**
F2: Cambios drásticos en estrategia empresa	0,77	0,69	0,18ns
El ambiente en el que actúa la empresa	0,67	0,51	0,01ns
F1: Imagen y competitividad hacia fuera	0,36	0,31	0,01ns
F2: Cambios con más impacto sobre el empleo	1,13	0,78	0,27**

sión de los centros de trabajo y difícil desplazamiento de los trabajadores a un centro en el que pudieran en las sesiones de cumplimentación del cuestionario) se consideran otras formas de recogida de datos y en dichos casos se ofrece una vía de contacto a los sujetos para clarificación de dudas y se proporciona una información detallada de las formas de cumplimentación al distribuir los instrumentos. En todos los casos, cada instrumento presenta la información e instrucciones relevantes para su cumplimentación adecuada.

Está prevista también la opción de cumplimentar mediante el uso de ordenador presencial o distancia, aunque como ya hemos señalado, la práctica habitual y más adecuada es la cumplimentación durante el tiempo de trabajo, en pequeños grupos, en un espacio preparado para ello y en presencia de un técnico adecuadamente preparado para ello.

Además, en los casos en los que el diseño de la recogida de datos contempla la «triangulación de informantes» se realiza una aplicación específica para los informantes que cumplimentan los instrumentos refiriendo sus res-

puestas a los riesgos relativos a un determinado puesto distinto del que ellos ocupan pero cuyas características y condiciones conocen bien.

La duración de la cumplimentación de ambos instrumentos oscila entre 15 y 20 minutos y el nivel de comprensión es bueno, incluso para personas de nivel de estudios básico.

4.6. ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS

El análisis que se plantea **toma en consideración el enfoque multinivel que caracteriza esta metodología**, tanto en su instrumento cuantitativo como en el cualitativo. En dicho análisis, además de obtener datos agregados para el personal de toda la organización, **es fundamental tomar en consideración los puestos objeto de análisis** (o en su caso las agrupaciones de puestos previamente determinadas) y **las unidades de trabajo definidas**. Se entiende que puede haber fuentes de riesgo derivadas del puesto y que por tanto podrían afectar a cualquier ocupante de dicho puesto, esté en una u otra unidad de trabajo, pero también cabe esperar que existan riesgos psicosociales que, con más probabilidad, deriven de las características de la propia unidad organizativa. La metodología trata de identificar el grado en que esos riesgos afectan a los diferentes miembros de la Unidad.

Dicho análisis se complementa con la información obtenida de los informantes «observadores» en el caso de que se utilice triangulación de informantes.

4.7. INTERPRETACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Uno de los objetivos fundamentales en el diseño de este módulo es su valor diagnóstico. Se trata de ofrecer información que sugiera con claridad las posibles actuaciones que pueden llevarse a cabo y determinar los colectivos sobre los que conviene actuar (puestos o unidades de trabajo se debería actuar). Por ello, además de ofrecer una visión general y promedio de la situación de toda la organización, se ofrecen también resultados en cada escala y factor para cada puesto (o grupo de puestos) y para cada grupo de trabajo analizados. Esto se realiza con los datos obtenidos con el instrumento cualitativo como con el cuantitativo.

En el caso del instrumento cualitativo se ofrece información del número total de factores de riesgo identificados de forma espontánea por los sujetos y su severidad media según la escala establecida. Además, dichos factores de riesgo se clasifican, por personas entrenadas para ello, utilizando como categorías las facetas del modelo AMIGO. Una vez clasificados se calcula la severidad de los riesgos incluidos en cada faceta. Los mismos resultados se ofrecen para cada puesto estudiado y para cada unidad de trabajo.

En el caso del instrumento cuantitativo, se ofrece la puntuación media de severidad y su desviación típica en cada escala y factor para toda la organización y para los grupos de puestos y unidades de trabajo. En un anexo se presenta esa misma información para cada ítem de cada escala y en este caso se añade el porcentaje de miembros que obtiene en cada ítem una puntuación mayor que 4 (lo que significa que al se trata de un «malestar importante» (2) que se experimenta con «cierta frecuencia» (2)).

4.8. ENTREGA DE RESULTADOS

La entrega de resultados es también un momento importante y su planificación se realiza en colaboración con los responsables del estudio en la empresa. Se presenta un informe de la evaluación de riesgos y habitualmente se realiza un plan de diseminación y comunicación de la información en la empresa, procurando que dicha información llegue a los ocupantes de los puestos y a los miembros de las unidades a los que incumbe. Por otra parte, se ofrece la posibilidad de utilizar la metodología del módulo «Survey feedback» que por lo general resulta una

estrategia inicial de intervención eficaz en la prevención de los riesgos identificados y potencia la información, formación y participación en las actuaciones de prevención.

5. Fundamentación, especificaciones y restricciones de diseño

Ya hemos descrito con detalle los principios de diseño, especificaciones y restricciones que se han tomado en consideración al diseñar la Metodología Prevenlab-Psicosocial (ver para ello Peiró, 1999c). Aquí recordaremos brevemente esas cuestiones con el fin de completar la descripción realizada en el presente capítulo.

5.1. CARACTERÍSTICAS DERIVADAS DE SU FUNDAMENTO CIENTÍFICO

La investigación y teoría sobre el estrés y sobre la organización han supuesto un input fundamental en el diseño de la metodología Prevenlab-Psicosocial. Veamos los aspectos más relevantes.

Modelo de análisis estructurado en facetas. La metodología «prevenlab-psicosocial» plantea un análisis de las múltiples facetas de la realidad laboral y organizacional que se basa en las consideradas en el propio modelo AMIGO.

Enfoque basado en modelos de estrés laboral. Se parte del modelo integrador del estrés formulado por Peiró (1999b) y Peiró y Salvador (1993) e incorpora una consideración del nivel colectivo en el estudio de este fenómeno (Peiró, 2001; en prensa).

Aproximación multinivel y transnivel. El análisis y evaluación de las diferentes facetas de la organización puede realizarse a nivel organizacional, de unidad de trabajo o equipo y a nivel individual. **Hemos señalado en otro lugar (Peiró, Zurriaga y González-Romá, 2002) la importancia de analizar las fuentes de estrés, su apreciación y las estrategias de intervención, a nivel individual y colectivo como forma de evitar el sesgo excesivo que plantea un enfoque que únicamente considera las disfunciones relacionadas con el individuo y olvida las relativas al sistema que pueden requerir actuaciones de mejora.** El concepto de salud organizacional es un componente importante de esta metodología.

Consideración procesual y multifuncional de los factores psicosociales. La legislación introduce los factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales al menos desde cuatro perspectivas o funciones: 1) como fuentes de riesgo, 2) como factores de vulnerabilidad 3) como recursos que facilitan (o elementos que dificultan) los procesos de mejora de la prevención y 4) como consecuencias relevantes para la salud y el bienestar psicológico en el trabajo. Así pues, al realizar el análisis y evaluación de riesgos en las diferentes facetas y sus componentes es necesario prestar atención a las diferentes funciones que estos pueden cumplir: **riesgos, factores sensibilizadores, recursos o consecuencias y a los procesos por los que se relacionan unos con otros.**

Énfasis en los procesos de cambio, pretendido o no, en las organizaciones. El modelo «AMIGO» considera la organización como sistema en cambio permanente, espontáneo o pretendido y planificado aunque el ritmo e intensidad puede variar en diferentes periodos de su desarrollo. En estas condiciones, **el propio cambio puede ser un elemento con fuerte incidencia sobre los riesgos y la salud de los trabajadores y su gestión puede incidir sobre la prevención y la seguridad.** En las diferentes facetas analizadas, no sólo se presta atención a los componentes relevantes y sus cambios, sino también a las políticas y procesos de introducción y gestión de los cambios y a las dinámicas sociales que su anuncio y puesta en marcha desencadenan.

5.2. CARACTERÍSTICAS DERIVADAS DE SUS PROPIOS OBJETIVOS Y FUNCIONES

En el diseño de esta metodología hemos tomado también en consideración (ver Peiró, 1999c) una serie de características derivadas de sus propios objetivos y funciones. En el presente capítulo se han mostrado ya la mayor parte de esas características por lo que aquí meramente las enumeramos a modo de síntesis. Se trata de combinar adecuadamente el *Grado de generalidad-especificidad ocupacional del foco de análisis* y de utilizar la *triangulación de informantes y métodos* con el fin de proporcionar mayor robustez al diagnóstico.

También se busca *determinar los umbrales de riesgo* (a ello contribuye las escalas de respuesta utilizadas en el módulo de chequeo general). Se plantea dotar a las escalas de una *fiabilidad y validez satisfactoria* de las medidas que se contrastará, de ser posible, en cada uno de los estudios que se realicen. Finalmente, **se busca la obtención de una metodología e instrumentos con clara relación entre los resultados del análisis y evaluación de riesgos con las estrategias de intervención.**

5.3. CARACTERÍSTICAS DERIVADAS DE LAS CONDICIONES DE APLICACIÓN

Una metodología profesional ha de ser eficiente (uso de los mínimos recursos para alcanzar determinados resultados) «amistosa» para el usuario y respetuosa con él, poco «invasiva» para la organización, y con procesos de retroalimentación que contribuyan a mejorar la propia metodología y sus instrumentos. Dichas condiciones han sido descritas con detalle en Peiró (1999c). Nos referimos al *carácter multietápico* que permite organizar la intervención en etapas implantando en cada caso las que resultan oportunas y necesarias. A ello también contribuye su *estructura modular*. La *protocolización de su uso* en la actuación profesional hace posible una aplicación que ofrece datos comparables como los obtenidos para la validación y baremación de la prueba. Por otra parte, la adecuada información y *garantías para los «informantes»* y participantes en el estudio es un elemento fundamental para motivar las respuestas veraces y creíbles. La determinación de *formas y procedimientos de presentación de resultados* favorece el análisis y comunicación de los mismos, acumulando la experiencia obtenida. Además, la utilización del proceso de retroalimentación como estrategia de mejora *relaciona de forma clara el análisis y la intervención*. Por último, la metodología cuenta con *mecanismos para mejorar* su calidad y la robustez de sus resultados incorporando la información obtenida durante su utilización para su mejora.

6. Resumen y conclusiones

A lo largo del presente capítulo hemos ofrecido la metodología Prevenlab-Psicosocial, basada en el modelo AMIGO, para el análisis y la prevención de los riesgos psicosociales en la empresa. Hemos prestado especial atención a su módulo de Chequeo General. Trataremos de resaltar ahora los aspectos más significativos de la misma aunque antes es importante señalar que se trata de una de las múltiples opciones que directa o indirectamente permiten realizar un análisis de los riesgos psicosociales. En efecto, **nuestra Unidad de Investigación dispone también de otras metodologías que permiten la identificación de esos riesgos y la formulación de propuestas para su prevención.** Cabe mencionar entre ellas, **los análisis de las bases de datos de absentismo y otros indicadores disponibles en la empresa.** También resulta útil el estudio de clima y satisfacción de la organización a través de instrumentos adecuadamente diseñados para ello.

En cualquier caso, la metodología Prevenlab-Psicosocial se fundamenta en una consideración de la empresa en su conjunto y se integra en las prácticas de gestión de RRHH, de diseño del sistema de trabajo y de dirección. La consideración del análisis y la intervención de los riesgos de forma independiente y separada de estas actividades es poco eficaz. También lo es pretender prevenir los riesgos, de forma independiente y separada de los procesos de rediseño y cambio organizacional para mejorar la organización y su calidad.

Acorde con esa consideración integradora de la empresa es el esfuerzo planteado en la metodología para determinar los riesgos y las oportunidades de su prevención así como las posibles resistencias desde múltiples perspectivas (triangulación de informantes) y también con diversos métodos (cualitativos y cuantitativos).

Además se ha buscado la combinación de una aproximación ágil que permite la identificación de los riesgos existentes y la adaptación y adecuación de la relación de riesgos explorados en los diferentes grupos ocupacionales de modo que las propuestas de intervención tengan carácter específico para que su implantación sea más eficaz y eficiente.


Un análisis que tome en consideración al individuo y a las Unidades de trabajo, resulta útil y eficaz. No se puede únicamente obtener información global de la organización. Es importante identificar para cada grupo o unidad de trabajo los riesgos significativos tratando de averiguar las posibles formas de prevención.

Entendemos que a la hora de determinar el uso de una determinada metodología para realizar el análisis y la intervención preventiva, el criterio fundamental no puede ser la rapidez o el mero coste sino el resultado. La empresa que ha integrado su sistema de prevención de riesgos, y no lo considera como una mera exigencia de la ley, la utiliza como una estrategia de gestión relacionada e integrada con las otras estrategias de gestión. Si es así, se identificarán las metodologías útiles y coherentes con su filosofía y sus objetivos con el fin de garantizar un trabajo saludable en una organización saludable.

Bibliografía

- Argyris, C. y Schon, D (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- Beer, M. et al. (1989). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid. Ministerio de Trabajo.
- Chambel, M.J. & Peiró, J.M. (2003). Alteraciones en las prácticas de recursos humanos y violación del contrato psicológico: implicaciones para las actitudes y la intención de abandonar la organización de los empleados. *Arxius*, 8. Junio, pp. 105-201
- Chambel, M.J., Prata, P. y Peiró, J.M. (1999). El modelo «AMIGO» en el análisis del cambio estratégico en las organizaciones: ocho estudios de casos realizados en pequeñas empresas del sector cerámico. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. Recursos Humanos*, 199, 199-240
- Chandler, A.D. (1962). *Strategy and structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. Cambridge Mass. The M.I.T. Press.
- González-Romá, V. y Peiró, J.M. (1999). Clima en las organizaciones laborales y en los equipos de trabajo. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 2-3, 52, 269-286
- González-Romá V., Peiró, J.M., Subirats, M., Mañas, M.A. (2000). The Validity of Affective Work Team Climates. En Vartiainen, M., Avallone, F. y Anderson, N. (Ed.): *Innovative Theories, Tools, and Practices in Work and Organizational Psychology*. Göttingen, Hogrefe & Huber Publishers, 97-109.
- Gracia, F.J., Martínez-Tur, V., Peiró, J.M. (2001). Tendencias y controversias en el futuro de la gestión y del desarrollo de los Recursos Humanos. En Agulló T.E. y Ovejero, A. (Coords.) *Trabajo, Individuo y Sociedad. Perspectivas psicológicas sobre el futuro del trabajo*. Madrid: Psicología Pirámide.
- Guest, D. (1994). Organizational Psychology and Human Resources Management: Towards a European Approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4, 3, 251-270
- Hontangas, P.M.; Peiró, J.M. (1996). Ajuste persona-trabajo. En Peiró, J.M. y Prieto, F. (Eds.): *Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I: Actividad Laboral en su contexto*. Madrid. Ed. Síntesis. 251-282
- Isakson, K., Bernhard, C, Claes, R., De Witte, H., Guest, D., Krausz, M., Mohr, G., Peiró, J.M., Schalk, R. (2003). *Employment Contracts and psychological contracts in Europe*. Saltsa - Joint Programme for Working Life Research in Europe.
- Lämsäalmi, H., Peiró, J.M. Y Kivimäki, M. (2000). Collective stress and coping in the context of organizational culture. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9, 4, 527-559
- Linström, K. y Kivimäki, M. (1999). intervenciones de retro-alimentación de información de encuesta (survey-feedback) para mejorar los factores psicológicos y sociales del trabajo en una organización de salud. *Revista de Psicología del trabajo y de las Organizaciones*.15, 2,
- Martínez-Tur, V. y Peiró, J.M. (2003). Evaluación de las organizaciones. En V. Del Barrio (Ed.), *Evaluación psicológica aplicada en diferentes contextos*. Ed. UNED, Madrid, 2003.
- Mintzberg, H. (1988). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel, Barcelona
- Peiró, J.M. (1983-84). *Psicología de la Organización*. Madrid. Uned. 2 vols. (5ed. 1991)
- Peiró, J.M. (1990). *Organizaciones: Nuevas perspectivas psicopsicológicas*, Barcelona, P.P.U.

- Peiró, J. M. (1994). Intervención Psicosocial en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. En J.M. Peiró y J. Ramos (Dir.) *Intervención psicosocial en las Organizaciones*. Barcelona, PPU, 1-66.
- Peiró, J.M. (1996). *Función Directiva en la Administración Pública: Una perspectiva psicosocial*. Instituto Andaluz de Administración Pública. Sevilla.
- Peiró, J.M. (1999a). El modelo «AMIGO»: Marco contextualizador del desarrollo y la gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones. *Papeles del Psicólogo*, 72, 3-15
- Peiró, J.M. (1999b). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid. Eudema, (2ª ed.).
- Peiró, J.M. (1999c). Valoración de riesgos psicosociales y estrategias de prevención: el modelo «AMIGO» como base de la metodología «Prevenlab/Psicosocial». *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 2, 267-314
- Peiró, J.M. (1999d). Cultura y cambio organizacional. *Revista de Psicología. Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, III, 4, 69-84
- Peiró, J.M. (2001a). Stressed Teams in Organizations. A multilevel approach to the Study of Stress in Work Units. En Joanna Pryce, Clemens Weilkert & Eva Torkelson (Eds.): *Occupational Health Psychology: Europe 2001*. 9-13.
- Peiró, J.M. (2001b). Estrés laboral. Una perspectiva individual y colectiva. *Prevención, Trabajo y Salud. Revista del INSHT*, 13, 18-38.
- Peiró, J.M. (2003). Metodología Prevenlab para el análisis y prevención de riesgos psicosociales. *Capital Humano*, 167, 82-90.
- Peiró, J.M. (2004a). Análisis de los riesgos psicosociales, diagnósticos e intervención. Metodología Prevenlab para el análisis y prevención de riesgos psicosociales. En VVAA: *I Simposium sobre riesgos laborales en las administraciones públicas, 185-197*. Narcea, S.L., Oviedo.
- Peiró, J.M. (2004b). Gestión del cambio en organizaciones en proceso de mejora continua. *Siglo Cero*, 35 (1), 5-17.
- Peiró, J.M. (2004c). El sistema de trabajo y sus implicaciones para la Prevención de los riesgos psicosociales. *Universitas Psychologica*, 3,2, 179-186
- Peiró, J.M. (Dir.) (2005). *Gestión del cambio, desarrollo organizacional y técnicas de intervención en el ámbito de los factores organizacionales para la seguridad*. Informe para el Proyecto IOS-II. (mimeo).
- Peiró, J.M. (en prensa). Stress and coping at work: New research trends and their implications for practice. In Näswall, Hellgren, J. and Sverke, M. (eds.): *The Individual in the Changing Working Life*. Cambridge University Press.
- Peiró, J.M. (en preparación). *Manual de la metodología Prevenlab-Psicosocial para el análisis y prevención de los riesgos laborales psicosociales*. Universidad de Valencia.
- Peiró, J.M. y Bravo, M.J. (1999). Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: oportunidades y retos para la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 15, 2, 137-146.
- Peiró, J.M., González-Romá, V. y Cañero, J. (1999). Survey Feedback as a tool for changing managerial culture: focusing on users' interpretations- a case study. *European Journal of work and organizational Psychology*. 8, 4, 537-550.
- Peiró, J.M. y Martínez.Tur, V. (2003). Applied Fields: Organizations. En R. Fernandez-Ballesteros (Ed.), *Enciclopedia of Psychological Assessment*, Sage Publications, London, 2003
- Peiró, J.M. y Martínez.Tur, V. (2006). Organizational Development and change En N.Chmiel (ed.) *An Introduction to Work and Organisational Psychology*, 2nd edition
- Peiró, J.M., Ramos, J. Y González-Romá, V. (1994). Intervención organizacional para el control del estrés laboral. En J.M. Peiró y J. Ramos (Dir.) *Intervención psicosocial en las Organizaciones*. Barcelona, PPU, 543-586.
- Peiró, J.M. y Salvador, A. *Control del estrés laboral*. Madrid, Eudema. 1993.
- Peiró, J.M., Zurriaga, R., Gonzalez-Romá, V. (2002). Análisis y diagnóstico de las Situaciones y Experiencias de Estrés Colectivo en las Unidades de Trabajo y en las Organizaciones de Servicios Sociales. *Prevención, Trabajo y Salud*, (20), pp. 11-20
- Prieto, F.; Zornoza, A. M. y Peiró, J.M. (1997). *Nuevas tecnologías de la información en la empresa. Una perspectiva psicosocial*. Madrid, Ediciones Pirámide, S.A.
- Quijano, S. et al. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones. El ASH (auditoría del sistema humano) para la gestión de personas y la consultoría experta en las organizaciones*. Barcelona. Ed. Ithaca.
- Rodríguez, I., González-Morales, M. G. y Carbonell, S. (2006). El modelo AMIGO y la metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL: aportaciones y retos en la prevención de los riesgos psicosociales. Trabajo presentado en las Jornadas sobre Prevención de Riesgos laborales de la Generalitat Valenciana.
- Salanova, M., Prieto, F. Y Peiró, J.M. (1996). Grupos de trabajo. En Peiro, J.M. y Prieto, F. (Dir): *Tratado de Psicología del trabajo. Vol. II: Aspectos psicosociales del trabajo*. Madrid. Síntesis.
- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco Calif.: Josey Bass.
- Torkelson, E., Muhonen,T. and Peiró, J.M. (in press). Constructions of work stress and coping in a female- and a male-dominated department. *Scandinavian Journal of Psychology*.
- Zornoza, A., Salanova, M. Y Peiró, J.M. (1996). Trabajo en grupo. En Peiro, J.M. y Prieto, F. (Dir): *Tratado de Psicología del trabajo. Vol. II: Aspectos psicosociales del trabajo*. Madrid. Síntesis.



Metodología RED-WoNT. Departamento de Psicología Evolutiva, Educativa, Social y Metodología de la Universidad Jaume I de Castellón

- **MARISA SALANOVA, SUSANA LLORENS,
EVA CIFRE e ISABEL M. MARTÍNEZ**
WoNT Prevenció Psicosocial
Universitat Jaume I de Castellón

«Específicamente nuestra metodología lo que aportaría es un punto de innovación donde no sólo se evalúa lo negativo, sino también lo positivo, y de cara a dar el *feedback* a las organizaciones también es positivo el saber que hay cosas que no funcionan bien, que se deberían mejorar, pero que hay otras que ya funcionan correctamente. También destacaría la mejora continua que hacemos en cuanto a los instrumentos, ya que periódicamente desarrollamos nuevos instrumentos que son más específicos o mejoramos los anteriores haciendo versiones breves para que sean más sencillas para los técnicos».

«Por un parte, está basada en conceptos y teorías científicas que se han venido desarrollando durante diez años y también es importante la posibilidad de aplicación *on line* de diferentes versiones, donde al trabajador se le da el *feedback* inmediato. También destacaría que es modular y flexible, con lo cual se adapta a las necesidades de cada empresa según tamaño, sector, etc. Por otro lado, es una metodología que relaciona la evaluación de riesgo psicosocial con la intervención, es decir, es un instrumento de diagnóstico del cual se obtiene una serie de resultados que llevan directamente a las soluciones. Actualmente estamos trabajando una versión breve que pronto estará disponible para todos los sectores.»*



*Extracto de la entrevista realizada a la Sra. Marisa Salanova el 29/06/06 con motivo de los Encuentros Monográficos, organizados por la Oficina de Prevención de Riesgos para Pymes de FOMENT DEL TREBALL NACIONAL.

● Índice

1. Introducción	134
2. Marco teórico y conceptual	136
3. Metodología WoNT	140
3.1. Fases del proyecto de evaluación de riesgos psicosociales	141
3.2. El cuestionario RED para la evaluación de riesgos psicosociales	143
3.2.1. Objetivos y características del cuestionario RED	143
3.2.2. Características centrales del cuestionario RED	144
3.2.3. Versiones del cuestionario RED	144
3.2.4. Las escalas del cuestionario RED y su validación	146
3.2.5. Administración del RED	147
4. Estrategias de intervención psicosocial	147
Bibliografía	152

1. Introducción

El estrés laboral es un problema económico y social para la mayoría de las sociedades actuales. En nuestro país, es un problema económico debido al gran coste que suponen las bajas por estrés y ausencias en el trabajo. Las últimas Encuestas Nacionales sobre Condiciones de Trabajo¹, ponen de manifiesto que el estrés laboral es la segunda causa de quejas relacionadas con el trabajo. Además, el estrés laboral es un problema social ya que los empleados que lo sufren extienden su malestar también a sus familias y a su vida extralaboral, generándose círculos negativos de malestar.

La intervención y mejora de esta situación pasa desde realizar políticas de gestión del estrés con actuaciones específicas para reducirlo o eliminarlo de las organizaciones, hasta optimizar la calidad de vida laboral en las organizaciones bajo un planteamiento más positivo y centrado en la mejora continua del bienestar en el trabajo. Desde esta doble perspectiva, actuamos en el equipo de investigación WoNT (Work & Organization NeTwork) con el desarrollo de una metodología para la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo.

*El objetivo de este capítulo es describir **el tipo de actuación psicosocial desarrollado por el equipo WoNT, cuya meta es la creación de organizaciones saludables** (healthy organizations). Antes de describir con más detalle esta metodología, clarificaremos algunos conceptos previos para su comprensión, como son los riesgos psicosociales y las organizaciones saludables.*

En el capítulo 1 de este manual, ya se han descrito con detalle las principales definiciones de riesgos psicosociales consensuadas entre los siete expertos participantes, así como los cimientos básicos que debe tener cualquier metodología desarrollada para la evaluación de este tipo de riesgos. No obstante, a continuación planteamos brevemente cuál es nuestra posición frente al concepto de riesgo psicosocial, que mantiene sinergias con la definición compartida pero se perfila con elementos singulares.

Desde nuestro planteamiento, los estresores del ambiente laboral serían los riesgos o peligros psicosociales y se pueden categorizar en dos bloques:

- a) Altas demandas laborales, entendidas como los aspectos físicos, sociales y organizacionales que requieren del trabajador un esfuerzo psicológico sostenido, y que están asociados a ciertos costes fisiológicos y psicológicos.*
- b) Bajos (inexistentes, o no adecuados) recursos laborales, que son los aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales que son funcionales en la consecución de las metas, reducen las demandas laborales y estimulan el crecimiento y desarrollo personal y profesional.*

La existencia de demandas y la falta de recursos para poder afrontarlas producen, por lo general, consecuencias negativas o daños psicosociales en los trabajadores, en el grupo de trabajo y en la propia organización. Entre estos daños cabe señalar el burnout (o síndrome de estar quemado por el trabajo), la falta de motivación hacia el trabajo, el aumento de los niveles de ansiedad y depresión relacionadas con el trabajo, el absentismo laboral, la disminución del desempeño y calidad del trabajo, etc.

*Desde planteamientos prevencionistas, es necesario realizar una adecuada evaluación de estos riesgos psicosociales, para en su caso, proponer medidas correctivas o preventivas en las organizaciones. No obstante, **la esca-***

¹ Ver IV y V encuesta sobre condiciones de trabajo del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, INST., <http://www.mtas.es/insht/>

sez de instrumentos de evaluación válidos y fiables en nuestro país es bastante consistente, si nos comparamos con otros países europeos con mayor tradición en este campo, como es el caso de Holanda².

Como ya es conocido por muchos, la aplicación de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales de 1995, plantea la necesidad de considerar los riesgos psicosociales. En este sentido, la evaluación de riesgos psicosociales se refiere básicamente a la identificación y ubicación de limitaciones y peligros (por ejemplo, características de la situación laboral que pueden causar daño), mientras que la valoración de riesgos se refiere a la estimación del riesgo en comparación con ciertas normas. En el caso del estrés laboral, la evaluación de riesgos y su valoración pertenecen principalmente a los factores psicosociales del trabajo.

Por otra parte, hay que considerar que cuando la evaluación de riesgos no es negativa, incluso cuando se observan situaciones de bienestar psicosocial en la organización, existe también la posibilidad de optimizar estas situaciones y monitorizarlas adecuadamente para que con el tiempo no se lleguen a reducir estos niveles de bienestar y aparezcan situaciones de malestar psicosocial.

En este contexto el objetivo último de la metodología WoNT es contribuir a la generación y desarrollo de organizaciones 'saludables'. Desde esta perspectiva, las organizaciones pueden convertirse en inteligentes, innovadoras, vivas, imaginativas y adaptables a los cambios futuros. Para generar organizaciones sanas hay que tener en cuenta cuatro dimensiones básicas, que son: factores ambientales, salud física, salud mental y salud social (Cooper y Cartwright, 1994; Stephen, 1994). Las organizaciones saludables comprenden las siguientes características (Bennet, Cook y Pelletier, 2002):

- a) tienen en cuenta dimensiones múltiples del bienestar psicológico de sus empleados (bienestar físico, social, emocional, etc.),
- b) consideran múltiples niveles de salud, esto es: nivel individual, grupal y a través de la organización en su conjunto,
- c) se comprometen en un seguimiento continuo de la salud a lo largo del tiempo ('Health monitoring'),
- d) se esfuerzan en proveer programas y políticas que incrementen el bienestar de sus empleados,
- e) mantienen la congruencia a dos niveles: entre la organización y su ambiente externo, así como entre sus componentes internos (por ejemplo, comunicación interna),
- f) son conscientes de las tensiones implicadas en mantener niveles óptimos de salud (por ejemplo, servicio al cliente).

Estas organizaciones proporcionan lugares de trabajo idóneos donde los empleados tienen confianza en la dirección de la empresa, están satisfechos de lo que hacen y les resulta agradable y satisfactorio trabajar con sus compañeros. Una organización de estas características ofrece un buen entorno de desarrollo más allá de un sueldo apropiado o un paquete de beneficios interesantes. Son organizaciones con altos niveles de bienestar psicosocial y bajos niveles de estrés, malestar psicosocial y absentismo de los empleados. Pero por supuesto, estas organizaciones realizan evaluaciones periódicas de factores psicosociales porque constituyen los ingredientes básicos de su 'salud psicosocial'³.

En este capítulo, se describirá con más detalle la metodología de actuación WoNT con especial énfasis en el cuestionario RED (Recursos, Emociones/Experiencias, Demandas) para la evaluación de factores psicosociales. Pero antes, nos centraremos en el marco teórico y conceptual en el cual se basa nuestra metodología.

² En otro lugar, ya realizamos una revisión de algunos instrumentos y procedimientos de evaluación de riesgos psicosociales basados en experiencias desarrolladas en Holanda (ver Schaufeli y Salanova, 2002).

³ Por ello, desde el WoNT insistimos en la necesidad de evaluar 'factores' psicosociales que incluyen tanto aspectos negativos (ej., burnout, ansiedad) como positivos (ej., engagement, flow) (para una revisión de estos nuevos conceptos positivos ver Salanova, Agut y Peiró, 2005; Salanova, Martínez, Cifre y Schaufeli, 2005; Salanova y Schaufeli, 2004).

2. Marco teórico y conceptual

El modelo teórico que fundamenta la metodología WoNT es el **modelo de Demandas-Control de Karasek** (Karasek, 1979) y **sus posteriores extensiones** (por ejemplo ver Llorens, Schaufeli, Bakker y Salanova, 2004; Salanova, Bresó y Schaufeli, 2005; Schaufeli y Bakker, 2004).

El modelo de Demandas-Control (JD-C; Karasek, 1979; Karasek y Theorell, 1990) propone que el estrés se produce por una combinación de demandas laborales (por ejemplo, presión temporal y sobrecarga) y falta de control o autonomía sobre el trabajo. De esta manera, los puestos de trabajo caracterizados por una combinación de altas demandas y bajo control se consideran puestos estresantes (Kahn y Byosiere, 1992; Salanova, Peiró y Schaufeli, 2002). El modelo de Demandas-Control-Apoyo Social (DCS; Johnson y Hall, 1988) amplía el modelo asumiendo que un ambiente de trabajo estresante se caracterizaría no sólo por altas demandas y bajo control sino también por una falta de apoyo social por parte de los compañeros y supervisores en el trabajo.

A pesar del apoyo empírico que han recibido estos modelos y de la investigación científica que han estimulado, no han estado exentos de críticas, particularmente por su simplicidad y su naturaleza estática. Además, algunos resultados de la investigación no se ajustan a las predicciones del modelo, especialmente los efectos multiplicativos de demandas y control.

La investigación reciente pone de manifiesto la necesidad de seguir analizando las relaciones específicas entre las variables del modelo, ampliando el tipo de recursos laborales (por ejemplo, clima de apoyo social en la organización, feedback y variedad de tareas) (Karasek y Theorell, 1990; Schaufeli, 1999). De este modo, actuales revisiones del modelo Demandas-Control y Demandas-Control-Apoyo Social, han ampliado el número de recursos laborales (por ejemplo, participación, feedback, variedad de las tareas) dando lugar al modelo de Demandas-Recursos (*Job Demands-Resources Model*; JD-R) que ha sido desarrollado por el equipo que dirige el profesor Schaufeli en Holanda (Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli, 2001).

Este modelo explica el estrés laboral basándose en un proceso interactivo entre el trabajador y su ambiente de trabajo. Sin embargo, va un paso más allá debido a su generalidad: puede ser utilizado en diferentes ocupaciones teniendo en cuenta las demandas/recursos específicos de cada puesto/ocupación. Plantea que las condiciones de trabajo de los empleados pueden ser divididas en dos grandes categorías que se denominan: 'demandas laborales' y 'recursos laborales', que se relacionan de modo distinto con resultados específicos de estrés.

Este modelo es más flexible puesto que ofrece la posibilidad de incluir diferentes clases de demandas y (falta de) recursos dependiendo del tipo de puesto. Desde esta perspectiva, las demandas se refieren a aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales que requieren al trabajador un esfuerzo físico, y/o psicológico y que se asocian con costes físicos y/psicológicos. Según el modelo, **las demandas no tienen por qué ser negativas necesariamente, pero se convierten en negativas (o estresores) cuando implican un alto esfuerzo y se asocian con altos costes que conllevan ansiedad o consecuencias negativas para el trabajador/a que las sufre.**

Si las teorías de la fatiga explican las relaciones entre demandas y agotamiento (ver Hockey, 1993), las relaciones entre recursos e implicación laboral pueden ser explicadas por teorías de promoción de la salud (Antonovski, 1987). La cuestión básica de estas teorías es conocer qué mantiene a los empleados sanos incluso después de estar sometidos a altos niveles de sobrecarga laboral. La respuesta es la existencia de los factores de 'protección' o recursos laborales. Hacen referencia a aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo que son funcionales en sí mismos, dado que permiten lograr metas laborales, reducir las demandas y sus costes fisiológicos y psicológicos y estimular el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo.

En este modelo se tienen en cuenta los recursos a diferentes niveles: a nivel de la organización (por ejemplo, paga, seguridad en el puesto, oportunidades para el desarrollo de carrera), a nivel interpersonal y relaciones sociales (por ejemplo, apoyo del supervisor y de los compañeros, clima psicosocial del equipo), recursos relacionados con la organización del trabajo (por ejemplo, claridad de rol, participación en la toma de decisiones), y recursos relacionados con la tarea (por ejemplo, variedad de tareas, identidad de tareas, autonomía, feedback).

En resumen, el modelo de Demandas-Recursos propone que el estrés se produce por una amplia variedad de aspectos diferentes del ambiente de trabajo que pueden integrarse en un modelo simple con sólo dos características del trabajo (demandas y falta de recursos). La investigación ha validado este modelo en diferentes grupos ocupacionales y en diferentes países.

Sin embargo, hasta el momento, el modelo JD-R se ha centrado exclusivamente en la predicción de resultados negativos como el burnout y la no-implicación en el trabajo (*disengagement*). Posteriormente, el modelo se amplía dando paso al Modelo del Proceso Dual (Schaufeli y Bakker, 2004). Basado en las mismas premisas básicas que el modelo de Demandas-Recursos, este modelo combina la aproximación más tradicional negativa con una aproximación positiva del estrés laboral.

Así, se incluyen no sólo consecuencias negativas del estrés (como por ejemplo, el burnout), sino que se amplía el horizonte hacia el estudio de resultados positivos en el trabajo, como son la vinculación psicológica con el trabajo (*work engagement*) y las experiencias óptimas en el trabajo (*flow*) dentro de lo que se conoce como Psicología Organizacional Positiva (Salanova, Martínez y Llorens, 2005).

Es posible pues estudiar la salud psicosocial de los trabajadores desde una aproximación más integral que engloba el bienestar de los empleados y la calidad de vida laboral. La propuesta del modelo es que independientemente del tipo de ocupación, las consecuencias negativas o daños (por ejemplo, el burnout) y las consecuencias positivas (por ejemplo, engagement) pueden explicarse en función de **dos procesos psicológicos diferenciados: proceso de pérdida de energía y proceso de motivación.** El primero implica que las altas demandas del puesto 'agotan' al empleado. Esta situación puede conducir al burnout y al deterioro de la salud y al absentismo laboral. El segundo es un proceso motivacional, que empieza con la disponibilidad de recursos laborales que estimula el desarrollo personal y la motivación de los empleados en forma de engagement y resultados positivos en el trabajo, tales como el compromiso organizacional, el desempeño de los empleados y una reducción de la intención de abandono.

En este modelo, los recursos laborales no sólo sirven para tratar de equilibrar las demandas laborales, sino que presentan un potencial motivacional y por tanto, son importantes en sí mismos. De la misma manera que en el modelo anterior, la investigación ha apoyado la relevancia del modelo del Proceso Dual en diferentes ocupaciones y diferentes países (Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli y Shreus, 2003; Hakanen, Bakker y Schaufeli, 2006; Llorens, Bakker, Schaufeli, y Salanova, 2006; Schaufeli y Bakker, 2004).

Más recientemente, el equipo WoNT ha ampliado este modelo, pasando a incluir en el Modelo del Proceso Dual **no sólo las demandas y los recursos laborales sino también los recursos personales**, tales como las creencias de eficacia. La investigación actual ha demostrado el papel crucial que juegan las creencias de eficacia específicas en el afrontamiento del estrés (Salanova, Grau, Llorens y Schaufeli, 2001; Salanova et al., 2002). Estos recursos personales se enmarcan en la Teoría Cognitiva Social de Albert Bandura (Bandura, 2002; para una revisión sobre autoeficacia en el trabajo ver Martínez y Salanova, 2006).

La autoeficacia se define como las «creencias en las propias capacidades para organizar y ejecutar los cursos de acción requeridos para producir determinados logros futuros» y tiene un carácter futuro (Bandura, 1997, p. 3). Aunque la autoeficacia se considera la creencia de eficacia genuina de la teoría de Bandura, existen otros tipos

de creencias de eficacia que influyen en el desarrollo del estrés laboral, como son la competencia profesional (creencias en los propios niveles de competencia actual respecto al trabajo), competencia mental (por ejemplo, capacidad para manejar y procesar mucha información) y competencia emocional (por ejemplo, capacidad para tratar con personas difíciles en el trabajo).

La autoeficacia no surge de la nada sino que se genera en función de una serie de fuentes: experiencias de dominio o de éxito, persuasión verbal, experiencia vicaria y la interpretación de la activación somática y emocional. Entre éstas, se destacan las experiencias de éxito como la fuente más importante de autoeficacia. Si bien el éxito incrementa las evaluaciones positivas de autoeficacia que a su vez influyen en el éxito futuro, los fracasos repetidos aumentan las evaluaciones negativas de las propias competencias que a su vez incrementan la posibilidad de tener más fracasos en el futuro.

La autoeficacia puede determinar nuestros niveles de motivación en el trabajo, cómo nos sentimos, qué pensamos y qué hacemos (Bandura, 2002; ver también Garrido, 2000). En este sentido, las personas evitamos hacer tareas que exceden nuestras capacidades y hacemos aquellas para las cuales nos sentimos capaces de dominar. Determinan también el esfuerzo para realizar las tareas y la persistencia, la cantidad de intentos y el tiempo que se invertirá ante los obstáculos.

En este marco, el equipo de investigación WoNT coordinado por la profesora Salanova, está desarrollando el Modelo Espiral Dual que otorga especial relevancia a las creencias de eficacia específicas en el trabajo en la generación del estrés laboral y en la experiencia de consecuencias positivas (Llorens et al., 2004; Salanova, Bresó y Schaufeli, 2005). Con la inclusión de las creencias de eficacia en el modelo del proceso dual, cambia el enfoque de evaluación, puesto que **en función de lo eficaces que se sientan los trabajadores, así percibirán su contexto social de trabajo**.

Desde esta perspectiva, las personas tienen un papel principal en el desarrollo del estrés o, por el contrario, en el desarrollo de experiencias positivas en el trabajo. La investigación ha puesto de manifiesto que una autoeficacia positiva se asocia con la persistencia, dedicación, satisfacción en las acciones que realizamos y engagement (Llorens et al., 2004; Salanova, Llorens, Cifre, Martínez y Schaufeli, 2003). Por otro lado, **una autoeficacia negativa caracterizada por crisis sucesivas de eficacia llevan a la aparición del estrés, concretamente del burnout** (Cherniss, 1993, Llorens, García y Salanova, 2005; Salanova, Bresó y Schaufeli, 2005).

Tres son las premisas básicas del modelo. De acuerdo con los modelos antecesores, el estrés y la experiencia de consecuencias positivas en el trabajo pueden explicarse en función de dos características fundamentales: demandas y recursos laborales. La segunda premisa del modelo es que las demandas y los recursos laborales se percibirán de diferente manera en función de los recursos personales del trabajador. Así, el modelo incluye el papel de las creencias de eficacia tales como la autoeficacia, competencia mental y emocional y competencia profesional del trabajador, siendo la más relevante la 'autoeficacia'. La tercera premisa considera que dos son los procesos básicos implicados en el estrés y en la experiencia de consecuencias positivas en el trabajo: proceso de pérdida de energía y proceso de motivación que darían lugar a las espirales positivas y negativas de autoeficacia, respectivamente.

El primer proceso, implica la 'espiral negativa de la autoeficacia', en la que se asume que aquellos trabajadores con bajos niveles de autoeficacia percibirán mayores demandas ambientales y menores recursos laborales, lo que generará estrés laboral (por ejemplo, la aparición del burnout). Sin embargo, el proceso no acaba aquí, sino que este nivel de burnout generará a su vez menores niveles de autoeficacia comenzando de nuevo la espiral negativa. Estos resultados van en la línea de la Teoría de la Conservación de los Recursos (COR; Hobfoll, 2001 y 2002) que asume que los recursos pueden reducirse como resultado de lo que denomina 'espirales de pérdidas'. Este proceso implica que las personas que no tienen recursos son susceptibles de perder más recursos, lo que reduciría la motivación y podría conducir al burnout (Hobfoll y Freedy, 1993).



El segundo proceso de motivación genera lo que se llama la 'espiral positiva de autoeficacia'. Así, **aquellos trabajadores que se perciban más autoeficaces, percibirán menos demandas y más recursos laborales que a su vez generarán menos burnout y más engagement**. Este nivel de motivación actuará como fuente de la autoeficacia incrementando sus niveles con el paso del tiempo, que a su vez permitirá que los empleados perciban menos demandas y más recursos laborales para realizar su trabajo, generándose la espiral positiva. Estos resultados, van de nuevo en la línea de la Teoría de la Conservación de Recursos (Hobfoll, 2001 y 2002) que propone que la adquisición y facilitación de recursos es un constructo motivacional central que puede generar 'espirales positivas de recursos'. De nuevo, la investigación ha dado evidencia sobre la validez y robustez del modelo Espiral Dual de la Autoeficacia en diferentes grupos ocupacionales y pre-ocupacionales y en diferentes países (Llorens et al., 2004; Llorens et al., 2005; Salanova, Bresó y Schaufeli, 2005).

El Modelo RED (Recursos, Emociones/Experiencias y Demandas) se sustenta en el desarrollo reciente de estas investigaciones. Así, se entiende el estrés como un proceso de interacción entre las demandas del ambiente laboral, y los recursos ambientales y personales de que se dispone para su afrontamiento (ver figura 1). Pero además, incorpora la novedad de no evaluar sólo la predicción de resultados negativos (por ejemplo, burnout, ansiedad) sino también positivos (por ejemplo, engagement, disfrute).

El modelo RED considera cuatro bloques de variables, a saber: recursos personales, demandas/recursos laborales, emociones/experiencias y conductas laborales. Mientras que los recursos personales son liderados por la autoeficacia que otorga el prisma con el que percibir el resto del ambiente social del trabajo. Las demandas y los recursos laborales se dividen, a su vez, en demandas/recursos relacionados con la tarea, demandas/recursos a nivel social y demandas/recursos a nivel organizacional.

Por lo que se refiere a las Demandas Laborales, a nivel de tarea se distinguen, entre otros, la presión temporal, la sobrecarga cuantitativa y la ambigüedad de rol; a nivel social se destacan el conflicto de rol, y la relación con pacientes/usuarios y colegas. Finalmente, a nivel organizacional se incluye la inseguridad laboral. En cuanto a los Recursos Laborales encontramos también esta diferenciación. Así, a nivel de tareas se destaca la autonomía y el feedback; a nivel social el clima de apoyo social; y a nivel organizacional, la participación en la toma de decisiones y el trabajo en equipo.

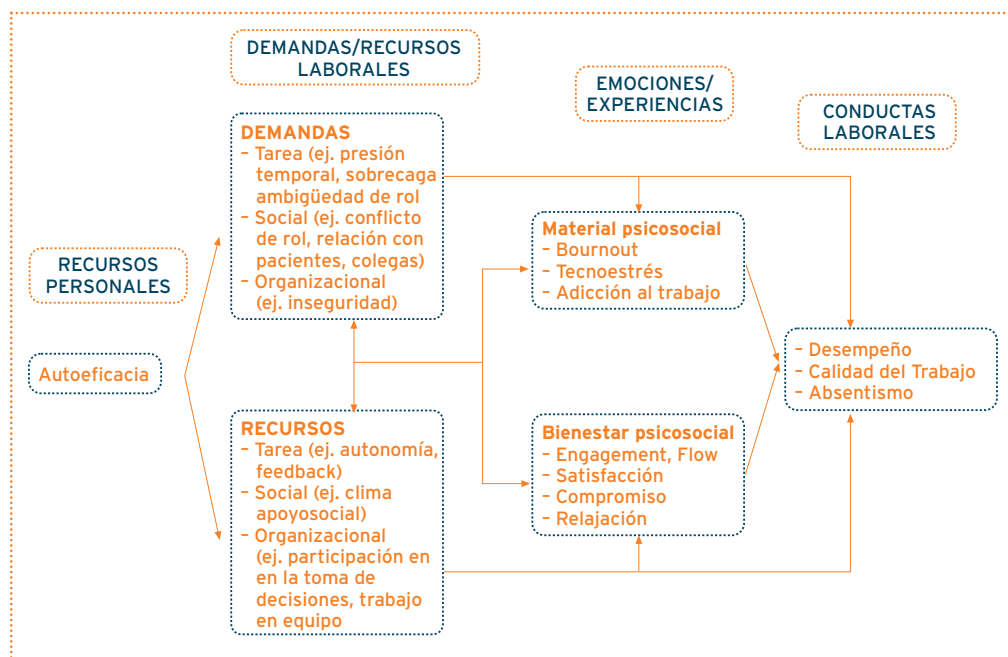


FIGURA 1. Modelo RED (recursos, emociones/experiencias y demandas) en el trabajo

Respecto a las Emociones/Experiencias en el trabajo, y tal y como antes hemos mencionado, se incluyen variables de malestar psicosocial (burnout, ansiedad, tecnoestrés y adicción al trabajo), pero también de bienestar psicosocial considerando el engagement, flow, satisfacción, compromiso y relajación. Por último, destacar que **no sólo se evalúan daños psicosociales a nivel de la persona, sino también daños a nivel organizacional, incluyendo variables relacionadas con conductas laborales, como el desempeño, calidad del trabajo y absentismo laboral.**

De acuerdo con el modelo RED, los recursos personales influyen en la percepción de las demandas y de los recursos laborales. En función del ajuste o desajuste entre demandas y recursos laborales se experimentarán emociones/experiencias positivas o negativas que influirán en la manifestación de un tipo de conductas laborales u otras. Por ejemplo, aquellos empleados que se perciban menos 'autoeficaces' en realizar bien su trabajo, percibirán mayores demandas laborales y menores recursos laborales (desajuste negativo) lo que se traducirá en más malestar y menor bienestar psicosocial. El ajuste equilibrado entre demandas-recursos es la clave del bienestar psicosocial en el trabajo; ya que también el ajuste positivo (percibir más recursos que demandas) podría tener consecuencias negativas (aburrimiento, falta de motivación y reto en el trabajo, etc.).

Este modelo es el que estructura la base teórica del instrumento o cuestionario de autoinforme que llamamos RED y es el 'corazón' de la evaluación de riesgos psicosociales. Es un instrumento flexible y adaptable a las necesidades y características de cada empresa o grupo de empresas, que describimos con mayor profundidad en el próximo apartado.

3. Metodología WoNT

Hablamos de metodología WoNT porque no limitamos las tareas de evaluación y acciones preventivas a la mera administración de un cuestionario de evaluación y detección de riesgos, sino que es 'algo más'. Por una parte, **ese instrumento de evaluación debe diagnosticar pero también valorar los riesgos y establecer acciones preventivas que se deriven 'directamente' de los resultados de evaluación.** Pero aunque un buen instrumento de evaluación es un primer paso muy importante, no queda todo en esto, sino que en función de los resultados de la evaluación se debe intervenir posteriormente en la prevención u optimización de determinados factores psicosociales.

También **resaltamos la optimización, porque muchas veces se descuida este aspecto en la prevención.** En ocasiones, se detecta que no existen riesgos relevantes tras una evaluación, sino que los niveles de bienestar psicosocial son adecuados. Es un error pensar que ante estas situaciones no se debe hacer nada. Por una parte, **si los factores psicosociales no se mantienen o mejoran hasta un nivel satisfactorio, con el tiempo pueden llegar a convertirse en verdaderos riesgos psicosociales.** Pero además, desde los nuevos planteamientos de la Psicología Organizacional Positiva (Salanova, Martínez y Llorens, 2005), los niveles de bienestar y salud psicosocial y organizacional se pueden 'optimizar' y dar lugar así a lo que denominamos organizaciones 'saludables' y a trabajadores 'sanos' psicosocialmente hablando.

En nuestra metodología de evaluación, además de seguir el modelo científico de tipo teórico descrito en el apartado anterior, **seguimos también un modelo científico de intervención,** que garantiza la rigurosidad de los datos recogidos y analizados. **Es el modelo de investigación-acción propuesto por la European Association of Work & Organization Psychologists (EAWOP).** Básicamente este modelo de intervención se centra en un proceso de cambio basado en el acopio sistemático de datos y la selección de acciones de intervención basadas en los resultados obtenidos del análisis de esos datos (Shani y Pasmore, 1985). Su importancia radica en que **proporciona una metodología científica para manejar un cambio planeado** (Robbins, 2004).

Este proceso de investigación-acción consta de etapas, o fases muy semejantes a las del método científico, y que son las que seguimos en la Metodología WoNT.



3.1. FASES DEL PROYECTO DE EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Desde el Modelo Teórico RED, las fases de evaluación-intervención que seguimos (adaptadas a las necesidades específicas de cada empresa), y una vez aceptado por ambas partes (empresa-WoNT) son las siguientes:

Fase de diagnóstico. Se recoge la información a partir de diferentes instrumentos como son las entrevistas a personas o grupos 'diana', análisis de datos administrativos (datos ofrecidos por la empresa en cuanto a absentismo, rendimiento, manual de prevención, organigrama de la empresa), *checklists* o listas de comprobación y cuestionarios de autoinforme (en nuestro caso el instrumento RED). En concreto, el esquema de trabajo desarrollado en esta parte se puede resumir en los siguientes pasos:

- a) *Contacto inicial organización-WoNT:* primeros contactos en donde se establece la demanda y las necesidades de la empresa. Se realiza generalmente vía teléfono, fax o correo electrónico.
- b) *Primeras entrevistas:* con el objetivo de programar el diseño de la evaluación. Se tratan temas diversos como la discusión y consenso sobre el motivo del asesoramiento por parte de WoNT, el análisis de los historiales previos de proyectos realizados (si los hubiere), los recursos humanos, técnicos y físicos disponibles para la realización del proyecto, etc.
- c) *Comprobaciones preliminares:* diseño de las listas de comprobación o *checklist* utilizando *focus group* y/o entrevistas con expertos. En función de estos resultados preliminares, se diseña finalmente el cuestionario RED específico con las áreas y grupos de trabajadores que serán objeto de evaluación.
- d) *Segundas entrevistas informativas* para la presentación de la metodología WoNT y el cuestionario RED. Su objetivo es informar a personas y colectivos 'clave' acerca del procedimiento y estrategia a seguir. Se generan así expectativas realistas sobre los resultados. Se esclarecen dudas y se fija el calendario de actuación. Tras estas entrevistas se pueden programar campañas de sensibilización para favorecer la difusión de la información, en caso de que sea necesario.
- e) *Evaluación propiamente dicha:* aplicación de la versión del cuestionario RED específica al tipo de organización. La viabilidad del cuestionario «on line» evita errores de ejecución y garantiza la recogida de información en un periodo determinado de tiempo acelerando el proceso, sin reducir por ello la rigurosidad del estudio.

Fase de análisis de los resultados. La información recogida, tanto mediante el cuestionario RED como mediante otros instrumentos de evaluación como son los *checklist*, grupos de discusión, información documental y/o entrevistas, se somete ahora a un proceso de análisis, valoración e interpretación. Se utilizan aquí tanto técnicas de análisis y valoración de datos cuantitativas como cualitativas en función del origen de los datos. Una vez analizada y valorada la información, se interpreta y sintetiza.

Fase de emisión y presentación de informes. En el informe de resultados (ver cuadro 1) se señalan los factores psicosociales más importantes, así como sus consecuencias psicosociales. Este informe se realiza tanto a nivel de la empresa en su conjunto (informe global) como a nivel de los diferentes grupos de trabajo considerados (subinformes). Los datos de la empresa en su conjunto se comparan con los datos obtenidos en una muestra normativa (*benchmarking externo*). Dentro de la misma empresa, se comparan los diferentes grupos evaluados entre sí y con el resto de grupos de la empresa (*benchmarking interno*). Finalmente, se describen las principales recomendaciones tanto a nivel general, pero más interesantemente para cada área o grupo evaluado en particular en donde se especifican estrategias concretas de prevención de los principales riesgos psicosociales detectados, cómo corregir los daños detectados, así como también qué hacer respecto a las evaluaciones positivas de factores psicosociales.

Toda esta información se recoge en un informe escrito y se presenta a los responsables de la organización (informantes clave) mediante feedback oral en una sesión de trabajo (o varias sesiones si es el caso).

CUADRO 1. Esquema de un Informe de resultados

-
- 1) **Informe Global.** Es un diagnóstico general de riesgos psicosociales en la plantilla laboral que incluye tanto los principales riesgos psicosociales detectados, como aquellos aspectos positivos de la organización del trabajo y de las personas, información estadística, valoraciones de riesgos, daños y comparaciones con otras muestras (*benchmarking externo*).

 - 2) **Subinformes.** Diagnóstico particular para cada una de las áreas o departamentos evaluados que incluye tanto los principales riesgos psicosociales detectados, como aquellos aspectos positivos de la organización del trabajo y de las personas, información estadística, valoraciones de riesgos, daños y *benchmarking* interno.

 - 3) **Lista priorizada** de recomendaciones (generales y para cada área) orientadas a:
 - 3.1. La prevención de riesgos psicosociales detectados.
 - 3.2. La corrección de situaciones de daño detectadas.
 - 3.3. La optimización y mejora de los aspectos positivos encontrados.
-

Fase de Evaluación en profundidad. Si los resultados lo sugieren, se recomienda una evaluación más en profundidad de alguna de las áreas evaluada (por ejemplo, casos de mobbing, de adicción al trabajo). En estos casos se opta por técnicas específicas como entrevistas individuales o la aplicación de instrumentos de diagnóstico específicos.

En todo momento se garantiza la confidencialidad de los datos obtenidos en cuanto a su publicación externa y en cuanto a las respuestas individuales de los participantes. Se realiza un contrato con la empresa en cuanto a la publicación de los resultados, recayendo dicha responsabilidad en los investigadores.

Llegado a este punto, algunas empresas consideran finalizada la evaluación de riesgos psicosociales y terminan aquí el proceso. Sin embargo, desde el equipo WoNT aconsejamos seguir con el resto del proceso de investigación-acción.

Fase de retroalimentación. Se mantienen, en la medida de lo posible, entrevistas de feedback con los responsables de las diferentes áreas y los participantes en la evaluación (*feedback survey*). Con ello, se cumple con la Ley de Prevención de Riesgos Laborales que obliga a las empresas a dar información sobre los riesgos potenciales de los puestos de trabajo. El *feedback survey* es una estrategia de intervención organizacional basada en la comunicación bi-direccional entre los facilitadores (o evaluadores) y las personas sobre las que se ha realizado una evaluación organizacional. A grandes rasgos, a través de la comunicación oral y bi-direccional se llega a conocer más sobre el problema en cuestión y se plantean estrategias de mejora organizacional que estén bajo el control de las personas que las llevarán a cabo. Se entrega a todos los participantes un informe con los resultados por área, explicando el modelo utilizado y comparando, de forma gráfica, los resultados de su grupo con el resto de la empresa en cada grupo de factores evaluados. Esta información representa una «foto» con nuestra explicación técnica, de la situación psicosocial, y les animamos a que ellos la interpreten como miembros integrantes de la empresa y área evaluada, y a que propongan acciones de mejora cuyo desarrollo esté bajo su propio control.

Fase de acción. Tras estas sesiones de feedback, se entrega de nuevo un informe a la empresa, donde se especifican las estrategias propuestas de mejora o intervención priorizadas en cada grupo de la empresa (prevención primaria, secundaria y/o terciaria-optimización), así como la urgencia de su aplicación (estrategias a corto, medio y largo plazo). La organización tiene la potestad, bajo el asesoramiento del equipo WoNT, de seleccionar aquellas estrategias que quieren llevar a cabo y el orden de prioridad (ver último apartado de este capítulo).

Fase de evaluación de la eficacia de la intervención. Al finalizar la intervención realizada se realiza una primera evaluación de la eficacia (evaluación de la eficacia a corto plazo). Se comprueba aquí si las acciones emprendidas



han tenido éxito y hasta qué punto se han conseguido los objetivos de la intervención propuesta. Se realizan evaluaciones tanto de los grupos/áreas donde se ha intervenido como de los grupos/áreas en los que no. Por tanto, los grupos intervenidos se pueden comparar tanto con ellos mismos en dos momentos temporales (pre-intervención y post-intervención) como con otras áreas o grupos de la empresa (en los que *no* se ha intervenido). Todo ello nos permite realizar, con fiabilidad, un estudio de la eficacia de la intervención.

Entre 6 meses y año después de la intervención realizada, se lleva a cabo una segunda evaluación de la eficacia de la intervención (evaluación de la eficacia a largo plazo) que coincide también con una segunda evaluación de los riesgos psicosociales para monitorizar todo el proceso de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo en la misma organización.

Tras ello, existe la posibilidad de volver a realizar sesiones de *feedback* con todos los participantes de esta segunda evaluación. Finalmente, se entrega un *informe final* a la empresa señalando los beneficios de las acciones emprendidas, así como un nuevo listado de acciones de intervención priorizadas, relacionadas generalmente con el mantenimiento (*Monitoring*) de la prevención de la salud psicosocial en la empresa.

3.2. EL CUESTIONARIO RED PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Como se ha mencionado antes, existen diferentes instrumentos para evaluar y valorar los riesgos psicosociales, como por ejemplo, entrevistas a expertos, obtención de datos administrativos, *checklists* o listas de comprobación y cuestionarios de autoinforme. Estos últimos resultan sumamente efectivos debido a su bajo coste, facilidad de aplicación y por la gran información detallada que nos ofrecen. Además, los cuestionarios de autoinforme son el instrumento más utilizado en la evaluación de riesgos psicosociales. En concreto, el cuestionario RED es un elemento clave en la evaluación de riesgos psicosociales según nuestra metodología, y que pasamos a describir a continuación.

3.2.1. Objetivos y características básicas del cuestionario RED

El cuestionario RED tiene como objetivo básico la identificación de:

- a) **Factores de riesgo psicosocial** o estresores a un nivel específico (por ejemplo, empresa, grupo de trabajo, planta, departamento). Con este instrumento se detectan los principales factores de riesgo pero también los principales factores de motivación y oportunidad de mejora.
- b) **Colectivos** potenciales de riesgo (por ejemplo, trabajadores más mayores, trabajadores temporales, trabajadores poco cualificados, inmigrantes). Se identifican aquellos colectivos que por sus características socio-demográficas y laborales pueden ser potencialmente colectivos de riesgo psicosocial. Son aquellos colectivos que identifica también la ley de prevención de riesgos laborales.
- c) **Personas** con riesgo de desarrollar problemas relacionados con el estrés (por ejemplo, tecnoestrés, burnout, adicción al trabajo, mobbing). Aunque el RED no identifica directamente a personas, ya que es un instrumento de aplicación e interpretación colectiva y anónima, cada trabajador en base al feedback individual que recibe de forma personal mediante el RED *on line* (ver apartado 3.2.3) puede requerir si lo desea asesoramiento y ayuda profesional específica.
- d) **Personas/grupos/organizaciones 'psicológicamente' sanos** para mejorar su bienestar y la calidad de vida laboral.

Estos son los principales colectivos que el RED identifica con su aplicación. A continuación, se detallan las principales características del instrumento, que son su carácter práctico, normativo, sistemático, comprehensivo, flexible y científico.

3.2.2. Características centrales del cuestionario RED

Utilidad práctica y normalización: Es un instrumento práctico basado en la investigación empírica y adaptado a las normativas españolas y europeas en materia de evaluación y prevención de riesgos laborales. Está pensado para un uso sencillo sin ornamentación conceptual superficial. Esto significa que las escalas que se incluyen en las diversas versiones del RED son breves y los ítems que forman las variables son sencillos de interpretar y no son redundantes. Además sólo se incluyen aquellos aspectos del trabajo y de los trabajadores que son susceptibles de poder modificarse y mejorarse (por ejemplo, competencias específicas mejorables mediante la formación y el entrenamiento). Por ejemplo, no se incluyen características estables de personalidad, difíciles de mejorar mediante la intervención.

Sistemático y comprehensivo: Las escalas cubren un amplio rango de estresores (Peligros Psicosociales) y consecuencias negativas (Daños individuales, grupales y organizacionales) y positivas (Beneficios individuales, grupales y organizacionales). En las comprobaciones preliminares se aplica la lista de comprobación o checklist del RED que cubre con preguntas abiertas todos los factores psicosociales que vienen prescritos por la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y otras normativas Europeas. Una vez determinados en las entrevistas preliminares los riesgos específicos a la organización, se aplica la versión general (riesgos generales) con los módulos específicos (riesgos específicos). La versión general consiste en un grupo de escalas relevantes en la mayoría de los trabajos actuales y que cubre las obligaciones legales. Las versiones específicas cubren los riesgos específicos de la empresa en donde se va a realizar la evaluación en función del sector al que pertenece, y el tipo de trabajo que se realiza (por ejemplo, mental, emocional, físico).

Modular y flexible. El cuestionario matriz del RED es de tipo 'modular' y consiste en un total de 37 escalas (ver escalas más adelante en el cuadro 3). Es un cuestionario flexible y adaptado a las necesidades particulares de la demanda. En su formato electrónico *on line* llamado RED@es, la selección de los módulos adecuados se realiza mediante un proceso de árbol de decisión, en donde la persona va indicando por ejemplo si trabaja con gente (trabajo emocional), datos (trabajo mental) o cosas (trabajo físico) en función del porcentaje de tareas de cada tipo (emocional, mental y/o físicas) que realiza a la semana; si es o no supervisor y cuántas personas tiene a su cargo; si tiene o no contrato de tipo temporal; etc. Todo ello para identificar colectivos potenciales de riesgo psicosocial. El RED tiene la función de realizar un 'screening' sobre los principales factores de tipo psicosocial en la organización.

Científico. Las escalas incluidas en el cuestionario están validadas en estudios previos publicados en revistas de impacto nacional e internacional (ver lista publicaciones del equipo de investigación en <http://www.wont.uji.es>) y están fundamentadas en modelos teóricos de impacto científico (ver apartado 2 de este capítulo).

3.2.3. Versiones del cuestionario RED

La investigación desarrollada hasta ahora ha posibilitado el diseño de diversas versiones del RED. El objetivo siempre ha sido, por una parte diseñar instrumentos de evaluación y protocolos de actuación lo más específicos posible a la realidad ocupacional y organizacional sobre la que se interviene, y por otra parte, facilitar su cumplimentación mejorando la facilidad de su corrección. Los instrumentos de evaluación específicos tienen mayor potencial predictor de conductas y constructos psicosociales como ha venido demostrando la ciencia psicológica a lo largo de toda su historia.

Desde este planteamiento, existen diversas versiones del RED que se pueden clasificar en función del ámbito de aplicación y del formato de respuesta.

En función del ámbito de aplicación. Se dispone de dos tipos de instrumentos: versión estándar y versiones específicas. La versión estándar RED.es, cubre la evaluación de los principales riesgos o peligros psicosociales esta-

blecidos por la Ley de Prevención de Riesgos Laborales de nuestro país, normativas europeas al respecto y resultados de la investigación científica.

Para la evaluación de riesgos psicosociales en colectivos específicos se dispone actualmente de cinco instrumentos: **RED-TIC** (Usuarios de Tecnologías de la Información y Comunicación), **RED-TT** (Teletrabajadores), **RED-HOS** (Hospitales), **RED-ADMON** (Ayuntamientos y Administraciones Públicas), **RED-EDU** (Profesores de secundaria y de universidad). Además también se ha validado una versión de RED para el colectivo pre-profesional de Estudiantes Universitarios (**RED-UNI**).

Por otra parte, hemos desarrollado un cuestionario RED específico no tanto de un colectivo o grupo ocupacional sino para la evaluación de un 'daño' psicosocial específico y emergente como es la 'Adicción al Trabajo' (**RED-ADIC**).

Además en la actualidad **estamos trabajando en la validación de dos versiones más del RED** para colectivos específicos: el **RED-PYME** (Pequeña y Mediana Empresa) y el **RED-CONS** (Sector de la Construcción).

Finalmente, **estamos validando también una versión breve del cuestionario (RED-BR) que será útil también como evaluación tipo screening** y que incorpora tanto mejoras en la reducción del tiempo de cumplimentación (10 minutos) como en la posibilidad de que sea aplicado por técnicos de prevención con una formación mínima en la metodología WoNT. Todo ello, sin reducir las propiedades psicométricas del cuestionario, ni su utilidad práctica.

En función del formato de respuesta. El RED estándar y todas su versiones tienen dos formatos de respuesta: una tradicional de lápiz-y-papel y otra *on line*⁴. Las versiones en formato *on line* presentan una serie de ventajas frente a las tradicionales. En primer lugar, ofrecen un feedback inmediato (1 segundo) de los resultados obtenidos por el usuario que completa el cuestionario (ver un ejemplo de parte de este feedback en cuadro 2). Recibir la información de forma inmediata sin tener que esperar los resultados de los cuestionarios, a veces durante meses, es gratificante en sí mismo. Por otra parte, se cumple con la LPRL que obliga a las organizaciones a dar información sobre los riesgos laborales a sus trabajadores. Otra ventaja potencial es que los datos van directamente a una base de datos y no pueden ser manipulados, ni tampoco susceptibles de error en su introducción manual.

Finalmente, en todos los casos, la confidencialidad esta garantizada y no es necesaria la presencia de un técnico especialista en la aplicación del instrumento.

CUADRO 2. Ejemplo de feedback ofrecido por la versión *on line* del cuestionario RED

Demandas*	Su puntuación	Valores aceptables
Sobrecarga de trabajo	4	1.3-3.7
Ambigüedad de rol	3	1.0-2.2
Conflicto de rol	1.3	1.2-2.9
Demandas mentales	3.5	3.5-4.8
Demandas sociales	4	1.5-4.2

*Son los riesgos psicosociales o 'peligros' en el trabajo. Por ejemplo, la sobrecarga de trabajo que tiene la incertidumbre sobre cuestiones de su trabajo, el nivel de conflicto o demandas que recibe de los demás que son incompatibles entre sí, y por último las demandas que tiene su trabajo de tipo mental y de tipo social o de trato con la gente. Si su puntuación oscila dentro de los 'valores aceptables' tiene un nivel de demandas bueno en su trabajo. No obstante, cuando su puntuación esté por encima de estos valores, estas demandas se pueden convertir en un estresor más de su trabajo y podrían ser perjudiciales para su salud psicosocial.

⁴ Algunas versiones on line están disponibles en Internet, en concreto en la página www.wont.uji.es

3.2.4. Las escalas del cuestionario RED y su validación

El cuestionario RED.es contiene 35 escalas agrupadas en cuatro bloques (ver cuadro 3): Datos administrativos (bloque 1), Demandas laborales (bloque 2), Recursos personales y laborales (bloque 3) y Emociones/Experiencias (bloque 4). Las respuestas al primer bloque son abiertas y las de los tres bloques restantes son respuestas tipo Likert con 7 anclajes de respuesta que van desde 0 (nunca le ha ocurrido a la persona lo que se indica en el ítem) a 6 (lo que indica el ítem le ocurre a la persona siempre, todos los días).

El bloque 1 (datos administrativos) recoge una serie de variables sociodemográficas (por ejemplo, género, edad, estado civil) y laborales (por ejemplo, puesto de trabajo, años de experiencia en el puesto y en la empresa, porcentaje de tareas físicas, mentales y emocionales que realiza) que permiten, en caso que así se solicite, realizar subagrupaciones de los resultados, así como una mejor descripción de la muestra. Debido a la flexibilidad del cuestionario, estas variables pueden negociarse con la organización para respetar la confidencialidad de los participantes en la evaluación.

Los tres últimos bloques evalúan dos tipos de variables: 1) estresores, riesgos o peligros psicosociales (Demandas y Recursos laborales y personales) y 2) Consecuencias psicosociales y organizacionales (Emociones/Experiencias en el trabajo: Daños psicosociales, Bienestar psicosocial y Daños Organizacionales). Cabe señalar que todas estas variables fueron seleccionadas siguiendo el modelo teórico RED cuyas bases científicas ya se han comentado en el punto 2.

En el Cuadro 3 aparecen las escalas que evalúa el RED.es, así como su fiabilidad. Tal y como se aprecia en este cuadro, todas las escalas (medidas con ítems originales elaborados por el equipo WoNT, y protegidos por la ley de la propiedad intelectual) poseen buenos indicadores de fiabilidad (de acuerdo con Nunnally y Berstein (1994) presentan valores alfa de Cronbach iguales o superiores a .70). Las correlaciones de Pearson, en los casos en los que no se ha calculado el alfa de Cronbach al estar las escalas constituidas por sólo 2 ítems, muestran valores también significativos.

CUADRO 3. Escalas del red y su fiabilidad

Estresores, peligros o riesgos psicosociales		
Demandas (bloque 2)	Recursos laborales (bloque 3)	Recursos personales (bloque 3)
Sobrecarga cuantitativa (.87)	Autonomía (.80)	Autoeficacia (.91)
Sobrecarga emocional (.81)	Feedback *	Eficacia grupal percibida (.86)
Sobrecarga mental (.72)	Calidad organizacional (.70)	Competencias profesionales (.82)
Conflicto de rol (.88)	Formación organizacional *	Competencias emocionales (.85)
Ambigüedad de rol (.86)	Apoyo social *	Competencias mentales (.71)
Rutina (.89)	Estilo liderazgo (.94)	
Mobbing (.80)	Relaciones interpersonales *	
	Trabajo en equipo (.89)	
Consecuencias psicosociales y organizacionales (bloque 4)		
Daños psicosociales	Bienestar psicosocial	Daños organizacionales
Síntomas psicósomáticos *	Satisfacción y placer (.84)	Absentismo *
Aburrimiento (r=.34)**	Relajación (.77)	Ineficacia profesional (.83)
Ansiedad (.83)	Emociones positivas (.85)	Falta de compromiso (.74)
Burnout (agotamiento, cinismo y despersonalización) (.80, .87, .85)	Engagement (vigor, dedicación y absorción) (.84, .90, .72)	Intención de abandono de la organización (.75)
Adicción al trabajo (dependencia psicológica) (.72)	Flow (experiencias laborales óptimas) (.81)	
Tecnoestrés (.93)		

NOTA: Entre paréntesis aparece el alfa de Cronbach de cada escala.

* Escalas en donde no se puede calcular el alfa porque son ítems independientes.

** r (correlación de Pearson debido a que la escala la componen 2 ítems)



Finalmente señalar que el RED tiene un registro de la propiedad intelectual (Nº de asiento registral: 09/2004/1392), y cumple gran parte de las normas ISO 10075-3: 2002 en cuanto a «instrumento diagnóstico» de la salud ocupacional.

3.2.5. Administración del RED

La duración media en la contestación del cuestionario RED oscila entre 25-35 minutos, dependiendo del formato de respuesta (*on line* o lápiz-y-papel, la primera más rápida) y de la habilidad del usuario. Como se dijo anteriormente, la versión breve del cuestionario RED que estamos validando en la actualidad, tiene una duración estimada de contestación de tan sólo 10 minutos.

El cuestionario RED se cumplimenta en la misma organización. Ahora bien, la versión *on line* puede cumplimentarse desde cualquier punto de acceso a Internet ya que el trabajador dispone de un código para entrar en la página habilitada a tal fin que sólo él conoce. En caso de aplicación tradicional de lápiz-y-papel se deben tomar las medidas adecuadas para garantizar la confidencialidad y el anonimato también.

La introducción de los datos en la base de datos informática es manual para el formato de lápiz-y-papel, e informatizada para el formato *on line*. En este último caso, la corrección es inmediata y se agiliza el proceso de evaluación en su conjunto.

Como ya se ha comentado anteriormente, la metodología seguida para la aplicación de este instrumento se integra en un proceso más amplio que comienza con la demanda de una actuación concreta por parte de una empresa u organización, y finaliza con la elaboración de un informe de la evaluación (pre y post-intervención) realizada. A su vez, y 'sólo' en función de los resultados obtenidos en la evaluación, se propone una 'guía' de acciones correctivas, preventivas y/o de mejora continua adaptada a la organización en particular, y derivada directamente de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento. A esta última parte, dedicamos el siguiente apartado.

4. Estrategias de intervención psicosocial

La evaluación de riesgos psicosociales posibilita el diseño de estrategias de intervención psicosocial ajustadas a la demanda. Como ya se dijo anteriormente, el instrumento RED va más allá de la simple evaluación y desarrolla una 'guía' en la que se detallan las acciones correctivas, preventivas y de mejora continua a realizar en la organización.

Este plan de intervención siempre se programa considerando, además de los resultados obtenidos en los análisis de los cuestionarios, la **información de los checklist o listas de comprobación**, las **reuniones de trabajo con informantes clave** y en general, **toda la información relevante obtenida durante el proceso de evaluación inicial**. El análisis global y comprensivo de la información, permite proponer estrategias ajustadas a necesidades y situaciones concretas.

La propuesta de intervención se ejecuta previo acuerdo con la organización y se somete a un proceso de calidad para establecer la eficacia de la misma. Para ello, **se programa una segunda evaluación en donde se comparan los resultados iniciales** (primera evaluación) **con los obtenidos después llevar a cabo la intervención**. El rigor en este proceso posibilita explicar los cambios en función de la intervención, ya que si los hubiera podrían atribuirse a la misma intervención realizada.

Las posibles intervenciones (siempre en función de los resultados de la evaluación inicial) van orientadas a cambios en el ambiente de trabajo (por ejemplo, reducción de demandas laborales y aumento de recursos labora-

les) como cambios en la persona (por ejemplo, aumento de recursos personales mediante acciones formativas generalmente), y la interacción persona-trabajo (por ejemplo, reducción de demandas y/o aumento de recursos laborales, y aumento de recursos personales). De esta manera, las estrategias de intervención pueden aplicarse desde un nivel más individual/personal a un nivel organizacional y se puede programar a corto, medio y largo plazo.

Más concretamente, la intervención puede plantearse teniendo en cuenta tanto el foco o nivel de aplicación como los objetivos que se propone.

En función del «foco de aplicación». En función del ‘foco’ las estrategias pueden ser individuales u organizacionales (ver figura 2). Cuando en la evaluación se detecta una falta de recursos personales, se utilizan estrategias centradas en el individuo con el objetivo de aumentar y mejorar sus recursos personales. Estas estrategias suponen la implicación activa del trabajador ya que pretenden dotarle de conocimientos, generar competencias, desarrollar habilidades, etc.

Cuando el problema son las demandas y/o bajos recursos laborales, el foco no está tanto en el individuo sino en la propia organización, y por tanto las estrategias van orientadas a mejorar la situación laboral, como por ejemplo aumentando la variedad de tareas, o resolviendo conflictos de rol, mejorando el estilo de liderazgo. Es posible también la combinación de estrategias tanto individuales como organizacionales⁵. La elección de estrategias más adecuadas siempre dependerá de los resultados de la evaluación de riesgos psicosociales realizada.

En función de los «objetivos» de la intervención se diferencia generalmente entre intervención primaria, secundaria y terciaria. Además, el mismo proceso de evaluación (diagnóstico) puede considerarse intervención ya que la detección de los posibles riesgos y su posterior análisis ponen en evidencia un posible panorama de actuación. De ahí la importancia de suministrar el feedback de los resultados a los trabajadores que participan en el proceso de evaluación. Es por eso que en el cuadro 4 aparece un primer objetivo de ‘diagnóstico’.

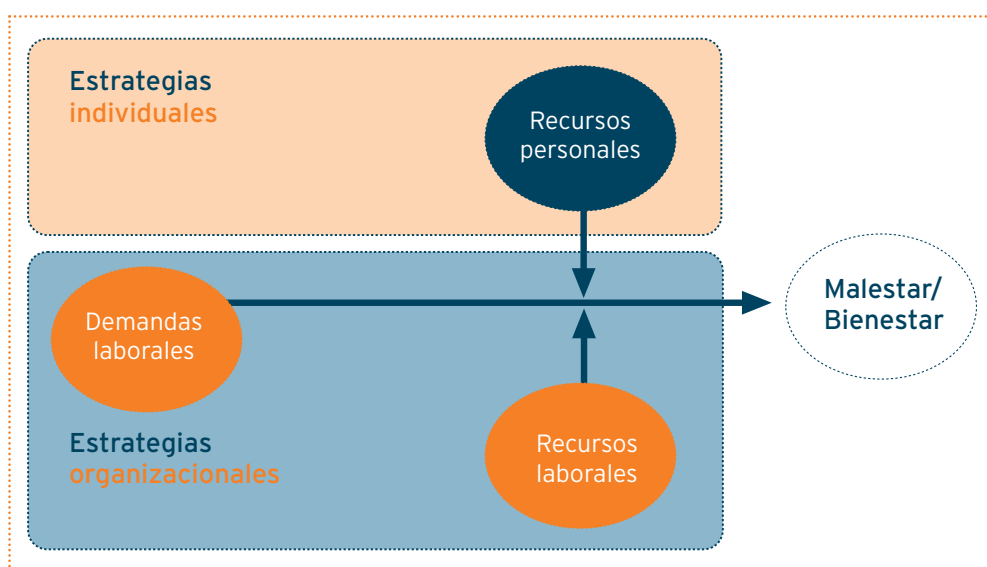


FIGURA 2. Foco de las estrategias

⁵ Para más información sobre un caso práctico de intervención que combina tanto estrategias individuales como organizacionales, ver Cifre, Salanova y Rodríguez, en prensa).

La **prevención primaria** es la verdaderamente preventiva ya que es de carácter general y se dirige a todos los empleados. Su objetivo es reducir o eliminar los factores de riesgo, adaptando el entorno (físico y psicológico) del trabajo al trabajador desde una perspectiva proactiva, que trata de eliminar la aparición de estresores. La efectividad de la prevención primaria es que evita la aparición (o continuidad) de daños; sin embargo, hay que tener en cuenta sus elevados costes y la complejidad de su aplicación.

La **prevención secundaria** se aplica cuando comienzan a manifestarse los primeros síntomas de daños psicosociales y/o organizacionales y consiste en acciones dirigidas a reducir las consecuencias negativas de las situaciones de riesgo sobre la salud de los trabajadores. En este caso, se aplican a colectivos, grupos o personas que ya padecen riesgo con manifestación de ciertos daños. A diferencia de la prevención primaria, en la secundaria el nivel de actuación es personalizado y se espera que el trabajador participe más activamente.

La **prevención terciaria**, también denominada tratamiento, se aplica cuando el daño está presente con todas sus consecuencias y la situación puede precisar acciones inmediatas por su gravedad. Finalmente, se puede considerar la intervención cuyo fin es la reinserción o rehabilitación de los trabajadores que han sufrido daños importantes y pretenden reincorporarse a su entorno laboral.

Aunque se describen separadamente, las estrategias de intervención se suelen implementar combinadas para hacerlas más efectivas y en muchas ocasiones se puede actuar paralelamente en varios niveles y con diferentes objetivos.

La combinación de estos dos ejes (tipo de prevención - foco de actuación) da lugar a los diferentes tipos de prevención e intervención (Cuadro 4). Si bien es cierto que en nuestro país el nivel de realización de esta parte tan importante de la prevención de riesgos psicosociales no es muy frecuente, la tendencia actual se dirige a la mayor utilización del proceso de actuación en materia de acciones preventivas ya que cada vez más las organizaciones son sensibles a la prevención y se preocupan por las personas que trabajan en ellas.

Sin intención de ser exhaustivos, a continuación se hace una breve descripción de las **estrategias de intervención** comenzando por aquellas que están **dirigidas al trabajador**.

- a) **Auto-diagnóstico:** Se trata de hacer evidente la situación evaluada. El hecho de reconocer que el problema existe, supone el primer paso para afrontarlo o al menos una percepción diferente que afecta al comportamiento posterior. Es el feedback que recibe el trabajador al contestar el cuestionario RED *on line*.

CUADRO 4. Principales estrategias de intervención psicosocial

Objetivo/Foco	Estrategias individuales	Estrategias organizacionales
Diagnóstico	- Auto-diagnóstico	- Auditoría de salud psicosocial
Prevención primaria	- Gestión del tiempo - Entrenamiento en habilidades sociales - Equilibrio trabajo-vida privada	- Mejora del contenido del puesto - Horarios de trabajo - Desarrollo directivo
Prevención secundaria	- Grupos de mejora - Coaching and consulting	- Programas de acogida a nuevos empleados - Desarrollo organizacional
Prevención terciaria/ Tratamiento	- Asesoramiento - Psicoterapia	- Institucionalización de servicios

- b) **Gestión del tiempo:** Una de las demandas más frecuentes es la sobrecarga cuantitativa ya que la presión temporal se considera un gran estresor. Por eso, las estrategias dirigidas a la gestión del tiempo son muy eficaces ya que su objetivo es el entrenamiento para utilizar el tiempo de forma efectiva, estableciendo plazos realistas para la realización de tareas y la consecución de metas.
- c) **Entrenamiento en habilidades sociales:** Dado el creciente aumento de profesiones de servicios, este tipo de intervención es cada vez más demandado. En la mayoría de trabajos, las habilidades profesionales se consideran más importantes que las interpersonales; sin embargo, para los profesionales del sector servicios son cruciales ya que trabajan todo el tiempo con y para personas. Entre estas habilidades sociales, por ejemplo está la formación en inteligencia emocional, que trata de proporcionar estrategias para afrontar las demandas emocionales del trabajo y éstas son propias, sobre todo, de los profesionales del sector servicios. Se suelen programar en forma de talleres o *workshops* en los que se entrena al trabajador en este tipo de habilidades (ver Rodríguez, Llorens y Salanova, 2006 para un ejemplo).
Otros tipos de entrenamiento son por ejemplo la formación en el manejo del estrés. Están dirigidas al trabajador con el fin de proporcionarle estrategias para hacer frente a las demandas que supone el trabajo en general, favoreciendo la adaptación laboral. Se planifican también en forma de talleres y se parte de un reconocimiento de demandas y recursos que posibilite el análisis de situaciones problemáticas. En base a esto se establecen pautas de comportamiento ya sea en relación a la solución del problema o a neutralizar los efectos que produce en el trabajador dependiendo de características individuales.
- d) **Equilibrio trabajo-vida privada:** Para evitar conflictos del tipo trabajo-familia y optimizar la calidad de vida laboral, las estrategias de conciliación trabajo-vida privada aparecen como una alternativa positiva que se pueden desarrollar desde la Dirección de Recursos Humanos para ayudar a la gestión de la interacción entre la Familia y el Trabajo. Se pueden agrupar en tres bloques (1). En primer lugar, se encuentran las estrategias que se centran en la implantación de sistemas que permitan una mayor flexibilidad en el horario y en el lugar de trabajo. (2) En segundo lugar, están las estrategias que se focalizan en ofrecer beneficios para el cuidado de los niños (principalmente), u otras personas a su cargo (como son personas mayores). Finalmente (3) se encuentran el resto de medidas que puede tomar la empresa (para una revisión ver Cifre y Salanova, 2004).
- e) **Grupos de mejora:** Se trata de crear y desarrollar grupos relativamente estables que trabajen juntos de forma regular para que en ellos se intercambie información, se comparta conocimiento, se apoyen unos a otros emocionalmente y resuelvan problemas laborales de forma autónoma y autogestionada. Estos grupos proporcionan reconocimiento, confort, ayuda y compañerismo a cada uno de sus integrantes.
- f) **Coaching y Consulting:** El principal objetivo de estas técnicas es apoyar el desarrollo profesional. En esencia la situación prevé que un supervisor ayude a los trabajadores a resolver problemas laborales. La diferencia entre ambos radica en que en el «*coaching*», el trabajador aprende a resolver problemas que se le pueden presentar en múltiples situaciones (por ejemplo, cómo tratar a clientes agresivos), mientras que con la estrategia de «*consulting*» aprende a resolver problemas específicos (por ejemplo, cómo tratar a un cliente en particular). Este tipo de estrategias tienen en su base teorías del aprendizaje (por ejemplo, observacional, por ejecución, aprendizaje vicario, etc.).
- g) **Asesoramiento:** Se trata de una metodología activa que busca restaurar el control del empleado sobre su vida laboral y le estimula a responsabilizarse de nuevo de su propia conducta. Es de gran utilidad en casos de reincorporación o restauración de tareas. Esta técnica consta de tres fases: (1) En la primera de ellas, la persona se hace consciente de su situación, concienciándose de que sólo puede resolver el problema con su propio esfuerzo y dedicación. En la segunda (2), se utilizan técnicas para describir y afrontar el problema (autodiagnóstico, gestión del tiempo). En la tercera (3) y última se prepara para volver a su trabajo mediante una exposición sistemática. Este proceso está totalmente monitorizado.

- h) **Psicoterapia:** Dirigido a casos en que el daño ha sido significativo. Se prescribe a nivel individual pero al tiempo se trabaja con el grupo de trabajo, y en su caso con la familia, para favorecer la acogida del trabajador afectado en su vuelta al puesto de trabajo o reinserción laboral.

A continuación se describen las **estrategias de intervención que se pueden aplicar a nivel organizacional.**

- a) **Auditoría de salud psicosocial:** Se dirige a desarrollar estrategias de acción para mejorar la efectividad organizacional y el bienestar de los empleados. Se basan en la evaluación sistemática y en la implantación de medidas dirigidas a optimizar el bienestar. Se trata de adoptar procedimientos rutinizados y formalizados en la propia dinámica organizacional que ofrezcan información continua sobre aspectos relativos a la salud psicosocial. Son el informe de resultados que ofrecemos en la evaluación de riesgos psicosociales.
- b) **Mejora del contenido del puesto:** Se dirige a una reducción cuantitativa y/o cualitativa de las demandas laborales. En este ámbito, se distinguen tres tipos de estrategias: rediseño de puestos, clarificación del rol de los empleados y mejora del entorno físico del trabajo. En muchos casos se realiza en relación a grupos de trabajo estableciendo funciones, responsabilidades y relaciones entre los miembros del grupo, incluyendo el rol de supervisión o liderazgo.
- c) **Horarios de trabajo:** Suponen una planificación temporal actuando sobre los aspectos temporales del trabajo optimizando los horarios, turnos, periodos de descanso, vacaciones, horarios, etc., o proponiendo algunas estrategias como temporadas sabáticas, días de salud mental, etc.
- d) **Desarrollo directivo:** Son estrategias de gestión de recursos humanos (tales como selección de personal, formación, etc.) pero orientadas a directivos y personas que en la organización desempeñan funciones de mando. El cuestionario RED permite detectar riesgos psicosociales específicos para este colectivo de mandos, supervisores y puestos directivos en general con las consiguientes estrategias de mejora y prevención de riesgos psicosociales.
- e) **Programas de acogida de nuevos empleados:** Los empleados noveles que llevan poco tiempo en la organización son también un colectivo de riesgo psicosocial importante. Generalmente suelen sufrir de estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) dado que entran a formar parte de un ambiente poco familiar para ellos. Los programas de acogida que consisten en charlas, entrevistas, visitas dirigidas, cursos de formación, etc., tienen como objetivo hacer más transitable este periodo de transición de rol y que el empleado sufra menos el *shock* de entrada a la organización y se adapte a la misma de forma más cómoda y eficaz.
- f) **Desarrollo organizacional:** Se centra en mejorar las operaciones internas de una organización realizando cambios saludables. Incluye varias técnicas como el *Feedback Survey*, entrenamientos y desarrollo de equipos. En concreto, el *Feedback Survey*, como ya hemos señalado en el apartado anterior, consiste en proporcionar a los trabajadores información sobre los resultados de su evaluación en sesiones de trabajo en grupo. Una vez conscientes de su situación, ellos mismos proponen estrategias de mejora. Posteriormente, tras el compromiso y la implicación en la implantación de estas medidas, se realiza un seguimiento de la eficacia de las mismas.
- g) **Institucionalización de servicios:** Se trata de servicios de asistencia y promoción de la salud integral. Últimamente, la importancia de los servicios de salud y seguridad ocupacional ha aumentado considerablemente desde la aparición de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Sin embargo, en pocos casos se ocupan de aspectos psicosociales.

En los proyectos que se han desarrollado hasta ahora en el marco del Equipo WoNT, ha resultado evidente que existen unos criterios o factores **críticos que garantizan el éxito de los programas de intervención**, y que coinciden con los resultados de la investigación científica en temas de intervención psicosocial. Estos criterios son:

- a) **Planificación temporal realista** teniendo en consideración que pueden haber posibles 'baches', cambios imprevistos, retrasos, etc., y que además previene que se dilate demasiado en el tiempo todo el proceso

de evaluación-intervención-evaluación. Esta planificación adaptada a las circunstancias determinadas en cada caso y considerando los recursos disponibles para su ejecución, favorece las expectativas ajustadas y evita situaciones de frustración y el desánimo.

- b) **Confidencialidad y anonimato**, garantizado para los participantes en todo el proceso. Este es un punto clave que la metodología RED-WoNT ha cuidado desde el principio. Las versiones *on line* del cuestionario, respetando la protección de datos, garantizan la confidencialidad. Al mismo tiempo, el análisis de resultados cumple rigurosamente con unos criterios de análisis que garantizan el anonimato.
- c) **Participación activa** de la dirección y de los trabajadores. No sólo se está obligado por ley a participar en este proceso, sino que si esta participación no se da o se da de forma inadecuada, puede entorpecer y reducir la validez de los resultados obtenidos en la evaluación y quizá la desmotivación de los trabajadores y su implicación en todo el proceso de cambio debido a la intervención psicosocial. El rol de supervisores y mandos intermedios es clave ya que pueden colaborar tanto en el proceso de sensibilización de los trabajadores ofreciendo información acerca del procedimiento y motivándolos a participar, como en la implantación de medidas preventivas o correctivas.
- d) **Compromiso** de la dirección de la organización, de los mandos intermedios y de los ejecutores del programa de intervención. Todas las personas implicadas de una u otra forma en este proceso determinarán en gran medida cómo se llevan a cabo las intervenciones.

Lo que parece cierto es que a nivel práctico, la implementación de estrategias de intervención psicosocial se realiza desde la Dirección de Recursos Humanos (DRH) de las organizaciones. Por tanto, existe un puente de conexión entre la salud psicosocial y la DRH. En el mundo laboral en el que vivimos hoy día y para poder sobrevivir y prosperar en un contexto de cambio continuo, **las organizaciones necesitan tener empleados motivados y psicológicamente 'sanos' y para poder conseguirlo, las políticas de salud ocupacional y de DRH deben estar sincronizadas.**

Bibliografía

- Antonovski, A. (1987). *Unraveling the mystery of health. How people manage stress and stay well*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Taris, T., Schaufeli, W.B. y Schreurs, P. J. G. (2003a). A Multi-group analysis of the Job Demands-Resources Model in four home-care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10, 16-38.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: Freeman.
- Bandura, A. (2002). *Self-efficacy: The exercise of control*. (5ª edición). New York, NY: Freeman and Company.
- Bennett, J.B., Cook, R.F. y Pelletier, K. R. (2002). Toward an integrated framework for comprehensive organizational wellness. En J.C., Quick, y L.E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Cherniss, C. (1993). The role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout. En W. B. Schaufeli, C. Maslach, y T. Marek (eds.), *Professional burnout: Recent development in theory and research* (pp. 135- 149). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Cifre, E., Salanova, M. y Rodríguez, A.M. (en prensa). Intervención psicosocial en una esmaltera: Aplicación del modelo RED y el proceso de Acción-Investigación. En: Vega, S. y Nogareda, C. (eds.): *Intervención Psicosocial en las empresas*.
- Cooper, C.L., y Cartwright, S. (1994). Healthy mind: healthy organization: A proactive approach to occupational stress. *Human Relations*, 47, 455-471.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. y Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands - Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Garrido, E. (2000). Autoeficacia en el mundo laboral. *Apuntes de Psicología*, 18(1), 9-38.
- Hakonen, J.J., Bakker, A.B., y Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495-513.
- Hobfoll, S.E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 337-421.
- Hobfoll, S.E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307-324.



- **Hobfoll, S.E. y Freedy, J. (1993).** Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. En W. B. Schaufeli, C. Maslach, y T. Marek (eds.), *Professional burnout: Recent development in theory and research* (pp. 115-129). Washington, DC: Taylor & Francis.
- **Hockey, G.R. J. (1993).** Cognitive-energetically control mechanisms in the management of work demands and psychological health. En A. Baddely, y L. Weiskrantz (eds.), *Attention: selection, awareness and control* (pp- 328-345). Oxford, England: Clarendon Press.
- **Johnson, J.V. y Hall, E.M. (1988).** Job strain, work place social support and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78, 1336-1342.
- **Kahn, R.L. y Byosiere, P. (1992).** Stress in organizations. En M.D. Dunnette, y L.M. Hough (eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (vol. 3, pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- **Karasek, R.A. (1979).** Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- **Karasek, R. y Theorell, T. (1990).** *Healthy Work: Stress Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York, NY: Basic Books.
- **Llorens, S., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. y Salanova, M. (2006).** Testing the Robustness of the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, in press.
- **Llorens, S., García, M. y Salanova, M. (2005).** Burnout como consecuencia de una crisis de eficacia: un estudio longitudinal en profesores de secundaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21(1-2), 55-70.
- **Llorens, S., Schaufeli, W., Bakker, A. y Salanova, M. (2004).** Does a Positive Gain Spiral of Resources, Efficacy Beliefs and Engagement exist? *Computers in Human Behavior*, in press.
- **Martínez, I.M. y Salanova, M. (2006).** Autoeficacia en el trabajo: el poder de creer que tú puedes. *Estudios Financieros*, 279, 175-202.
- **Nunnally, J.C. y Bernstein, I.H. (1994).** *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- **Robbins, S.P. (2004).** *Comportamiento organizacional* (10ª edición). Méjico: Pearson Educación.
- **Rodríguez, A. M., Llorens, S. y Salanova, M. (2006).** Taller de trabajo sobre inteligencia emocional en enfermeras: eficacia a corto plazo. *Gestión práctica de riesgos laborales*, 29, en prensa.
- **Salanova, M., Agut, S. y Peiró, J.M. (2005).** Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227.
- **Salanova, M., Bresó, E. y Schaufeli, W.B. (2005b).** Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement. *Ansiedad y Estrés*, 11(2-3), 215-231.
- **Salanova, M., Grau, R., Llorens, S. y Schaufeli, W.B. (2001).** Exposición a las tecnologías de la información, burnout y engagement: el rol modulador de la autoeficacia. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 11(1), 69-90.
- **Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., Martínez, I. y Schaufeli, W.B. (2003).** Perceived Collective Efficacy, Subjective Well-Being and Task Performance among Electronic Work Groups: An Experimental Study. *Small Groups Research*, 34(1), 43-73.
- **Salanova, M., Martínez, I.M., Cifre, E. y Schaufeli, W.B. (2005).** ¿Se pueden vivir experiencias óptimas en el trabajo? Analizando el Flow en contextos laborales. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 58, (1), 89-100.
- **Salanova, M., Martínez, I.M. y Llorens, S. (2005).** Psicología Organizacional Positiva. En F.J. Palací (coord.), *Psicología de la Organización* (pp. 349-376). Madrid: Pearson, Prentice-Hall.
- **Salanova, M., Peiró, J.M. y Schaufeli, W.B. (2002).** Self-efficacy specificity and burnout among information technology workers: An extension of the Job Demands-Control Model. *European Journal on Work and Organizational Psychology*, 11, 1-25.
- **Salanova, M. y Schaufeli, W.B. (2004).** El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- **Schaufeli, W.B. (1999).** Evaluación de riesgos psicosociales y prevención del estrés laboral: algunas experiencias holandesas. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 147-172.
- **Schaufeli, W.B. y Salanova, M. (2002).** La evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo. *Prevención, Trabajo y Salud*, 20, 4-9.
- **Schaufeli, W. B. y Bakker, A.B. (2004).** Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- **Shani, A.B. y Pasmore, W.A. (1985).** Organization inquiry: Towards a new model of the Action-Research process. En D.D. Warrik (comp.), *Contemporary organization development: Current thinking and applications* (págs. 438-448). Glenview, I.L. Scott: Foresman.
- **Stephen, W. (1994).** Ways of creating healthy work organizations. En C.L. Cooper, y Stephen, W. (Eds.), *Creating healthy work organizations* (pp. 7-24). Oxford: John Wiley & Sons.



Batería Valencia PREVACC 2003. Universidad de Valencia

● **JOSÉ LUIS MELIÁ**
Universitat de València
Unitat d'Investigació de Psicometria



El método «permite efectuar una evaluación de los riesgos psicosociales en las empresas con varias particularidades ya que permite evaluar el clima y la cultura de seguridad en las organizaciones. La finalidad es poder comprender qué aspectos son relevantes para poder mejorar en aspectos de prevención».

«Nuestra metodología tiene ciertas individualidades, además de evaluar los factores psicosociales relacionados con la literatura del estrés y los aspectos saludables de las organizaciones, también se evalúan los aspectos de respuesta de seguridad, clima y cultura de seguridad. Una segunda singularidad es que la metodología permite evaluar elementos de calidad de los datos, como son evaluar la presencia de distorsiones y falseamientos de respuestas. Es probablemente la única metodología que se ha desarrollado en España y que ha sido traducida, adaptada y trasladada a otros países.»*



**Extracto de la entrevista realizada al Sr. José Luís Meliá el 13/06/06 con motivo de los Encuentros Monográficos, organizados por la Oficina de Prevención de Riesgos para Pymes de FOMENT DEL TREBALL NACIONAL.*

Índice

1. Introducción: ¿Qué es el Método MARC-UV?	158
2. Características de las Baterías diagnósticas utilizadas en el Método MARC-UV	158
3. Contenidos de las Baterías diagnósticas utilizadas en el Método MARC-UV	163
4. La Batería Valencia PREVACC: Aspectos generales	164
5. El modelo teórico que subyace a la Batería Valencia PREVACC: El modelo psicosocial de los accidentes laborales	166
6. Método: Muestra y diseño	171
7. La Batería Valencia PREVACC: contenido de las escalas, fiabilidad y baremación básica	172
8. Aspectos de validez de las escalas de la Batería Valencia PREVACC	174
8.1. Correlaciones con Exposición al Riesgo, Probabilidad Percibida de Accidentes e indicadores de Accidentes del Trabajador	174
8.2. Correlaciones con indicadores de Accidentes de la Empresa, el Centro y la Subunidad	175
8.3. Correlaciones con indicadores de Factores Psicosociales	176
9. Conclusiones	178
Bibliografía	180

1. Introducción: ¿Qué es el Método MARC-UV?

El Método MARC-UV es el Método de Evaluación de los Riesgos Psicosociales y Comportamentales de la Universidad de Valencia desarrollado por la Unidad de Investigación de Psicometría de dicha universidad como resultado de dos décadas de investigación sistemática en la aplicación de la psicología de la seguridad y salud ocupacional a la prevención de accidentes y al desarrollo de organizaciones saludables.

La Unidad de Investigación de Psicometría de la Universidad de Valencia trabaja desde los años 80 de modo sistemático en la elaboración y puesta a prueba de instrumentos de diagnóstico válidos y fiables, científicamente fundamentados, que permitan una evaluación de riesgos psicosociales en las empresas útil, práctica y eficaz. La Unidad de Investigación de Psicometría es pionera en España en ocuparse sistemáticamente de la psicología de la seguridad laboral investigando los factores psicosociales asociados a los problemas de siniestralidad y hasta muy recientemente, la única unidad de investigación española que ha incorporado la evaluación del clima y la cultura y seguridad en su agenda de investigación.

El Método MARC-UV se refiere a una metodología comprehensiva que permite una evaluación ajustada a las necesidades de la empresa y pensada para ser útil a la planificación y desarrollo de la acción preventiva.

El Método MARC-UV engloba las conocidas Baterías diagnósticas de la Universidad de Valencia:

- Batería Valencia PREVACC, y
- Batería de Factores Psicosociales

y toda la metodología del proceso de evaluación de los riesgos psicosociales y comportamentales que se efectúa con estas baterías, desde la elección de variables y la determinación de la muestra hasta la propuesta de las medidas de prevención más adecuadas y ajustadas según los resultados del proceso de evaluación, si es que se estima que éstas resultan necesarias.

El Método MARC-UV tiene un sólido fundamento científico y técnico, es válido y fiable, en el sentido técnico psicométrico de estos términos, se adapta a las necesidades de todo tipo de empresas y está concebido como una herramienta de gestión que le permite a su Empresa, Institución o Servicio de Prevención cumplir las demandas de la Legislación en materia preventiva en este ámbito y facilitar el desarrollo de las mejoras necesarias y adecuadas en el ámbito de la Prevención de los Riesgos Psicosociales.

2. Características de las Baterías diagnósticas utilizadas en el Método MARC-UV

Hay cinco características distintivas principales que diferencian al método MARC-UV de otras metodologías de evaluación de riesgos psicosociales disponibles en España:

- a) En el Método MARC-UV se evalúan tanto a) los factores tradicionales relativos al estrés y a las características positivas de las organizaciones, como b) los aspectos de clima de seguridad que están ligados a la siniestralidad o seguridad laboral.

La evaluación de los factores de estrés y de los factores organizacionales saludables se efectúa mediante la Batería de Factores Psicosociales (Meliá, 2003a). El marco teórico de la Batería de Factores Psicosociales del Método MARC-UV es esencialmente común con el de otros métodos de evaluación comprehensivos de riesgos psicosociales que presentan un sólido fundamento en la investigación (por ejemplo, ver



capítulos de Salanova ó Peiró en esta misma publicación). Por esta razón este capítulo en lugar de reiterar estos fundamentos, se centra especialmente en aquellos aspectos distintivos del método MARC-UV. La evaluación de los factores del clima de seguridad, que pueden considerarse indicadores de la cultura de seguridad de la empresa, se efectúa mediante la Batería Valencia PREVACC (Meliá, 2003b). La incorporación de la evaluación del clima de seguridad es una característica específica del Método MARC-UV que diferencia claramente a este método de otras metodologías de evaluación de factores psicosociales. Hay sólidas razones para considerar **la evaluación del clima de seguridad en la evaluación de factores psicosociales** dado que este **constituye un componente esencial de aquellos factores organizacionales, grupales e individuales que pueden afectar a la salud y seguridad de los trabajadores y al funcionamiento de las organizaciones** (Guldenmund, 2000). En determinados contextos estos factores serán precisamente los más relevantes al afectar de modo esencial y directo a la eficacia del conjunto de acciones de prevención que la empresa pueda desarrollar o requerir (Grote y Künzler, 2000).

- b) El Método MARC-UV **evalúa la calidad de los datos recibidos en cada empresa**, en cada cuestionario, **antes de incluirlos en los análisis**. Este punto es de importancia al asegurar la calidad de los datos y evitar serios problemas de validez debidos a la presencia de distorsión y falseamiento de la información. No sólo se utilizan instrumentos que han demostrado ser válidos y fiables en numerosas investigaciones anteriores (todo método debe al menos garantizar y demostrar esto mediante la investigación científica pertinente); además *cada vez que se aplican* se comprueba que los datos recabados en la empresa o institución analizada son válidos y fiables. Por supuesto se adoptan las medidas adecuadas para evitar que los datos presenten sesgos; pero, además **se analizan, detectan y miden los sesgos y distorsiones que pueda contener la información eliminando la información que se detecta falsa, estimando la dirección y magnitud de los sesgos y teniéndolos en cuenta en el análisis de los datos**. Esto asegura que se analiza información correcta y que se rechazan las frecuentes distorsiones y sesgos en los datos que se encuentran en cualquier procedimiento de obtención de datos para la evaluación de riesgos psicosociales (ya sea cuantitativo o cualitativo).
- c) Entre puestos, empresas y sectores no solo varían qué factores psicosociales son relevantes, también varía de modo importante como unos factores afectan a otros y presentan o no consecuencias sobre la salud de los trabajadores y sobre la organización. En el Método MARC-UV se evalúa no sólo cuál es el grado o intensidad de los factores considerados y el detalle analítico de cada aspecto considerado (lo que el INSHT llama evaluación descriptiva y evaluación valorativa) sino también cuál es el grado de *relación de esos factores* en cada empresa concreta. Esto significa que no sólo sabemos, por ejemplo, cuál es el grado de carga mental en el puesto y el grado de estrés que padece el trabajador. **También averiguamos, en esta empresa y estos puestos concretos, en qué medida el estrés es realmente un resultado de esa carga mental**. Es posible que este resultado general de la investigación, por diversos motivos, no se verifique en una empresa o en un puesto determinado. La importancia de esta evaluación de las relaciones entre los factores psicosociales y sus consecuencias tiene consecuencias prácticas inmediatas: permite guiar las propuestas de intervención hacia aquello que aquí, en esta empresa, es realmente importante.
- d) El Método MARC-UV permite realizar, en la medida en que se desee, un *análisis en profundidad* de los riesgos psicosociales, con un nivel de detalle considerablemente alto y definido; con *información segmentada* para los centros, departamentos, unidades, grupos de trabajo, puestos, turnos, etc. que se desee; de un modo perfectamente adaptado a las necesidades específicas y concretas de la empresa o institución a la que se aplica. Muchos de los factores y procedimientos aplicados son altamente específicos de este método. Por ejemplo, **el método puede proveer ecuaciones de predicción de la posible aparición de comportamientos de mobbing, o síndromes de burnout entre los empleados**, lo que permite establecer protocolos y pautas de actuación preventivas antes de que aparezca el fenómeno con un enfoque preventivo anticipatorio. **No obstante esta capacidad** para realizar evaluaciones en profundidad **no está reñida con el uso para evaluaciones de primer nivel**, más ligeras pero en muchos contextos suficientes, debido a la versatilidad y adaptabilidad del método.

- e) El Método MARC-UV es un método basado en aportaciones de la investigación internacional, pero desarrollado en investigación propia y exportado y aplicado en numerosos países en sus diferentes versiones internacionales (inglés, español, portugués, chino...). Otros métodos de evaluación de riesgos psicosociales son el resultado de traducir y adaptar resultados de investigación desarrollados en otros países; **el método MARC-UV, fundamentado por supuesto sobre la investigación internacional, ha sido desarrollado mediante investigación original específica desarrollada en España** y ha sido traducido y adaptado en diferentes países para su aplicación en empresas e instituciones de características muy diversas.

Hay tres propiedades del Método MARC-UV que lo hacen particularmente interesante para las empresas e instituciones desde un punto de vista profesional y aplicado:

1. **El método es escalable, versátil y completamente adaptable.** El Método está concebido con una alta versatilidad, adaptabilidad y generalidad que le permite ser útil bajo diferentes contextos de legislación laboral y diferentes necesidades y características de las empresas e instituciones.

La *escalabilidad* se refiere al grado de intensidad, generalidad o especificidad de la evaluación. El Método MARC-UV está concebido para poder utilizarse tanto en una evaluación sencilla, de primer nivel, centrada en los aspectos básicos, como en una evaluación más profunda, compleja y detallada. En cada aplicación *el método se adapta a los objetivos específicos de la evaluación, y a las particularidades de la empresa y los puestos bajo análisis.* Esto permite que el método pueda utilizarse en PYMES y también en grandes corporaciones o instituciones públicas.

La *versatilidad y adaptabilidad* están relacionadas con su capacidad para resultar útil en diferentes contextos. El método, sobre una base común, pueda aplicarse en empresas de servicios, en industria o en instituciones diversas, en fuerzas armadas, por ejemplo. En las primeras fases de cada proceso de evaluación el método se adapta como un traje a medida a las características de la empresa o institución bajo estudio. Se seleccionan los factores relevantes, se selecciona la combinación de técnicas adecuadas para la empresa, se selecciona la muestra..., se analizan, seleccionan y adaptan los items relevantes.

2. **El método reúne siempre información cuantitativa,** con fundamento de muestreo, **pero además, permite integrar información cualitativa obtenida por diversas técnicas,** lo que confiere una mayor riqueza al proceso y permite la consideración de aspectos de la información importantes que de otro modo, sin la combinación de ambas metodologías, difícilmente pueden considerarse.

La utilización de técnicas cuantitativas se considera imprescindible en toda evaluación dado que son las únicas que permiten garantizar una representatividad adecuada, el control de calidad de los datos, el control de sesgos y la evaluación de la fiabilidad y validez de los mismos.

Esto no significa que la información cualitativa no sea importante. Sin embargo, la obtención de información cualitativa de calidad mediante técnicas de entrevista, dinámicas de grupo etc. correctamente desarrolladas es particularmente costosa en términos económicos y en términos de horas/persona, y además está expuesta a sesgos y dificultades de fiabilidad y validez que con frecuencia no pueden evaluarse. En el Método MARC-UV la aplicación de técnicas cualitativas es siempre opcional y complementaria, guiada por protocolos de trabajo, y puede realizarse también con diversos niveles de profundidad, en función de los objetivos de la evaluación y las características y recursos de la empresa o institución.

3. **El método proporciona propuestas específicas de intervención** basadas en la consideración conjunta de la información, considerando las características, necesidades y posibilidades de la empresa, valora los aspectos positivos de la empresa y *jerarquiza las propuestas conforme a su necesidad y a su viabilidad.*



Es importante resaltar que todo el proceso, desde el diseño de la evaluación hasta las propuestas de intervención, están guiadas por una *orientación de trabajo genuinamente preventiva*. Esto significa que el método trabaja a favor de la prevención, para la mejora de los aspectos de seguridad y salud en un marco positivo, de colaboración y participación, atendiendo a la necesaria viabilidad, considerando los objetivos de la organización y su propia cultura organizacional.

Teniendo estos aspectos en cuenta, el Método MARC-UV puede describirse más detalladamente mediante las siguientes características:

- a) **El método ofrece un estándar de evaluación de los factores psicosociales.** Para establecer y ofrecer un estándar de evaluación de factores psicosociales ha sido necesario desarrollar y validar un modelo teórico, establecer un procedimiento diagnóstico, definir métodos de muestreo aceptables en la empresa o empresas bajo análisis, elaborar y contrastar instrucciones de aplicación, definir la información cuantitativa y cualitativa necesaria, establecer las instrucciones de manejo de datos, definir las garantías para las personas bajo estudio... y, sobre todo, *investigar y establecer las interpretaciones adecuadas de los resultados diagnósticos y validar, es decir, sostener con pruebas de investigación, los resultados diagnósticos posibles.*
- b) Para todo el proceso **se han desarrollado un conjunto de procedimientos documentados**, fruto de la experiencia reiterada en su aplicación en numerosas empresas y contextos. Los procedimientos documentados garantizan que se aplica la metodología adecuada en cada paso y que la información necesaria está disponible para todos los implicados. A su vez, el proceso resulta también documentado, lo que es útil para establecer, analizar y justificar cada uno de los pasos desarrollados.
- c) **Los instrumentos son prácticos y eficientes.** Los instrumentos diagnósticos han de ser prácticos, viables y fáciles de utilizar en la empresa. Como consecuencia el *coste del análisis de los riesgos psicosociales ha de ser aceptable para la empresa en términos de tiempo, viabilidad y coste económico del proceso.* Este es un aspecto que se tiene en cuenta al diseñar cada evaluación específica ajustándola a aquello que es útil y necesario para cada organización concreta.
- d) **Versatilidad de los instrumentos y generalidad respecto a su ámbito de aplicación.** Como hemos señalado esta versatilidad y generalidad permite que el método pueda aplicarse razonablemente a todo tipo de empresas, incluidas las empresas industriales, y las de especial riesgo –por ejemplo, industria química, petrolífera, minería– pero también a las empresas de servicios, la construcción o la Administración pública. Los instrumentos están diseñados de modo que sosteniendo un cuerpo común pueden a la vez adaptarse a diferentes necesidades de evaluación específicas de riesgos psicosociales.
- e) **Universalidad.** Los instrumentos que forman parte del Método MARC-UV han sido desarrollados de modo que puedan aplicarse razonablemente en diferentes áreas geográficas. No sólo se ha pretendido que estos resulten útiles en las diversas Comunidades Autónomas de España, sino también internacionalmente, incluida la disponibilidad de los instrumentos diagnósticos en diferentes lenguas. Nuestras baterías son razonablemente aplicables en contextos de desarrollo social diverso y útiles en el marco de legislaciones de seguridad y salud en el trabajo y de seguridad industrial diversas.
- f) **Utilidad diagnóstica específica.** El Método MARC-UV ha sido pensado para que provea indicaciones concretas de prevención en función de los resultados. La evaluación de riesgos laborales no tiene sentido si no puede determinar y ayudar a decidir sobre las acciones preventivas que puedan resultar más oportunas.
- g) **Segmentación de los resultados diagnósticos.** Los instrumentos están diseñados para proveer un diagnóstico útil en cada empresa, departamento, sección, unidad y subunidad y puesto de trabajo. De este modo la evaluación se vuelve directamente útil al directivo o al técnico de prevención de riesgos laborales que no sólo necesita conocer globalmente qué riesgos psicosociales afectan a su colectivo de empleados sino también conocer con precisión dónde acaecen, qué riesgos, con qué intensidad y con qué relación entre ellos y con las condiciones organizacionales.
- h) **Integración.** Los instrumentos han sido desarrollados de modo que sus resultados pueden integrarse entre sí y con el conjunto de un proceso de evaluación de riesgos. Adicionalmente permiten profun-



dizar en los mecanismos de información y formación previstos en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

- i) **Validez.** Los estudios de validez fundamentan las interpretaciones de las puntuaciones o resultados. El sentido común o la intuición son malos consejeros a la hora de interpretar las respuestas de las personas a las cuestiones que se preguntan en las evaluaciones de riesgos psicosociales, de modo que para interpretar los resultados los estudios de validez son el fundamento necesario. El método permite un diagnóstico preciso, con un fundamento científico –no especulativo– asentado en su calidad psicométrica (lo que implica disponer y contrastar su fiabilidad, validez y estructura factorial, así como contrastar el modelo teórico que lo sostiene) y en los conocimientos disponibles en la investigación internacional sobre las variables evaluadas.

Nuestras baterías han sido sometidas numerosas veces en muy diversos contextos de empresa y en diferentes países a esos contrastes; no obstante, en cada nuevo proceso un número de indicadores de calidad del proceso diagnóstico son recalculados de nuevo para asegurar la calidad del proceso de evaluación de riesgos que se está realizando en esa empresa concreta. La calidad del proceso diagnóstico es asegurada en cada proceso mediante la aplicación de procedimientos documentados y sistemáticos.

- j) **Control de los sesgos.** Las personas no necesariamente dicen la verdad cuando se les pregunta por cuestiones delicadas que afectan a su salud y seguridad, a su comportamiento y a sus relaciones con otros; y por supuesto, sea cual sea la parte de verdad que declaren, es del todo inusual que digan toda la verdad y nada más que la verdad. Los sesgos de respuesta identifican precisamente esas tendencias a dar cierta imagen, positiva o negativa, a ocultar la verdad o a distorsionarla. En Psicometría, hay una amplia tradición de evaluación de estos sesgos de respuesta. **En la evaluación de riesgos psicosociales estos sesgos están bien presentes y constituyen una amenaza seria para la fiabilidad y validez de la información en cada proceso de evaluación** concreto aunque los instrumentos hayan probado su fiabilidad y validez en otras muestras o contextos.

El Método MARC-UV es el único método de evaluación de riesgos psicosociales que evalúa estos sesgos y permite, por ejemplo, descartar cuestionarios no aprovechables hechos de respuestas falsas o al azar. Si los sesgos no se controlan y detectan los resultados de la evaluación de riesgos psicosociales serán a su vez sesgados o falsos. Éste es un punto particularmente delicado porque las consecuencias de la falsedad, una vez incorporada a los informes, si serán reales y puede llegar a tener consecuencias muy desafortunadas para empresas y personas.

- k) Aplicación de normas deontológicas internacionales a la **confidencialidad de los instrumentos psicométricos y a su uso.** En el Método MARC-UV se sostiene que es necesario preservar la confidencialidad de los instrumentos diagnósticos y aplicarlos en condiciones razonables. La ausencia de confidencialidad y la divulgación previa de los instrumentos facilita la aparición de ciertos sesgos de respuesta que en algunos contextos pueden ser muy importantes y falsear completamente los resultados.

No importa cuán válido o fiable sea un examen de ingreso a la Universidad o la prueba de una oposición; si la prueba no se maneja conforme a las normas deontológicas básicas (p.e. porque se divulga o está disponible previamente para todo el mundo) el examen carecerá de toda fiabilidad y validez.

Esta problemática afecta tanto a la confidencialidad de la prueba como al uso profesional de la misma por personal cualificado. ¿Qué sentido tiene que las pruebas para evaluar riesgos psicosociales puedan ser conocidas, comentadas y «preparadas» individual o colectivamente, bajo la presión sutil o manifiesta de líderes formales o informales? Los usos o procedimientos inadecuados (p.e. divulgar la prueba antes de su uso, recoger los cuestionarios a través del encargado, utilizar datos que identifiquen al trabajador, permitir o facilitar que un empleado pueda rellenar más de un cuestionario, procedimientos de obtención de información que no pueden garantizar quien está contestando la prueba, facilitar claves o «pistas» de interpretación o corrección de la prueba que faciliten manipular las respuestas, facilitar la prueba con antelación a líderes formales o informales que pueden tener intereses particulares en ciertos resultados...) constituyen una invitación palpable a la introducción de sesgos severos que pueden distorsionar fuertemente los resultados y tener consecuencias muy poco afortunadas para la seguridad y salud de los trabajadores y para las empresas.



En el Método MARC-UV se efectúa un uso estrictamente profesional de los instrumentos bajo normas deontológicas. Esto también es una característica diferencial manifiesta de este método. Este tipo de cualidades y de exigencia profesional y científica fundamenta la utilidad práctica y diagnóstica.

En conjunto, en el Método MARC-UV el proceso diagnóstico está cuidadosamente estudiado y planificado. La disponibilidad de un estándar validado de evaluación de riesgos psicosociales es de gran utilidad para los profesionales de prevención, los servicios propios o ajenos de prevención, las mutuas, las empresas y la administración, que de este modo pueden confiar en una metodología adecuada y no arbitraria para juzgar la situación de exposición a riesgo o sugerir las medidas adecuadas.

3. Contenidos de las Baterías diagnósticas utilizadas en el Método MARC-UV

El Método MARC-UV utiliza dos conjuntos de **instrumentos de medición cuantitativos y cualitativos**: la Batería Valencia PREVACC y la Batería de Factores Psicosociales. Estas baterías son complementarias y persiguen cada una de ellas finalidades específicas propias. Ambas cumplen las propiedades anteriormente descritas y constituyen una alternativa eficaz de alta calidad para realizar la evaluación de riesgos psicosociales en empresas y organismos públicos.

La Batería de Factores Psicosociales se ocupa del conjunto de riesgos psicosociales clásicos, los considerados generalmente como fuentes o generadores de estrés y otros problemas de salud (p.e. carga mental, autonomía en el trabajo, conflicto y ambigüedad de rol...), junto con otros riesgos emergentes, cada vez de mayor interés para la sociedad, para los agentes sociales y para los órganos de vigilancia de la Administración (p.e. el acoso en sus diversas formas y manifestaciones). Además esta batería **permite evaluar también los aspectos positivos de las organizaciones y el contexto social que puede ser necesario potenciar o enfatizar en una organización que pretende alcanzar el estatus de «saludable»** (p.e. una supervisión adecuada, un apoyo social positivo, la orientación al desarrollo de la calidad o una comunicación fructífera). Estos riesgos psicosociales y estos aspectos saludables no están necesariamente vinculados a la probabilidad de los accidentes laborales –aunque también la afectan de diversos modos–, pero están directamente relacionados con la salud de los empleados y con los resultados de la organización en términos de productividad, calidad, absentismo, compromiso, innovación y participación.

La Batería de Factores Psicosociales permite una evaluación sencilla y práctica pero rigurosa de aspectos esenciales en este ámbito de salud, como la salud psicológica, el estrés, la carga mental y la sobrecarga, el conflicto de rol, la ambigüedad de rol, la satisfacción laboral, la propensión al abandono de la organización, la percepción de la calidad, la productividad y la supervisión, así como el síndrome de burnout o los comportamientos de mobbing. La Batería se fundamenta en una dilatada tradición de investigación que se remonta al Modelo de Michigan, los modelos clásicos de estrés internacionales y sus sucesivas ampliaciones, así como en la investigación dirigida desde la propia Universidad de Valencia, aprovechando la experiencia inicial de los cuestionarios de satisfacción laboral y estrés de rol desarrollados desde principios de la década de los 80 por José María Peiró y José Luis Meliá y extendida a través de estas décadas de investigación y aplicación en numerosas empresas, con participación de numerosos investigadores nacionales e internacionales, para adquirir un enfoque de evaluación de riesgos incorporando los avances teóricos y prácticos en un sistema general de evaluación de los riesgos psicosociales pensado para las empresas desde la experiencia de evaluación en empresas, organismos públicos, mutuas y servicios de prevención.

Están disponibles diversos resultados sobre la fiabilidad, validez y características específicas de la Batería de Factores Psicosociales, pero no se desarrollan aquí dado que el foco de este trabajo es la otra batería del Método MARC-UV, es decir, la Batería Valencia PREVACC.

La Batería Valencia PREVACC se ocupa de los factores psicosociales, ligados al clima de seguridad, que afectan la probabilidad de accidentes laborales y enfermedades profesionales. La Batería Valencia PREVACC, se ocupa de identificar, registrar y medir la presencia de los aspectos de «factor humano» que afectan e incrementan la probabilidad de accidente. La Batería permite una evaluación minuciosa y fundamentada de la respuesta de seguridad de la organización, de los directivos, de los mandos intermedios y de los empleados, junto a una evaluación de la percepción del riesgo. Este conjunto de aspectos suelen integrarse, aunque generalmente de modo indiferenciado, en las evaluaciones de clima de seguridad.

Aunque ambas baterías responden al objetivo de universalidad respecto a su ámbito de aplicación, en algunas empresas puede estar indicado aplicar ambas baterías y en otras muchas una de ellas puede estar más indicada o ser más oportuna o necesaria que la otra en un contexto temporal determinado. Estas decisiones se adoptan en la fase de planificación del estudio, cuando se adapta el método a las necesidades y características de la empresa y sus diversas partes y puestos, siguiendo protocolos de adaptación específicos.

Los factores de riesgo que permiten evaluar ambas baterías se sabe que producen cuantiosos costes a las empresas en la forma de bajas laborales, absentismo, merma de la productividad y la calidad, accidentes o enfermedades profesionales. Por ello, la evaluación de riesgos psicosociales no se concibe como un mero cumplimiento formal de la obligación que impone el artículo 16 de la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales. Además de satisfacer esta necesidad legal, las Baterías diagnósticas del Método MARC-UV permiten el desarrollo y planificación, si es necesario, de una acción preventiva eficaz. Esa acción está encaminada a eliminar o reducir estos riesgos, a minimizar los daños y sufrimientos que estos producen a las personas, así como a minimizar las cuantiosas pérdidas que originan a las empresas.

En este trabajo vamos a centrarnos en un conjunto de resultados acerca de la Batería Valencia PREVACC mostrando como estos factores psicosociales, cuya base teórica es el Modelo Psicosocial de los Accidentes Laborales, están relacionados con criterios de siniestralidad laboral. La Batería Valencia PREVACC es altamente específica del Método MARC-UV dado que la evaluación del clima de seguridad es una característica distintiva y fundamental del Método de Evaluación de los Riesgos Psicosociales de la Universidad de Valencia MARC-UV.

4. La Batería Valencia PREVACC: Aspectos generales

Es bien sabido, y reiteradamente analizado en numerosos estudios en diferentes países y sectores, que la mayoría de los accidentes, sean laborales, de transporte o de ocio, están directamente relacionados con el factor humano. Sin embargo, a pesar de que es un lugar común señalar la importancia del factor humano en la siniestralidad, **es frecuente que el profesional de la prevención tenga dificultades para concretar y evaluar el papel del factor humano en la seguridad laboral.** Por ello no es infrecuente que, aun reconociendo de modo unánime su importancia, el tema de la contribución del factor humano a la siniestralidad laboral se aborde de un modo impreciso aludiendo a concepciones bienintencionadas pero ambiguas sobre el papel de las actitudes y la necesidad de establecer una cultura de seguridad.

La Batería Valencia PREVACC (Meliá, 2003b) rompe esa ambigüedad tradicional. Establece y mide indicadores específicos de la respuesta de seguridad en el trabajo de todos los niveles de la organización, es decir, del conjunto de los factores comportamentales y psicosociales que afectan a la probabilidad de accidentes laborales y enfermedades profesionales. **Esta batería está indicada allí donde la siniestralidad está ligada a problemas de comportamiento seguro e inseguro, y siempre que se requiere conocer el clima de seguridad como indicador de la cultura de seguridad, con un propósito positivo y preventivo.**

La Batería permite una evaluación minuciosa y fundamentada de la respuesta de seguridad de la organización, de los directivos, del entorno de compañeros de trabajo y del empleado, junto a evaluaciones de las dimensiones del riesgo.

La respuesta de seguridad es un concepto clave en esta batería. **Se denomina *respuesta de seguridad al conjunto de acciones y omisiones relevantes para la seguridad propia o de otros que realiza cualquier agente en una organización.***

La Batería es más que un conjunto de cuestionarios, contiene un «kit» de evaluación que incluye cuestionarios para los trabajadores, cuestionarios para el profesional de prevención implicado en el estudio, y protocolos de obtención de información objetiva y subjetiva. La Batería está formada por un conjunto de instrumentos de evaluación que incluye tres partes:

- a) cuestionarios para los empleados (trabajadores, supervisores, mandos intermedios, directivos),
- b) cuestionarios para el investigador de campo, y
- c) protocolos de obtención de información para el investigador de campo.

Se denomina investigador de campo al técnico o profesional de prevención que gestiona la administración y aplicación de los instrumentos sobre el terreno.

Tanto en la parte para los empleados como en la parte para el investigador de campo **hay una combinación de instrumentos *cuantitativos y cualitativos*** con el propósito de obtener la información útil para la evaluación de riesgos de un modo eficaz y eficiente.

No todas las partes de la Batería han de ser aplicadas necesariamente en todos los casos. Algunos elementos diagnósticos son de uso requerido y otros son opcionales, según diversas condiciones de aplicación.

El núcleo básico de la batería reside en la parte cuantitativa para los empleados y está formado por un conjunto de cuestionarios de respuesta cerrada que se aplican a una muestra representativa de los empleados de una organización, desde los trabajadores de base hasta los niveles directivos, según los propósitos de la evaluación de riesgos que se esté realizando. También hay disponibles elementos de evaluación cualitativos para los empleados de uso opcional.

Todos los componentes a rellenar por el investigador de campo son opcionales. Todas las partes y registros cualitativos son opcionales, es decir, aunque proveen información útil para una evaluación de riesgos mas comprensiva, no son imprescindibles para aplicar la Batería.

La Batería es un instrumento consolidado –aunque en continua evolución– que actualmente está disponible en castellano, inglés, portugués, chino y valenciano (catalán) y ha sido aplicada en empresas e instituciones de más de 15 países de 4 continentes. Está concebida de un modo universal, para que sea un estándar de diagnóstico útil bajo diversos marcos legislativos en materia de seguridad y salud y para que pueda utilizarse en empresas y organizaciones de muy diversos ámbitos, desde la minería hasta un hospital pasando por todo tipo empresas industriales y de servicios, construcción, etc. De hecho se han efectuado aplicaciones de la misma en sectores tan diversos como construcción (España, Hong-Kong, China), Industria (Reino Unido, España, Argentina, Colombia, México, Brasil...), Servicios (España, Brasil, Chile...) Minería (Chile, Perú...) o Fuerzas Armadas (El Salvador).

La Batería presenta todo un conjunto de documentación referida a instrucciones, orientaciones e interpretación, que **guía en todo momento al investigador de campo** a lo largo del proceso de (1) determinar la mues-

tra adecuada (fundamental no sólo para la calidad del estudio sino también para su razonable economía, especialmente en empresas de cierto tamaño), (2) determinar la parte o partes de la Batería a aplicar (indicadores que son adecuados para el sector, la empresa, el departamento y para cada grupo de puestos a analizar, elección en su caso de protocolos cualitativos, de entrevista, de dinámica de grupo así como protocolos de observación directa, todos estos de naturaleza opcional) (3) cómo realizar el proceso de obtención de información (pasos y procesos para administrar los cuestionarios y en su caso las técnicas cualitativas), (4) cómo manejar los datos obtenidos (guía para la introducción y protocolos de control de calidad de los datos, detección de sesgos y, protocolos de análisis) y (5) como interpretar los resultados (guía de interpretación de los resultados obtenidos).

La Batería Valencia PREVACC permite estimar la contribución de cada factor a la accidentabilidad en cada contexto o empresa y permite un diagnóstico diferencial y específico directamente ligado a ofrecer sugerencias útiles para planificar y priorizar acciones preventivas eficaces. La Batería permite que las tradicionalmente ambiguas alusiones a como el factor humano afecta a la seguridad en el trabajo puedan concretarse, medirse y monitorizarse para acceder a una prevención eficaz. No es una Batería acerca de los factores tradicionalmente denominados psicosociales, aspectos que pueden evaluarse mediante la Batería de Factores Psicosociales de Salud Laboral de la Universidad de Valencia (Meliá, 2003). La Batería Valencia PREVACC es un conjunto articulado de instrumentos sobre los aspectos de factor humano directamente ligados con la seguridad.

En Salas et al. (2005) y Meliá y Salas (2006) puede encontrarse un ejemplo de aplicación de ambas baterías en la evaluación de riesgos laborales ligados a factor humano en una empresa de servicios.

5. El modelo teórico que subyace a la Batería Valencia PREVACC: El modelo psicosocial de los accidentes laborales

La Batería Valencia PREVACC está fundamentada en la investigación que afirma la importancia del factor humano en la seguridad y la prevención de accidentes. La Batería se centra en la respuesta de seguridad, es decir, aquello que los diversos agentes de la empresa hacen o dejan de hacer en materia de seguridad. La importancia y contribución del factor humano, establecida desde los axiomas clásicos de Heinrich y contrastada en abundante investigación (p.e. ver Seo, 2005), se concreta en el modelo psicosocial de los accidentes laborales (Meliá, 1998, 2006a, 2006b).

Los puntos y conceptos esenciales del modelo psicosocial de los accidentes laborales de pueden resumirse en el siguiente decálogo:

1. Todos los estamentos de la empresa, desde la dirección hasta los empleados contribuyen mediante su respuesta de seguridad a la seguridad o a la inseguridad de la misma, y por tanto deben evaluarse los factores de su comportamiento que contribuyen a esa seguridad o inseguridad (p.e., Meliá, Silva, Mearns y Lima, 2006).

Se denomina *respuesta de seguridad* de un agente determinado, sea la empresa como tal, un directivo, un grupo de trabajadores o un empleado determinado, al conjunto de acciones u omisiones en su comportamiento en la organización que afectan a la probabilidad de accidente incrementándola, sosteniéndola o disminuyéndola. La respuesta de seguridad abarca por tanto cualquier comportamiento en el trabajo que presenta relevancia para la seguridad de la empresa, los trabajadores, los clientes o el medio ambiente. Toda decisión o acto relevante para la seguridad forma parte de la respuesta de seguridad del agente que la emite.

El modelo psicosocial de los accidentes laborales enfatiza la necesidad de identificar el agente responsable de cada acción (u omisión) y decisión relevante por razones de gestión empresarial: la eficacia y la eficiencia de la organización en la gestión de la seguridad dependen de modo importante de una correcta asignación y gestión de todas las funciones de seguridad, especialmente aquellas que no son obvias y que resultan sin embargo tan relevantes para la misma (Meliá y Becerril, 2006).

2. El tipo de actividad definido por el sector y el puesto desempeñado establecen el umbral basal de riesgos característicos. La exposición a este riesgo basal debe ser evaluada y tomada en cuenta pues condiciona todo el sistema de seguridad de la organización, los comportamientos seguros o inseguros de todos los estamentos y finalmente, la accidentabilidad (Smith, Huang, Ho, y Chen, 2006).

Sectores diferentes, empresas diferentes, tecnologías diferentes y puestos diferentes suponen perfiles de riesgos que los caracterizan. El riesgo basal se refiere a ese perfil de riesgos característico de cada actividad. El *riesgo basal* es el riesgo propio e inherente a una actividad productiva determinada dado cierto estadio de desarrollo de la tecnología; un tipo de riesgo cuyo impacto en la siniestralidad es evidente cuando se comparan en cualquier país las diferencias manifiestas entre diversos sectores productivos, o cuando, dentro de una organización de suficiente tamaño y diversidad, se comparan los resultados de siniestralidad de diferentes departamentos expuestos a intensidades y patrones de riesgos característicamente distintos. El riesgo basal de dos sectores o dos puestos distintos dentro de un mismo sector puede diferir *cualitativamente* de modo que cada sector y cada puesto presenta una configuración de «amenazas» específicas («*hazards*») que le es característica y puede diferir cuantitativamente en el sentido de que diferentes configuraciones de amenazas o peligros dan lugar a diferentes intensidades de riesgo. No sólo las amenazas son distintas; también es distinto el modo en que se presentan, el periodo de exposición, los medios para afrontarlas y el daño probable que pueden llegar a causar.

3. La organización como tal, en función de decisiones de la gerencia o de la alta dirección, tiene un papel principal y primigenio en la gestión estratégica y por tanto en el establecimiento de las condiciones esenciales de seguridad o inseguridad, adoptando o no adoptando las acciones que conducirán a afectar a toda la cadena de mando. Por ello *la respuesta de seguridad de la organización*, que puede considerarse un componente central del denominado clima de seguridad, debe ser evaluada dentro de un proceso de evaluación de riesgos.

La respuesta de seguridad de la empresa afecta a las condiciones materiales de seguridad, la eliminación o atenuación de riesgo, la disponibilidad y calidad de equipos de protección colectiva e individual, la facilitación de las condiciones de formación, información y participación, las instrucciones y la señalización así como los procesos de feedback, refuerzos y sanciones del comportamiento seguro de todos los estamentos de la organización.

La importancia de la respuesta de seguridad de la organización es tal que algunos autores consideran que el núcleo de la cultura y clima de seguridad es el grado en que la seguridad es una prioridad especialmente bajo circunstancias especiales tales como urgencia para terminar una tarea, problemas excepcionales u otros incidentes críticos.

La respuesta de seguridad de la organización tiene una parte *estructural*, relativa a dotar a la empresa de los órganos y recursos necesarios para abordar la prevención, y una parte *funcional*, relativa a proveer las condiciones, instrucciones y métodos para que esos órganos y recursos puedan operar adecuadamente en todos los niveles de la empresa.

4. Los niveles directivos y de supervisión de la cadena de mando, es decir, los directivos, los mandos intermedios y los supervisores **actúan como una cadena de transmisión y reelaboración de la respuesta de seguridad de la organización**. Se desenvuelven dentro del marco de condiciones que aporta la respuesta de seguridad de la empresa a la vez que la modifican y aportan elementos propios. Dentro de esta cadena en diversas investigaciones se ha destacado que los supervisores juegan un papel muy importante en la obtención de una organiza-

ción segura, hasta el punto de que puede hablarse de un clima de seguridad de grupo, en el que la influencia del supervisor, coordinador o líder del grupo es particularmente importante (Zohar y Luria, 2005).

En cualquier nivel jerárquico, **hay tres modos básicos generales a través de los cuales un superior afecta al comportamiento de seguridad de sus subordinados.** Esos tres modos genéricos pueden resumirse en **comunicación, modelado y contingencias.**

La *comunicación* hace referencia a la información y formación que en materia de seguridad provee el directivo, así como a las instrucciones de trabajo que son un modo de comunicación imperativa. En una empresa tradicional con lazos de vínculo jerárquicos importantes la cadena de mando tiene un papel destacado y las instrucciones, también las relativas por acción u omisión a seguridad, circular a través de ella. En contextos donde se ejercen liderazgos más abiertos, los líderes aportan el contexto de acciones posibles y frecuentemente la información sobre la que se trata el grupo de modo más o menos integrado o disgregado según tareas y organizaciones.

El *modelado* hace referencia a la influencia que el superior ejerce como modelo de comportamiento seguro e inseguro. Por supuesto este modo de influencia se ejerce independientemente de que el líder sea consciente o no de que la ejerce y, en materia de seguridad, el mensaje implícito, no verbal, contextual, emitido y recibido de un modo no consciente es con frecuencia tan relevante como eficaz. Lo que el «jefe» hace, más que lo que dice, expone claramente cuán relevante es aquí la política de seguridad y en que medida, por ejemplo, las reglas y protocolos de seguridad deben preservarse realmente en situaciones donde la seguridad puede estar comprometida (por ejemplo, averías, mantenimiento, falta de personal suficiente, cambios súbitos en las demandas o las tareas a realizar, presiones temporales, situaciones de urgencia, etc.). Lo que se hace realmente en una situación de este tipo se considera con frecuencia un incidente crítico cuya resolución ejemplifica el marco real de comportamiento admitido en seguridad.

Las *contingencias* se refieren a la influencia que ejerce el mando al manejar contingencias como feedback, refuerzos o castigos, simbólicos, sociales o materiales, sobre el comportamiento seguro e inseguro de los empleados a su cargo. Por supuesto estas contingencias pueden considerarse sin duda un modo de comunicación, pero adquieren tal importancia, con frecuencia muy infravalorada en muchas organizaciones, que merecen un análisis a parte. Lo que sucede después de un cierto comportamiento, con valor de refuerzo o castigo en el sentido técnico psicológico de estos términos, juega un papel esencial en la probabilidad de aparición futura de ese comportamiento. Muchas de las contingencias importantes que guían el mantenimiento y desarrollo de comportamientos inseguros no se deben específicamente al comportamiento de los superiores, pero aun así el comportamiento de un superior conserva generalmente un altísimo potencial de influencia en los subordinados, independientemente de que jefe o subordinados sean conscientes o no de esta fuente de influencia.

Estos tres modos básicos de influencia, que a su vez, como se ve, son complejos y presentan diversas facetas, forman parte esencial de la *respuesta de seguridad de un superior* en tanto que definen como ésta afecta a sus subordinados propagando la seguridad o inseguridad.

5. El grupo de compañeros de trabajo define un entorno informal de comportamientos aceptables y no aceptables, usuales o inusuales en seguridad y ejerce su influencia en un trabajador concreto a través de los mismos tres modos que un directivo en un subordinado, aunque sin estar investidos del poder legítimo que caracteriza a un superior.

No obstante, la influencia del grupo viene acentuada por otros factores como la identificación, la necesidad de integración social y reconocimiento del trabajador y la exposición permanente a su presencia. Estos aspectos constituyen y configuran la *respuesta de seguridad del grupo de compañeros* de trabajo.



Los grupos con frecuencia establecen normas informales, cuya importancia llega a ser de hecho superior a las formales en algunos contextos, ofrecen modelos activos y continuos de los comportamientos que se consideran aceptables en seguridad (sean justamente comportamientos seguros o manifiestamente inseguros), y labran la conducta de cada miembro día a día a través de innumerables interacciones que refuerzan (por ejemplo, la sonrisa, la admisión en el grupo, el afecto...) o castigan (la distancia, el aislamiento, la no colaboración, o la simple falta de atención...) los modos de comportarse de cada miembro en todos los aspectos del comportamiento organizacional, incluido el aspecto de seguridad en el trabajo.

6. El comportamiento seguro o inseguro de cada empleado constituye su respuesta de seguridad. De este modo, la *respuesta de seguridad del empleado* contempla el grado en que su comportamiento se adecua o no a los estándares y normas de seguridad, efectúa comportamientos proactivos seguros y **está guiado por una percepción de riesgos adecuada**. Cada decisión, acción u omisión relevante para la seguridad forma parte de la respuesta de seguridad de cada empleado. No se trata sólo del cumplimiento formal de algunos protocolos específicos «de seguridad»; más bien se trata del modo en que trabaja, del modo en que la seguridad y la inseguridad forma parte del comportamiento cotidiano, sea siguiendo la reglas explícitas de seguridad o más allá de ellas.

La respuesta de seguridad del trabajador puede considerarse influenciada por toda la cadena de respuestas de seguridad de la organización, de los superiores y de los compañeros. Esencialmente la respuesta de seguridad de la organización condiciona o afecta la respuesta de seguridad de la cadena de mando, y ésta a su vez la de los grupos de compañeros y la del trabajador. La respuesta de seguridad de cualquier trabajador está también influida por la de su grupo de trabajo. Estas cadenas de influencias, directas e indirectas, son las que muestra y ha contrastado el modelo psicosocial de los accidentes laborales.

Por supuesto, es posible encontrar líneas y direcciones de influencia adicionales de las respuestas de seguridad de los diferentes estamentos -por ejemplo, la respuesta de seguridad de un trabajador solicitando o imponiendo a su empresa por vías legales la adopción de medidas de protección es un caso notorio de influencia en sentido ascendente. Sin embargo, dado que las organizaciones son estructuras sociales basadas en un reparto asimétrico del poder la línea de influencia más importante es la línea descendente anteriormente descrita.

7. La probabilidad de accidentes o riesgo real es un vector resultante del riesgo basal propio de la actividad y de la respuesta de seguridad de la organización, de la cadena de mando, del grupo de trabajo o compañeros y del trabajador mismo.

Esto explica que bajo un mismo riesgo basal en algunas organizaciones el riesgo real sea muy bajo o por el contrario que empresas en sectores con un riesgo basal relativamente bajo presenten alta siniestralidad debido a una insuficiente o inadecuada respuesta de seguridad. El riesgo real es el resultado de la acción de las diversas respuestas de seguridad (organización, cadena de mando, compañeros, trabajador) sobre el riesgo basal. El grado en que las respuestas de seguridad tienen éxito controlando y manejando el riesgo.

8. Como último eslabón de la cadena causal, la probabilidad de accidentes que representa el riesgo real se materializa (ocasionalmente) en siniestralidad (p.e., Gonçalves, Silva, Lima y Meliá, 2006). Sin embargo, los accidentes son, desde un punto de vista estadístico, sucesos raros. Como tales presentan probabilidades muy bajas de aparición, incluso en condiciones que pueden considerarse de alto riesgo real. Por este motivo las relaciones entre los indicadores de siniestralidad con el riesgo real, así como con los demás factores de la cadena causal del modelo psicosocial, son en general débiles y sólo se captan adecuadamente en los grandes números de muestras multisectoriales. Bajo condiciones de homogeneidad de las condiciones de riesgo y de la respuesta de seguridad esas relaciones raramente pueden ser aprehendidas.

La relativa insensibilidad de los índices clásicos de accidentes laborales puede mejorarse incluyendo indicadores de accidentes sin baja, indicadores de microaccidentes y daños menores a la salud e indicadores de cuasi-accidentes y accidentes blancos allí donde estos puedan ser registrados. En el Método MARC-UV se consideran esta clase de indicadores junto a los índices clásicos de siniestralidad o absentismo.

9. En sectores y empresas distintas la importancia de los diversos factores del modelo causal psicosocial de los accidentes laborales puede variar, así como las relaciones entre los mismos que resultan significativas. Por ese motivo es importante efectuar una evaluación de estos factores separada para cada unidad de riesgo homogéneo sea esta la empresa, centro, departamento subunidad o tipo de puestos. Sin embargo, por razones metodológicas, estadísticas, en todo caso, la importancia de la respuesta de seguridad de la empresa, los directivos, los compañeros y el trabajador emerge cuando estas variables presentan la variabilidad suficiente en la muestra considerada.

10. La cadena de efectos psicosociales expuesta en los puntos anteriores no sólo tiene una función descriptiva o explicativa de los procesos que afectan a los comportamientos seguros e inseguros en la organización. Lo importante es que, utilizando los instrumentos y metodologías adecuadas permite evaluar estas variables y, a partir de ahí orientar la planificación de la acción preventiva en factor humano. La cadena anterior puede y debe ser diagnosticada al efectuar una evaluación de riesgos en una empresa. Los resultados de este diagnóstico deben considerarse una guía para la planificación de la acción preventiva eficaz.

Al evaluar separadamente la respuesta de seguridad de la organización, los niveles de la cadena de mando, los compañeros y el propio trabajador, en un contexto donde la información puede definirse segmentada por centros, departamentos, unidades y puestos, **la Batería provee una información muy rica y específica que indica en que zonas y niveles de la organización tenemos resultados positivos y en cuales hay que adoptar medidas de mejora.**

El modelo causal psicosocial incluye algunas de las variables más tradicionales en seguridad, como la formación, que forma parte como un elemento más de la respuesta de seguridad de la organización. Sin embargo, al poner estos elementos en su lugar se advierte cuál es su papel, cuál es su importancia, pero también cuán limitados e ineficaces pueden resultar si se abordan sin el debido diagnóstico y sin tener en cuenta el conjunto de variables que se han considerado en el modelo.

El modelo psicosocial de los accidentes laborales resumido en el decálogo anterior, es la formulación teórica que fundamenta y subyace a la Batería Valencia PREVACC para la prevención de accidentes laborales. El modelo ubica e integra el papel de contribuciones esenciales a la prevención, avaladas por una dilatada investigación, como los programas de intervención basados en el comportamiento, que enfatizan el valor de las contingencias y el feedback para establecer y mantener comportamientos seguros. Por otra parte, no es un mero modelo teórico especulativo; el modelo causal psicosocial ha sido sometido a contraste, a prueba empírica en diferentes investigaciones y los resultados avalan que el modelo ajusta adecuadamente a los datos de acuerdo con los criterios estadísticos y técnicos pertinentes.

La Batería Valencia PREVACC permite medir, justamente, las variables que hemos relacionado en el decálogo que describe el modelo causal psicosocial de los accidentes laborales. La Batería Valencia PREVACC es el conjunto de instrumentos diagnósticos, cuantitativos y cualitativos, que permite medir y evaluar estas variables a partir de información recabada de diversas fuentes en la organización.

En este apartado se ha ofrecido una presentación básica de la Batería Valencia PREVACC y del modelo psicosocial de los accidentes laborales que constituye su contrastado fundamento teórico. En los apartados siguientes se aportan datos, obtenidos en una de las muestras multisectoriales en que ha sido analizada, acerca de la fiabilidad, baremación básica, y relaciones de validez de las escalas principales del núcleo central de la misma: la parte cuantitativa de los cuestionarios para los empleados.

6. Método: Muestra y diseño

La muestra multisectorial en la que se basan los resultados que se presentan en los apartados siguientes de este capítulo está formada por 513 empleados de los que el 47,7% son varones. Las edades se distribuyen del siguiente modo: un 47,8% tiene menos de 30 años, un 19,5% entre 30 y 39; un 19,5% entre 40 y 49, y el resto más de 50 años. La distribución respecto al nivel de estudios es la siguiente: el 18,8% estudios primarios; el 34,4% estudios secundarios; el 13,2% estudios técnico-profesionales; el 17,4% estudios universitarios medios y el 16,2% estudios universitarios superiores.

El 27,6% desempeñan puestos a tiempo parcial y el 72,4% a tiempo completo. El 85,8% tienen un puesto de carácter fijo; el resto presentan contratos eventuales de hasta 3 años de duración. Respecto a la antigüedad en la empresa la distribución es la siguiente: el 22,8% tienen menos de 1 año de antigüedad, el 19% entre 1 y 3 años, el 14,3% entre 3 y 5 años, el 11,1% entre 6 y 10 años, y el 32,8% restante más de 10 años de antigüedad. Las tareas desempeñadas en el puesto se clasifican en las siguientes categorías: fabricación 11,9%, comercial 7,8%, reparación 2,7%, vigilancia 1,4%, atención al público 8,8%, tareas administrativas 17,7%, limpieza 3,3%, almacenamiento 1%, mantenimiento 3,1%, conducir vehículos 2,9%, venta al público 9,7%, embalaje 0,8%, atención sanitaria 5,7%, gestión 6,4%, construcción 3,1%, servicios sociales 2,1%, agricultura 0,5%, educación 8,2%, y otra tarea 2,9%.

Respecto al nivel jerárquico un 75,1% son trabajadores, un 7,6% supervisores o encargados de primera línea, un 8,9% mandos intermedios y un 8,4% directivos. Respecto al horario el 41,7% trabajan a jornada partida, el 24,6% con jornada intensiva, el 13,8% con un sistema de turnos y el resto presentan un horario parcial.

Los datos fueron recogidos aprovechando el contacto de los empleados con mutuas o servicios de prevención por diversos motivos –generalmente debido a revisión médica– excepto atención debida a accidente o visita posterior. Los empleados de la muestra pertenecen a empresas de los siguientes sectores: metal 6%; plástico 1,9%; cerámica, 1%, manufactura 1%, transporte 2,5%, industria química 0,8%, comercio 9,2%, papel 1,9%, construcción 5,8%, juguete 0,6, textil 5,5%, telecomunicaciones 2,1%, madera 1,8%, joyería 0,2%, electricidad 1,2%, reparaciones 1%, alimentación 8,2%, servicios 7,6%, agricultura 1,4%, automoción 2,7%, educación 9,6%, salud 8,6%, seguridad 1,2%, hostelería 8,6, administración 6%, limpieza 1,9%, otros 1,2% y desconocido 0,5%. Todos los sujetos participaron voluntariamente y de modo anónimo en la investigación.

El diseño de esta investigación es de naturaleza transversal. Este tipo de diseño es habitual para el estudio de propiedades métricas de cuestionarios dado que permite analizar la fiabilidad como consistencia interna, establecer baremos, estudiar la estructura interna de los cuestionarios y analizar diversos aspectos de validez, entre ellos los relativos a validez concurrente. En otros estudios se dispone de datos longitudinales que permiten evaluar aspectos de validez predictiva y de fiabilidad a través del tiempo que no serán analizados en este capítulo.

Este tipo de diseños permite establecer y cuantificar el grado de asociación entre variables, pero, en general, no permite establecer conclusiones de tipo causal respecto a la naturaleza de la relación entre las variables. Por ello todas las relaciones establecidas en este capítulo, en particular en el apartado de validez, no suponen establecer conclusiones sobre la dirección o la presencia de relaciones causales, aunque son consistentes con las hipótesis de causalidad que se plantean en el modelo teórico y con los resultados en este sentido aportados por otras investigaciones. El tratamiento estadístico se ha efectuado con el paquete estadístico SPSS.

7. La Batería Valencia PREVACC: contenido de las escalas, fiabilidad y baremación básica

El objetivo de este apartado es presentar a) una descripción de las escalas de la Batería, identificando sus contenidos, b) su fiabilidad estimada mediante el coeficiente alfa, c) los estadísticos descriptivos y los principales percentiles de los indicadores. En la tabla 1 se ofrece la información estadística correspondiente a estos puntos.

TABLA 1. Número de Ítems, fiabilidad como consistencia interna (Coeficiente Alfa), Media, desviación típica (DT) y principales percentiles de los totales de los indicadores de las principales escalas incluidas en la Batería Valencia PREVACC.

	Ítems	Alfa	Media	DT	P5	P25	MED	P75	P95
Riesgo Basal	33	0,93	1,39	0,79	0,30	0,76	1,27	1,90	2,88
Respuesta de Seguridad de la Empresa	14	0,91	1,91	1,06	0,36	1,07	1,86	2,57	3,88
Respuesta de Seguridad Superiores	7	0,84	3,15	1,08	1,43	2,29	3,29	4,00	4,86
Respuesta de Seguridad de Compañeros	7	0,88	2,85	1,05	1,16	2,00	2,86	3,71	4,57
Respuesta de Seguridad Trabajador	7	0,79	3,56	0,87	2,00	3,00	3,57	4,14	4,86
Riesgo real	9	0,84	1,77	0,73	0,78	1,33	1,67	2,22	3,00

El núcleo de indicadores cuantitativos de los cuestionarios para los empleados de la Batería Valencia PREVACC consta de seis escalas, dos referidas a riesgos y cuatro a respuestas de seguridad. Presentadas en el orden en que aparecen en la cadena de efectos del modelo psicosocial de los accidentes laborales, la primera escala a considerar es la relativa a la exposición a riesgos o escala de *riesgo basal*. Esta escala es la más larga del instrumento, en la versión analizada en esta muestra, consta de 33 ítems que identifican otros tantos tipos de riesgos que pueden estar presentes en el puesto de trabajo.

Ante cada riesgo la respuesta recoge el nivel de exposición en una escala de frecuencia de seis puntos, desde 0, que representa la categoría de ausencia de exposición, hasta 5, que representa la exposición al riesgo de modo continua. En algunas versiones utilizamos una escala de respuesta *thurstoniana* de 11 puntos, de 0 a 10 con análogo significado. La escala se inicia con unas instrucciones que describen de modo breve pero operativo y concreto, en términos de frecuencias de exposición, el significado de las categorías de respuesta.

Esta escala pretende capturar el nivel de exposición basal al conjunto de los riesgos posibles más característicos de los puestos y permite trazar un perfil detallado de los diversos tipos de riesgos a que está expuesto cada puesto en una empresa. La escala de riesgo basal presenta una alta fiabilidad, con un coeficiente alfa igual a 0,93.

El total de la escala –como el del resto de escalas de la Batería– se obtiene como media de los valores válidos –es decir, valores no faltantes– de los ítems. Este método de cálculo del total de cada escala persigue dos efectos importantes. Primero no se desprecia la información de una escala completa debido a la presencia ocasional de algún ítem con un dato faltante, y, segundo, permite leer los estadísticos de la tabla 1 en términos de la escala original. En el caso de la variable exposición a riesgos puede verse que la media y desviación típica indican que la mayoría de los puestos de trabajo están expuestos a relativamente pocos riesgos de entre los posibles y que

la exposición de alta frecuencia a muchos riesgos es un hecho inusual en el contexto de una muestra multisectorial como la analizada.

En la presentación de datos y resultados que se utiliza para empresas e instituciones todas las escalas de todas las variables son reescaladas a una escala de 0 a 100, de este modo la lectura e interpretación se hace transparente independientemente del número de ítems que componen la escala e independientemente de la escala de respuesta de cada ítem. Este modo de ofrecer resultados permite en algunos casos lecturas porcentuales en términos de la variable y evitan las adaptaciones en las escalas de respuesta y/o en la composición de los indicadores que son necesarios para adecuarse de un modo óptimo a diversos contextos de riesgo (por ejemplo en estudios de sectores, empresas o puestos específicos).

La **respuesta de seguridad de la empresa** es la segunda variable que se presenta. En esta versión de la Batería se evalúa con 14 ítems cuya fiabilidad es en términos del coeficiente alfa 0.91. Estos ítems también se responden en este estudio en una escala de seis puntos de naturaleza frecuencial. La escala aborda diversos aspectos del contenido teórico de la variable antes descrito. Específicamente en esta muestra se analizaron los siguientes aspectos de contenido relativos a la respuesta de seguridad de la empresa:

- a) Compromiso de la empresa con la seguridad como prioridad;
- b) Control de la seguridad mediante inspecciones;
- c) Equipos de protección colectiva y equipos de protección individual (EPIs);
- d) Señalización de riesgos;
- e) Formación en prevención de riesgos;
- f) Instrucciones de seguridad;
- g) Reuniones de seguridad;
- h) Incentivos de seguridad; y
- i) Sanciones por incumplimiento de normas de seguridad.

En estudios específicos el peso de algunos aspectos implica que deben ser evaluados de modo pormenorizado, de modo por ejemplo que pueden aplicarse escalas específicas para, por ejemplo, los EPIs o la formación sobre seguridad.

La escala de **respuesta de seguridad de los superiores** (7 ítems y coeficiente alfa 0,84) y la escala de respuesta de seguridad de los compañeros (7 ítems y alfa 0,88), de acuerdo con el modelo teórico antes expuesto, tienen una estructura semejante evaluando el grado en que estos agentes.

- a) ofrecen modelos de comportamiento seguros o inseguros;
- b) establecen comunicación o instrucciones que favorecen o no la seguridad y
- c) reaccionan de modo seguro o inseguro a las conductas de seguridad o inseguridad del trabajador.

La escala de **respuesta de seguridad del trabajador** (7 ítems y alfa 0.79) evalúa el grado en que el comportamiento del trabajador puede considerarse seguro, conforme a las normas de seguridad y el grado en que actúa como facilitador de la seguridad de la organización.

Los resultados anteriores muestran que estas escalas pueden considerarse fiables desde el punto de vista de la evaluación de su consistencia interna.

8. Aspectos de validez de las escalas de la Batería Valencia PREVACC

La validez de un instrumento de medición es su propiedad psicométrica más importante, hasta el punto de que la calidad de un instrumento depende en primer lugar de los estudios de validez disponibles. Se han distinguido diversas facetas de la validez: la validez de contenido, la validez de constructo, la validez criterial, etc. Estas diversas facetas pueden tener una relevancia diferente para variables diferentes, por diversas razones teóricas y metodológicas, y, a su vez pueden abordarse con conjunto de metodologías bien establecidas. El hecho de que el modelo psicosocial de los accidentes laborales antes brevemente expuesto, medidas sus variables mediante diversos indicadores y escalas de la Batería Valencia PREVACC, haya demostrado ajuste a los datos en diversas muestras, puede considerarse evidencia a favor de la validez de constructo de la Batería.

La validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento muestrea adecuadamente el dominio de contenidos del constructo que representa. Las diversas escalas de la Batería Valencia PREVACC están constituidas por ítems fruto del muestreo sistemático del dominio de contenido de cada variable, tras dilatados procesos de selección y perfeccionamiento basados en resultados empíricos.

La validez criterial se refiere al grado en que el instrumento correlaciona con otras variables en el sentido y magnitud esperado por hipótesis. Es una de las facetas clásicas de la validez que se consideran generalmente más relevantes.

De acuerdo con el modelo psicosocial de los accidentes laborales se esperan ciertas relaciones entre los indicadores de respuesta de seguridad, la exposición al riesgo, la probabilidad percibida de accidentes y los indicadores de factores psicosociales. En este apartado nos ocuparemos de analizar esas relaciones.

8.1. CORRELACIONES CON EXPOSICIÓN AL RIESGO, PROBABILIDAD PERCIBIDA DE ACCIDENTES E INDICADORES DE ACCIDENTES DEL TRABAJADOR

En la tabla 2 se presentan las correlaciones entre los indicadores de riesgo, los indicadores de respuesta de seguridad, cuatro indicadores específicos de accidentes del trabajador y un indicador genérico de accidentes resumen de estos.

De acuerdo con las consideraciones relativas a la relación entre los indicadores de accidentes y otras variables, **el indicador de accidentes con baja en un periodo de un año presenta menos relaciones con los indicadores de respuesta de seguridad que el indicador de accidentes con baja a tres años y éste menos que los indicadores de accidentes sin baja a uno y tres años.** El indicador AT (Accidentes de Trabajo) resume por adición estos cuatro indicadores y será considerado en los comentarios siguientes.

Las correlaciones obtenidas son conforme a hipótesis en signo y presentan significación estadística, con la excepción de la correlación entre respuesta de seguridad de la empresa y riesgo basal que, siendo las dos variables exógenas del modelo psicosocial de los accidentes laborales, no hay una hipótesis particular respecto a su relación. En general, las respuestas de seguridad de los diferentes niveles, empresa, superiores, compañeros y trabajador correlacionan negativa y significativamente, aunque con correlaciones de escasa magnitud, con el indicador de accidentes laborales AT. También correlacionan con signo negativo y significativamente con la exposición a riesgos, y, sobre todo, con la probabilidad percibida de accidentes. De acuerdo con las expectativas del modelo teórico que subyace al cuestionario, los indicadores de riesgos correlacionan positiva y significativamente con el indicador de accidentes. La variable que correlaciona más alto con el indicador de accidentes es precisamente la probabilidad percibida de accidentes y la variable que correlaciona más alto con la probabilidad percibida de accidentes es la exposición a riesgos.

TABLA 2. Coeficientes de Correlación de Pearson (Corr), niveles de significación bilateral (SB)*y tamaño de muestra (N) entre los factores de Respuesta de Seguridad y Riesgos (filas) evaluados mediante los totales de los indicadores de las principales escalas incluidas en la Batería Valencia PREVACC y indicadores de riesgo e indicadores y accidentes del trabajador

		RB	RR	AT	ASB 1A	ASB 3A	ACB 1A	ACB 3A
Respuesta de Seguridad de la Empresa	CORR	-,068	-,229	-,105	-,107	-,093	-,019	-,051
	SB	,122	,000	,022	,017	,039	,680	,259
	N	512	513	482	496	488	492	490
Respuesta de Seguridad de los Superiores	CORR	-,199	-,314	-,178	-,143	-,164	-,057	-,126
	SB	,000	,000	,000	,002	,000	,207	,005
	N	505	506	475	489	481	485	483
Respuesta de Seguridad de los Compañeros	CORR	-,138	-,187	-,175	-,119	-,154	-,080	-,133
	SB	,002	,000	,000	,008	,001	,075	,003
	N	510	511	480	494	486	490	488
Respuesta de Seguridad del Trabajador	CORR	-,115	-,195	-,165	-,143	-,181	-,027	-,070
	SB	,010	,000	,000	,002	,000	,556	,125
	N	507	508	477	491	483	487	485
Riesgo real	CORR	,672	1,000	,315	,254	,272	,181	,273
	SB	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	512	513	482	496	488	492	490
Riesgo basal	CORR	1,000	,672	,226	,167	,178	,161	,229
	SB	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	512	512	481	495	487	491	489

* En la tabla, las correlaciones se consideran significativas al nivel 0,05 (bilateral) si $0,05 > SB > 0,01$; Las correlaciones se consideran significativas al nivel 0,01 (bilateral) si $0,01 > SB > 0,001$; En la tabla SB=0,000 debe interpretarse como correlación significativa al nivel 0,001 bilateral.

[RB = Riesgo basal; RR = Riesgo real; AT = Indicador de accidentes del trabajador obtenido como suma de los accidentes con y sin baja en los últimos 3 años; ASB 1A= Accidentes sin baja del último año; ASB 3A= Accidentes sin baja de los últimos 3 años; ACB 1A= Accidentes con baja del último año; y ACB 3A= Accidentes con baja de los últimos 3 años].

8.2. CORRELACIONES CON INDICADORES DE ACCIDENTES DE LA EMPRESA, EL CENTRO Y LA SUBUNIDAD

Un patrón semejante de relaciones entre los indicadores de respuesta de seguridad e indicadores de riesgo, por una parte, y los indicadores de accidentes en un periodo de uno y tres años en la empresa completa, en el centro de trabajo y en la subunidad puede observarse en la tabla 3.

Congruentemente con la ausencia de correlación entre la respuesta de seguridad de la empresa y la exposición a riesgos antes analizada, la respuesta de seguridad de la empresa no presenta correlaciones significativas con los indicadores de siniestralidad de las empresas, los centros o las subunidades.

En general, las respuestas de seguridad de los superiores, los compañeros y el trabajador presentan correlaciones significativas de signo negativo con esos indicadores –con la excepción de la correlación entre respuesta de seguridad del trabajador y accidentes de la empresa a un año que no es significativa–.

Por su parte las correlaciones de los indicadores de riesgo, riesgo basal y riesgo real, con los indicadores de siniestralidad, son positivas y significativas. Dado que los indicadores de riesgo se refieren al puesto y los indicadores de accidentes a la subunidad, al centro y a la empresa, unidades por lo general progresivamente más alejadas y diferenciadas en riesgo del puesto, el patrón de desigualdad por el que las correlaciones entre indicado-

TABLA 3. Coeficientes de Correlación de Pearson (Corr), niveles de significación bilateral (SB)* y tamaño de muestra (N) entre los factores de Respuesta de Seguridad y Riesgos, evaluados mediante los totales de los indicadores de las principales escalas incluidas en la Batería Valencia PREVACC, y indicadores de accidentes de trabajo con daños a las personas.

		AE 1A	AE 3A	AC 1A	AC 3A	AS 1A	AS 3A
Respuesta de Seguridad de la Empresa	CORR	-,054	-,049	-,069	-,064	-,054	-,030
	SB	,283	,335	,154	,195	,267	,542
	N	403	389	428	413	421	407
Respuesta de Seguridad de los Superiores	CORR	-,141	-,181	-,168	-,139	-,184	-,167
	SB	,005	,000	,001	,005	,000	,001
	N	398	384	423	408	418	404
Respuesta de Seguridad de los Compañeros	CORR	-,187	-,205	-,141	-,153	-,121	-,103
	SB	,000	,000	,003	,002	,013	,038
	N	402	388	427	412	419	405
Respuesta de Seguridad del Trabajador	CORR	-,079	-,103	-,101	-,080	-,164	-,141
	SB	,115	,043	,038	,105	,001	,005
	N	400	386	424	409	417	403
Riesgo real	CORR	,132	,156	,250	,224	,358	,317
	SB	,008	,002	,000	,000	,000	,000
	N	403	389	428	413	421	407
Riesgo basal	CORR	,123	,167	,254	,252	,321	,291
	SB	,013	,001	,000	,000	,000	,000
	N	403	389	428	413	421	407

* Las correlaciones se consideran significativas al nivel 0,05 (bilateral) si 0,05>SB>0,01; Las correlaciones se consideran significativas al nivel 0,01 (bilateral) si 0,01>SB>0,001; En la tabla SB=0,000 debe interpretarse como correlación significativa al nivel 0,001 bilateral.

[AE 1A = Accidentes laborales de la Empresa en el último año; AE 3A = Accidentes laborales de la Empresa en los últimos 3 años; AC 1A = Accidentes laborales del Centro de Trabajo en el último año; AC 3A = Accidentes laborales del Centro de Trabajo en los últimos 3 años; AS 1A = Accidentes laborales de la Subunidad en el último año; AS 3A = Accidentes laborales de la Subunidad en los últimos 3 años.]

res de riesgo y indicadores de accidentes de la subunidad sean mayores que las correlaciones con indicadores de accidentes de los centros, y estas mayores que las correlaciones con indicadores de accidentes las empresas, es coherente con la naturaleza de las variables. Este patrón se cumple también para la respuesta de seguridad del trabajador y no se cumple, coherentemente, para la respuesta de seguridad de los compañeros, de los superiores o de la empresa.

8.3. CORRELACIONES CON INDICADORES DE FACTORES PSICOSOCIALES

Por último, en la tabla 4 se presentan resultados acerca de las correlaciones entre las escalas cuantitativas de los cuestionarios para los empleados de la Batería Valencia PREVACC y algunas de las escalas sobre indicadores psicosociales contempladas y medidas en la Batería de Factores Psicosociales. **Este análisis tiende un puente entre los aspectos de respuesta de seguridad y riesgos**, tradicionalmente considerados parte del problema de la seguridad y la prevención de accidentes, de una parte, y **los aspectos de evaluación de riesgos psicosociales**, tradicionalmente considerados en torno al concepto de estrés y cuya relación con la respuesta de seguridad generalmente ha recibido menor atención.

De acuerdo con el papel principal asignado a la respuesta de seguridad de la organización en el modelo psicosocial de los accidentes laborales, puede por extensión considerarse que **la atención y compromiso de la organización con los aspectos de respuesta de seguridad se plasmará y observará también en las dimensiones**

TABLA 4. Coeficientes de Correlación de Pearson (Corr), niveles de significación bilateral (SB)* y tamaño de muestra (N) entre los factores de Respuesta de Seguridad y Riesgos, evaluados mediante los totales de los indicadores de las principales escalas incluidas en la Batería Valencia PREVACC, y indicadores de factores psicosociales evaluados mediante los totales de indicadores de la Batería de Factores Psicosociales

		L	Q	C	SL	H	T	B	PA	RP
Respuesta de Seguridad de la Empresa	CORR	,370	,522	,401	,479	,173	-,132	-,200	-,245	,084
	SB	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,058
	N	496	503	503	506	507	506	505	506	506
Respuesta de Seguridad de los Superiores	CORR	,557	,514	,510	,554	,252	-,239	-,365	-,364	,154
	SB	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001
	N	492	496	497	499	500	499	498	499	499
Respuesta de Seguridad de los Compañeros	CORR	,318	,396	,353	,397	,195	-,161	-,261	-,233	,140
	SB	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002
	N	494	501	501	504	505	504	503	504	504
Respuesta de Seguridad del Trabajador	CORR	,261	,332	,305	,368	,253	-,199	-,229	-,235	,179
	SB	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	491	498	498	501	502	501	500	501	501
Probabilidad Percibida de accidentes	CORR	-,354	-,276	-,274	-,343	-,195	,216	,213	,176	-,031
	SB	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,489
	N	496	503	503	506	507	506	505	506	506
Exposición a riesgos	CORR	-,351	-,168	-,278	-,341	-,245	,263	,245	,265	-,028
	SB	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,536
	N	495	502	502	505	506	505	504	505	505

* Las correlaciones se consideran significativas al nivel 0,05 (bilateral) si $0,05 > SB > 0,01$; Las correlaciones se consideran significativas al nivel 0,01 (bilateral) si $0,01 > SB > 0,001$; En la tabla SB=0,000 debe interpretarse como correlación significativa al nivel 0,001 bilateral.

[L = Liderazgo; Q = Compromiso de la organización con la Calidad, la Seguridad y el Medio Ambiente; C = Comunicación Organizacional; SL = Satisfacción Laboral; H = Salud Psicológica; T = Experiencia de Tensión asociada al trabajo; B = Síndrome de Burnout; PA = Propensión al Abandono; RP = Rendimiento autopercebido.]

del funcionamiento organizacional relativos a factores psicosociales, como un liderazgo positivo, una adecuada comunicación organizacional y un compromiso con la calidad, la seguridad y el medio ambiente, y de allí a los factores psicosociales como la satisfacción laboral, la salud, la experiencia de tensión, el síndrome de burnout, la propensión al abandono y el rendimiento del trabajador. No es descabellado aventurar, en esta lógica de coherencia de la actuación de las empresas, que aquellas empresas que cuidan su respuesta de seguridad es más probable que cuiden también su respuesta ante factores organizacionales característicos de una evaluación de factores psicosociales, y, por el contrario, que aquellas empresas que no atienden su respuesta de seguridad tampoco se ocupen de los factores psicosociales generadores de tensión, insatisfacción, falta de salud psicológica, tensión, burnout, propensión al abandono o disminución del rendimiento. Dicho de otro modo, se propone que existe una respuesta global de las empresas en materia de seguridad y salud y que esa respuesta abarca y afecta a su respuesta de seguridad, pero también a su modo de liderazgo, a su comunicación, a su compromiso con la calidad y a los diversos aspectos de riesgos y factores psicosociales que afectan la calidad de vida de los trabajadores.

La tabla 4, que presenta las correlaciones entre respuestas de seguridad e indicadores de riesgos, de un lado, y los indicadores de dinámica organizacional y variables típicamente consideradas consecuentes del estrés en el trabajo, de otro, confiere crédito a esta línea argumental. La exposición a riesgos y la probabilidad percibida de accidentes correlacionan significativamente y con signo negativo con liderazgo positivo, compromiso de la organización con la calidad, la seguridad y el medio ambiente, comunicación, satisfacción laboral y salud

psicológica; y significativamente pero con signo positivo con los indicadores de tensión asociada al trabajo y burnout.

Por otra parte, todos los indicadores de respuesta de seguridad correlacionan significativamente y con signo positivo con los indicadores de liderazgo positivo, compromiso de la organización con la calidad, la seguridad y el medio ambiente, comunicación organizacional, satisfacción laboral, salud psicológica, y rendimiento –con la pequeña excepción de que la correlación entre respuesta de seguridad de la empresa y rendimiento no alcanza la significación estadística–. Los indicadores de respuesta de seguridad correlacionan además significativamente y con signo negativo con la experiencia de tensión, síndrome de burnout y la propensión al abandono.

9. Conclusiones

La batería Valencia PREVACC es un conjunto de instrumentos para la evaluación de riesgos psicosociales relacionados con la respuesta de seguridad de la empresa, la cadena de mando, los grupos de trabajo y los empleados. Este conjunto de variables se consideran usualmente parte del clima de seguridad, que constituye a su vez un indicador de la cultura de seguridad de la empresa. La Batería Valencia PREVACC forma parte del Método de Evaluación de los Riesgos Psicosociales y Comportamentales de la Universidad de Valencia (MARC-UV) que es una metodología práctica para evaluar los riesgos psicosociales en la empresa. En este trabajo se han expuesto brevemente los fundamentos teóricos del modelo psicosocial de los accidentes laborales que fundamenta la Batería Valencia PREVACC. Asimismo se han analizado aspectos de la fiabilidad y la validez respecto de diferentes criterios de la Batería.

Las conclusiones principales respecto a las cualidades psicométricas de la Batería Valencia PREVACC pueden resumirse en los siguientes puntos: (1) las escalas cuantitativas analizadas en este capítulo, referidas a la medición de la respuesta de seguridad de la empresa, los superiores, los compañeros y el trabajador, así como a la exposición a riesgos y a la probabilidad percibida de accidentes, han mostrado ser fiables; (2) las correlaciones entre los indicadores de respuesta de seguridad y los indicadores de riesgo, así como las correlaciones entre estos dos grupos y un indicador de los accidentes del trabajador basado en sus accidentes con baja y sin baja en un periodo de tres años son conforme a las hipótesis que se desprenden del modelo psicosocial de los accidentes laborales y avalan la validez de las escalas; (3) los indicadores de respuesta de seguridad de los superiores, los compañeros y el trabajador, así como los indicadores de exposición a riesgos y probabilidad percibida de accidentes correlacionan como se espera por hipótesis con indicadores de accidentes en la subunidad, el centro y la empresa; y (4) los indicadores de respuesta de seguridad y de riesgos mantienen un patrón de correlaciones coherente con los indicadores de factores psicosociales de la organización y de la persona sugiriendo poderosamente que la respuesta de la empresa en seguridad está estrechamente ligada con su funcionamiento organizacional general, y, de ahí, con su funcionamiento en aspectos de organización con implicaciones para el estrés y la salud en el trabajo.

La Batería Valencia PREVACC es una parte de los instrumentos diagnósticos que se integran en el Método MARC-UV. **Este método se ajusta a las demandas usuales para un método de evaluación de riesgos psicosociales** (por ejemplo a las NTP del INSHT) y **a su vez presenta ciertas características singulares que lo hacen especialmente valioso.**

En primer lugar, es *escalable*, esto es, se presenta en diversas modalidades para adaptarse a las necesidades de empresas de diferentes sectores y tamaños, desde microempresas que trabajan con un servicio de prevención externo hasta grandes empresas con especial atención a las PYMES y sus necesidades específicas. El método está diseñado para adaptarse como un «traje a medida» a las necesidades preventivas de contextos muy dispares. Esto significa que se evalúan aquellos factores psicosociales que son relevantes en cada puesto y empresa, evitando evaluar lo innecesario y evitando no evaluar aquello que es necesario.

A diferencia de otros métodos, el Método MARC-UV presta una atención especial a la *evaluación de la cultura de seguridad* a través de indicadores de la respuesta de seguridad de cada parte de la organización.

En segundo lugar, ofrece *resultados segmentados*, ajustados a cada una de las variables de segmentación relevantes en cada empresa: puestos, turnos, departamentos, secciones, localizaciones geográficas, etc.

En tercer lugar *integra técnicas cuantitativas y cualitativas*.

En cuarto lugar *obtiene muestras representativas* con cálculo y minimización tanto de los errores estadísticos en la estimación de parámetros como de los costes para las empresas de tomar muestras inadecuadas o demasiado grandes.

En quinto lugar, *controla los sesgos de respuesta y la fiabilidad y validez en cada muestra*, una característica esencial que lo hace único.

En sexto lugar, *preserva la confidencialidad de las pruebas*, minimizando sesgos y distorsiones obvias que aparecen de modo notorio cuando no se respeta esta norma deontológica.

En séptimo lugar, trabaja con *una orientación preventiva y de gestión*; esto es muy importante en prevención, evitando hacer de la evaluación de riesgos psicosociales un «trámite administrativo» o un «arma arrojadiza».

En octavo lugar, *acompaña al técnico de prevención* durante todo el proceso con asesoría experta y atenta a sus necesidades; no es «un paquete de comida rápida», más bien un menú con múltiples opciones, estudiado ajustado a las necesidades preventivas de cada empresa.

En noveno lugar es el único método de evaluación de riesgos psicosociales desarrollado en España y exportado a empresas e instituciones de más de 20 países en cuatro continentes y traducido a diversos idiomas.

Por último, es un método basado en reiteradas investigaciones que avalan su *fiabilidad y validez*. En este trabajo, se han presentado algunos de estos resultados de validez y se muestran coeficientes de validez que relacionan los factores evaluados en la Batería Valencia PREVACC con los accidentes laborales y los microaccidentes.


Hay dos conclusiones básicas que pueden obtenerse de los resultados de este estudio específico de fiabilidad y validez. En primer lugar que la Batería Valencia PREVACC es una batería formada por instrumentos de medición psicosocial válidos y fiables, apta y adecuada por tanto para la evaluación de riesgos psicosociales, en este caso aquellos relacionados con el clima y la cultura de seguridad y ligados a la siniestralidad laboral.

La segunda conclusión principal es que **los factores de riesgo psicosociales no sólo están asociados con consecuencias sobre la salud de los trabajadores**, la satisfacción laboral, la tensión, la propensión al abandono o el rendimiento, lo cual es ya importante de por sí, para los trabajadores y para las empresas, **si no que, además, están también relacionados con la siniestralidad laboral**. Los análisis de validez han mostrado claramente que los factores de riesgo psicosociales y los accidentes laborales están estrechamente conectados.

Bibliografía

- Flin, R., Mearns, K., O'Connor, P., & Bryden, R. (2000). Measuring safety climate: identifying the common features. *Safety Science*, 34(1-3), 177-192.
- Gonçalves, S., Silva, S., Meliá, J.L. & Lima, L. (2005). Clima de Segurança, Percepção de Risco e Comportamentos de Segurança. In C. Guedes Soares, A. P. Teixeira and P. Antao (Eds.) Lisboa. Edições Salamandra, pp. 119-132.
- Gonçalves, S., Silva, S., Lima, L., y Meliá, J.L. (2006). Safety behaviors: The contribution of safety climate and risk perception. *Work, Stress and Health: Making a difference in the workplace. The Sixth International Conference on Occupational Stress and Health. Miami (Florida)*.
- Grote, G. & Künzler, C. (2000). Diagnosis of Safety Culture in Safety Management Audits. *Safety Science*, 34, 131-150.
- Guldenmund, F.W. (2000). The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science*, 34(1-3), 215-257.
- Meliá, J.L. (1998). Un modelo causal psicosocial de los accidentes laborales [A psychosocial causal model of work accidents]. *Anuario de Psicología*, 29(3), 25-43.
- Meliá, J.L. (2003a). *Batería de Factores Psicosociales de Salud Laboral: Instrumentos diagnósticos para la Prevención de Disfunciones y Patologías Laborales*. Valencia: Ed. Cristobal Serrano. ISBN: 84-95936-24-0. [<http://www.uv.es/seguridadlaboral>].
- Meliá, J.L. (2003b). *Batería Valencia PREVACC: Instrumentos diagnósticos para la Prevención de Accidentes Laborales*. Valencia: Ed. Cristobal Serrano. ISBN: 84-95936-13-5. [<http://www.uv.es/seguridadlaboral>].
- Meliá, J.L. (2006a). A structured safety climate assessment: The psychosocial model of work related accidents. 16th. World Congress on Ergonomics. Maastricht (Netherlands).
- Meliá, J.L. (2006b). The psychosocial model of work-related accidents: A test in the construction industry. 7th Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology. Dublín.
- Meliá, J. L. y Becerril, M. (2006). Safety Climate from the agent point of view. In Mondelo, P., Mattila, M., Karwoski, W. & Hale, A. *Proceedings of the Four International Conference on Occupational Risk Prevention*. ISBN: 84-933328-9-5.
- Meliá, J.L. y Salas, C. (2006). La evaluación periódica de los riesgos psicosociales en una empresa de transporte urbano de economía social como herramienta de prevención y gestión. In Mondelo, P., Mattila, M., Karwoski, W. & Hale, A. *Proceedings of the Four International Conference on Occupational Risk Prevention*. ISBN: 84-933328-9-5.
- Meliá, J.L., Silva, S., Mearns, K. y Lima, L. (2006). Exploring the dimensionality of safety climate in the construction industry. In Mondelo, P., Mattila, M., Karwoski, W. & Hale, A. *Proceedings of the Four International Conference on Occupational Risk Prevention*. ISBN: 84-933328-9-5.
- Salas, C., Meliá, J.L., Berrueto, D.C., Saro, H., Rodríguez Luna, J. (2005). TUSGSAL. Un caso de intervención progresiva en Factores Psicosociales en una Empresa de Economía Social. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 22, 14-23.
- Seo, D.C. (2005). An explicative model of unsafe work behavior. *Safety Science*, 43, 187-211.
- Smith, G.S., Huang, Y.H., Ho, M., & Chen, P.Y. (2006). The relationship between safety climate and injury rates across industries: The need to adjust for injury hazards. *Accident Analysis and Prevention*, (In press).
- Zohar, D. & Luria, G. (2005). A Multilevel Model of Safety Climate: Cross-Level Relationships Between Organization and Group-Level Climates. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 616-628.





Modelo conjunto de calidad de vida laboral y salud mental. Universidad Rey Juan Carlos, Madrid

- **ANTONIO DURO**
Área de Psicología Social
Universidad Rey Juan Carlos, Madrid



«El modelo de calidad de vida laboral y salud mental en el trabajo que nos ocupa presenta una visión conjunta e integrada de todas las condiciones antecedentes y consecuentes relativas y pertinentes al bienestar laboral psicológico y salud mental laboral de los trabajadores de una plantilla. Por otra parte, este modelo tiene una vertiente de aplicación práctica muy efectiva porque incluye un instrumento de medida con múltiples posibilidades de análisis, y que ofrece a la empresa una información muy rica sobre estos aspectos en sus trabajadores. Desde el punto de vista de las empresas que quieran usarlas, con esta herramienta podrán tomar el «pulso» de la salud y de bienestar de su plantilla –y no hace falta señalar aquí la influencia positiva que tiene el bienestar y salud laboral sobre la productividad individual y eficiencia organizacional.»

«Nuestra herramienta de medida está destinada a una evaluación primaria de riesgos psicosociales. Ofrece unos resultados bastante completos e integrados, y su fiabilidad y validez son elevadas. Sirve para la empresa pequeña, mediana e inclusive para grandes empresas, a la vez que resulta óptima para todos los sectores económicos sin distinción, ya que tanto el bienestar y como la salud son condiciones de la experiencia subjetiva de todo trabajador y no sólo de un trabajador que esté en un puesto o empresa determinados.»*



**Extracto de la entrevista realizada al Sr. Antonio Duro el 20/06/06 con motivo de los Encuentros Monográficos, organizados por la Oficina de Prevención de Riesgos para Pymes de FOMENT DEL TREBALL NACIONAL.*

Índice

1. Introducción	184
1.1. Génesis del método	184
1.2. Conceptos y supuestos básicos	185
1.3. Modelo teórico	185
1.4. Ventajas del método	188
2. Metodología	190
2.1. Ficha técnica	190
2.2. Características generales	190
2.3. Justificación estadística	192
3. Estructura de la encuesta: escalas de medida	195
3.1. Condiciones de trabajo	197
3.2. Condiciones de adaptación	197
3.3. Condiciones de ajuste	198
3.4. Condiciones de experiencia subjetiva	199
4. Articulación de las medidas preventivas	200
4.1. Punto de partida	201
4.2. Evaluación del bienestar y la salud mental	201
4.3. Metas: intervención y tratamiento	202
4.4. Objetivo final	202
Bibliografía	203

1. Introducción

La evaluación científica de riesgos psicosociales debe fundamentarse necesariamente en un sólido modelo teórico. Por este motivo, en esta primera parte, se expondrá brevemente el modelo teórico en el que se basa nuestra herramienta para la evaluación primaria de riesgos psicosociales, y que es un modelo conjunto de calidad de vida laboral y salud mental en el trabajo.

1.1. GÉNESIS DEL MÉTODO

El modelo teórico y la propia herramienta de evaluación son principalmente fruto de mi experiencia docente universitaria, continuada durante varios años, como profesor de las asignaturas de *Calidad de Vida Laboral* y de *Psicología Social de la Salud y Seguridad en el Trabajo*, dos asignaturas incluidas en la Licenciatura de Ciencias del Trabajo que se imparte la Universidad Rey Juan Carlos. También en la génesis de este método ha influido mi propio ejercicio profesional durante casi veinte años como psicólogo clínico –atendiendo casos de ansiedad por causa del estrés laboral, de depresión por causa de acoso moral...– y como consultor externo de Recursos Humanos –sistemas de incentivos (Duro, 1991, 1992), liderazgo organizacional (Duro, 1993, 1998, 1999, 2006), promoción interna (1991)... y últimamente colaborando también en programas de ayuda al empleado.

El análisis sistemático y extensivo de los diversos modelos e investigaciones más recientes sobre *burnout*, acoso moral en el trabajo, estrés laboral, postergación profesional... –como parte de mi trabajo en la Facultad para preparar las asignaturas–, me proporcionó una amplia visión de conjunto que me ha llevado al desarrollo del modelo conjunto que aquí nos ocupa. En particular, **la génesis del modelo tuvo lugar por medio de un doble proceso de análisis y síntesis: análisis de las dimensiones básicas presentes en los diversos síndromes psicolaborales, y síntesis esas mismas dimensiones en un conjunto integrado y coherente de condiciones antecedentes, consecuentes y moduladoras**, cuyos fundamentos teóricos generales se encuentran recogidos en un artículo que ha sido publicado recientemente por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Serie de Economía y Sociología (Duro, 2005).

A continuación procedimos al diseño de la herramienta de evaluación que permitiera someter a prueba empírica el modelo teórico y que sirviera, al mismo tiempo, para la evaluación primaria de riesgos psicosociales. Tras una primera redacción inicial de la herramienta, y de sucesivas correcciones y mejoras, se realizaron diversas pruebas y ensayos preliminares –incluida su revisión por diversos expertos y trabajadores–, obteniéndose finalmente el formato último y definitivo que tiene hoy el *Cuestionario*. Seguidamente, una amplia muestra de trabajadores de diversas empresas pasaron el *Cuestionario*, habiendo sido publicados los resultados obtenidos asimismo por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en un segundo artículo (Duro, 2005). Nuestros resultados quedaron firmemente validados porque coinciden en lo esencial con los resultados obtenidos en investigaciones previas, incluidos los propios resultados de la *Encuesta de Calidad de Vida Laboral* que publica anualmente el propio Ministerio de Trabajo.

Seguidamente, se realizó el análisis factorial de las escalas de medida del modelo teórico, comprobándose además su fiabilidad y validez, siendo igualmente satisfactorios en todo caso los resultados obtenidos –resultados que hemos expuesto en varios congresos internacionales el año pasado.

En fecha aún más reciente se han sometido a contraste empírico, y también con resultado favorable, diversas hipótesis de trabajo, de carácter más puntual, derivadas asimismo del modelo teórico –Vg.: eficacia de los moduladores del trabajo, transferencia de efectos desde el bienestar laboral psicológico a la salud mental en el trabajo...–, cuyos resultados hemos expuesto igualmente en congresos internacionales especializados.

Dado el carácter integrado del modelo y su enorme riqueza para la generación de hipótesis de trabajo, el modelo continúa siendo sometido actualmente a una continua investigación y desarrollo.

1.2. CONCEPTOS Y SUPUESTOS BÁSICOS

El modelo tiene en cuenta y parte de los siguientes conceptos y supuestos básicos, que repasaremos aquí esquemáticamente:

1.2.1. Prevención

La prevención en el ámbito laboral debe cubrir necesariamente las siguientes tres funciones, recogidas todas ellas adecuadamente por nuestro método:

- Función primaria: actúa sobre las causas del trabajo y/o del trabajador.
- Función secundaria: elimina o reduce los efectos del trabajo sobre el bienestar del trabajador.
- Función terciaria: rehabilita al trabajador con daños en su salud laboral.

1.2.2. Objeto de la prevención

Tradicionalmente, lo que se ha venido previniendo han sido los daños sobre la salud del trabajador. Pero los conceptos de trabajo y salud laboral, así como sus relaciones recíprocas, están evolucionando continuamente debido a la labor de organizaciones internacionales tales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) o la Organización Mundial de la Salud (OMS) que los revisan, amplían y actualizan.

Acogiéndose a esta corriente de continua actualización del concepto de salud en el trabajo, **nuestro método se desarrolla en torno a un objeto de prevención laboral muy amplio y ambicioso: lo que debe prevenirse no es sólo la salud del trabajador, sino toda la experiencia personal que tiene el trabajador de su trabajo durante su jornada laboral.** Esta experiencia personal comprende su bienestar laboral psicológico y su salud mental en el trabajo. La razón de este objeto de prevención es que de la experiencia personal del trabajo depende precisamente la salud mental del trabajador, tal y como vienen poniendo de manifiesto las más recientes investigaciones en este campo de estudio.

1.2.3. Riesgos psicosociales en el trabajo

La necesidad de prevenir los daños que pueda producir el trabajo sobre el bienestar y salud del trabajador se pone de manifiesto en los resultados que viene ofreciendo y aportando la investigación científica sobre síndromes psicolaborales: estrés laboral, *burnout* (o síndrome de quemarse en y por el trabajo), acoso moral en el trabajo, postergación profesional, acoso sexual en el trabajo, discriminación laboral, violencia en el trabajo..., y temas de similar naturaleza –una pequeña muestra de estos resultados de investigación puede consultarse en las referencias bibliográficas que incluimos. Paralelamente, tanto el propio desarrollo teórico en este campo como las estadísticas oficiales y los datos epidemiológicos sobre riesgos y daños laborales existentes en la población trabajadora avalan la perspectiva de prevención que adopta nuestro método.

En todos los síndromes psicolaborales el bienestar laboral psicológico del trabajador es el primero en resentirse, y luego a continuación su salud mental en el trabajo –por ese mismo orden. Motivo por el cual uno de los objetos prioritarios en la prevención de riesgos laborales debe ser justamente mantener el citado bienestar laboral psicológico del trabajador por encima de unos ciertos valores positivos –umbral de prevención.

1.3. MODELO TEÓRICO

Como venimos comentando, nuestra herramienta para la evaluación primaria de riesgos psicosociales se deriva de un modelo teórico para explicar conjuntamente el bienestar laboral psicológico y salud mental en el trabajo de



los trabajadores, que figura detalladamente en Duro (2005). No obstante, comentaremos aquí esquemáticamente este modelo (ver Figura 1).

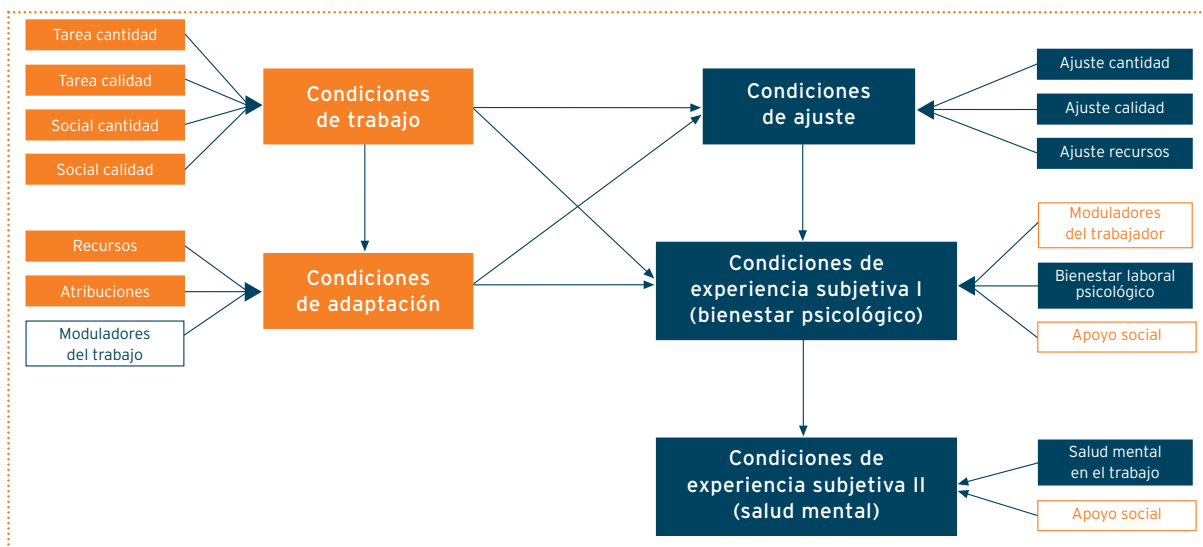


FIGURA 1. Modelo teórico. clasificación de las diferentes condiciones

Fondo azul: condiciones antecedentes. Fondo naranja: condiciones consecuentes. Fondo blanco: condiciones modulares.

La premisa general del modelo es que las características del trabajo y del trabajador influyen en su bienestar laboral psicológico, en primer lugar, y en su salud mental laboral, en segundo lugar. Además, se postula que la salud mental en el trabajo está anidada en el bienestar laboral psicológico. Esto significa que lo que termina dañando la salud mental del trabajador, antes y previamente ha tenido que deteriorar necesariamente su bienestar psicológico –lo cual se comprende porque bienestar y salud dependen de los mismos factores antecedentes o causales.

Ambos, bienestar laboral psicológico y salud mental en el trabajo, implican los mismos componentes básicos y nucleares del trabajador, que son todos aquellos que debe cubrir una completa prevención de riesgos psicosociales en el trabajo. Estos componentes son los cuatro siguientes:

- Componente afectivo y emocional.
- Componente intelectual o cognitivo.
- Componente conductual o de desempeño.
- Componente físico o somático.
- Componente social o de relación interpersonal.

La estructura general del modelo teórico nos permite clasificar y organizar, de forma coherente y eficaz (ver la Figura 1), todos y cada uno de los componentes del trabajo y del trabajador que se relacionan directa o indirectamente con el bienestar laboral psicológico y la salud mental en el trabajo, en cuatro grupos de condiciones básicas, a saber:

- Condiciones de trabajo.
- Condiciones de adaptación del trabajador.
- Condiciones de ajuste trabajador-trabajo.
- Condiciones de experiencia subjetiva (bienestar laboral psicológico y salud mental en el trabajo).

La función específica que cumplen estas cuatro condiciones es la siguiente: las condiciones de trabajo constituyen la entrada (*input*) de trabajo, las condiciones de adaptación se refieren a la interpretación y/o actuación que

efectúa el trabajador sobre el *input*, las condiciones de ajuste reflejan el ajuste o discrepancia producido entre las condiciones de trabajo y de adaptación, y finalmente las condiciones de experiencia subjetiva recogen los efectos de todo lo anterior sobre el bienestar laboral psicológico y salud mental del trabajador.

1.3.1. Factores antecedentes

Son todos aquellos factores que causan efectos y/o influyen directa o indirectamente sobre el bienestar y salud del trabajador (ver Figura 1). Estos factores comprenden los tres primeros grupos de condiciones básicas, y su definición se detalla a continuación.

Condiciones de trabajo. Se conceptúan como condiciones de trabajo todos aquellos aspectos pertenecientes al trabajo y que afectan, de una forma u otra, a la experiencia subjetiva de trabajo que tiene el trabajador en su jornada laboral. En definitiva, será condición de trabajo toda aquella entrada de trabajo (*input*) que perciba y condicione el bienestar y salud del trabajador.

Condiciones de adaptación. Estas condiciones son parte integrante del trabajador, y se refieren a la interpretación y/o actuación que éste haga y efectúe, respectivamente, sobre sus condiciones de trabajo (*input*). Para cada episodio laboral discreto, su secuencia de ocurrencia sería así: (i) *Input* laboral, y (ii) Interpretación y/o actuarían del trabajador sobre citado *input*.

Condiciones de ajuste. Estas condiciones, aunque son antecedentes del bienestar y salud del trabajador, son ya de hecho el primer resultado o consecuencia de los dos grupos de condiciones precedentes, esto es, de las condiciones de trabajo y las condiciones de adaptación. Tras el *input* laboral y la respuesta del trabajador al mismo, este último llega a un grado de ajuste o desajuste entre lo que se encuentra real y efectivamente en el trabajo (condiciones de trabajo) y lo que él desearía que hubiese sido ese su trabajo (condiciones de adaptación). Estos ajustes o discrepancias resultantes tienen efectos por sí mismos sobre el bienestar y la salud del trabajador, motivo por el cual constituyen un grupo aparte de condiciones básicas del modelo teórico.

1.3.2. Factores consecuentes

Estos factores o condiciones consecuentes son y se refieren a la experiencia subjetiva del trabajo que tiene el trabajador en tiempo real durante su jornada de trabajo. Aquí es justamente en donde se recogen y quedan comprendidos tanto al bienestar laboral psicológico del trabajador como su salud mental en el trabajo.

Bienestar laboral psicológico. El bienestar laboral psicológico de los trabajadores consiste simple y llanamente en que éstos se sientan bien, en que piensen con exactitud y precisión, en que actúen eficazmente sobre sus tareas, en que su cuerpo tenga buen tono cuando estén trabajando... En definitiva, el bienestar laboral psicológico de los trabajadores pasa porque todos los componentes básicos del trabajador como persona se encuentren en buen estado –valores por encima de ciertos umbrales mínimos.

Salud mental en el trabajo. Este componente de la experiencia subjetiva del trabajo supone un salto cualitativo respecto al bienestar laboral psicológico. Ya no se trata aquí de un estado emocional o de una corriente de pensamiento más o menos negativa, sino de que el trabajador padezca o no algún *síntoma* o *trastorno psicológico* y, por extensión, algún *síntoma* o enfermedad física por causa del trabajo. Obviamente, la salud mental en el trabajo del trabajador pasa porque éste no sufra *síntoma* y/o *trastorno psicológico* alguno ni durante su trabajo, ni aun cuando éste termine y se vaya a su casa.

1.3.3. Factores moduladores

Su principal función, como ya hemos anticipado antes, estriba en que el trabajador consiga e intente mantener un máximo posible de bienestar laboral psicológico y salud mental en el trabajo durante su jornada laboral.



Todos los moduladores están controlados directamente por las condiciones de adaptación del trabajador, y consisten bien en estrategias individuales del propio trabajador o bien se trata de ciertos auxilios o apoyos sociales que aquél busca e inicia de suyo. Cada modulador está conectado a una condición básica (ver Figura 2).

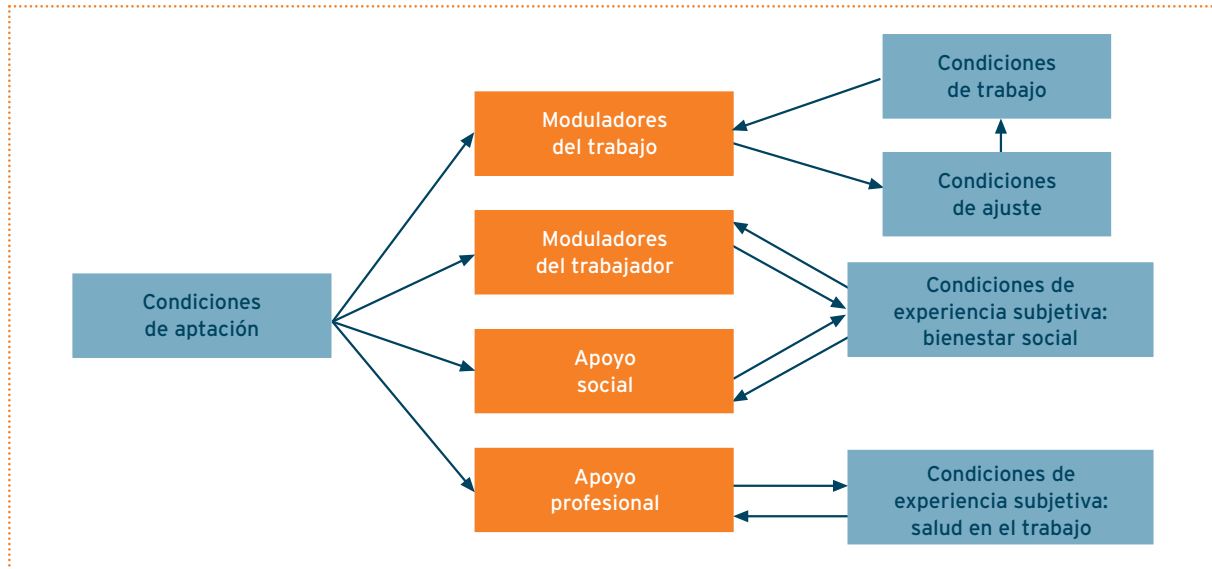


FIGURA 2. Marco teórico. Condiciones moduladoras. Su relación con las condiciones básicas

El modelo contempla las siguientes cuatro clases de factores moduladores:

- Moduladores del trabajo.
- Moduladores del trabajador.
- Apoyo social.
- Apoyo profesional.

1.4. VENTAJAS DEL MÉTODO

Por derivarse de un modelo integrado este método de evaluación representa algunas ventajas con respecto a otras propuestas que detallamos a continuación. **Sus diversos componentes dan cuenta de las condiciones objetivas y subjetivas del trabajo y del trabajador**, toda vez que tal y como la investigación científica viene poniendo de manifiesto desde hace décadas una evaluación de riesgos psicosociales basada exclusivamente en los aspectos objetivos del trabajo, aunque sea ella muy minuciosa, resulta insuficiente a la postre para explicar por sí sola las consecuencias negativas del trabajo sobre el bienestar laboral y salud mental del trabajador.

Por lo demás, valga señalar que nuestro método encaja perfectamente dentro del objeto de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, en lo relativo a la protección y vigilancia de la salud y seguridad de los trabajadores.

1.4.1. Cobertura de los niveles de prevención básicos

Las diversas condiciones del modelo se corresponden con los tres niveles básicos de prevención. La prevención primaria se corresponde con las condiciones de trabajo. La prevención secundaria concierne tanto a las condiciones de adaptación, como a las consecuencias negativas del trabajo sobre el bienestar laboral psicológico del trabajador. Finalmente, la prevención terciaria estaría orientada a los daños del trabajo sobre la salud mental del trabajador.

1.4.2. Detección de síndromes psicolaborales

La estructura del modelo detecta adecuadamente los diferentes síndromes psicolaborales más comunes: estrés laboral, *burnout*, acoso moral en el trabajo, postergación profesional... a través de diferentes configuraciones o patrones de sus condiciones componentes por lo que constituye una herramienta óptima para la evaluación primaria de riesgos psicosociales. Por ejemplo, el estrés laboral se detectaría por medio de puntuaciones elevadas en las condiciones de trabajo (exceso cuantitativo y/o cualitativo de trabajo), y puntuaciones reducidas en las condiciones de adaptación (recursos reducidos del trabajador para afrontar su trabajo).

1.4.3. Usos y aplicaciones

Nuestra *Encuesta* presenta, entre otras, las siguientes ventajas de uso y aplicación, en comparación con otros enfoques y perspectivas:

- Es una **herramienta integrada para medir la calidad de vida laboral y salud mental en el trabajo**, completa y fiable. El hecho de derivarse toda ella directamente de un mismo modelo teórico general integrado, representa ventajas de medida e interpretación de los resultados –en comparación con otras herramientas que meramente yuxtaponen diversos modelos y/o mezclan otras varias herramientas preexistentes.
- **Admite un uso modular según las necesidades y/o los objetivos** de prevención de riesgos psicosociales de cada empresa.
- Se cumplimenta rápidamente por el trabajador dado que **su uso es muy sencillo**.
- **Es la herramienta de elección para la evaluación primaria** de los riesgos psicosociales en la empresa.
- **Proporciona una evaluación de primera mano sobre cómo experimenta su trabajo la plantilla de una empresa**.
- Cuenta con una buena aceptación por parte de los trabajadores evaluados y suscita su colaboración, por cuanto que **toca aspectos esenciales y cotidianos de la experiencia de trabajo...**
- **Mide fiablemente el bienestar laboral psicológico y la salud mental en el trabajo**, así como sus antecedentes de trabajo, adaptación y ajuste.

CUADRO 1. Informe de evaluación (ejemplo)

Resultados de la evaluación

Empresa:

Sección: Octubre 2005

	Escalas	Media	Valores actuales					Objetivo	Valores anteriores					
			F1	F2	F3	F4	F5		F1	F2	F3	F4	F5	
Condiciones de trabajo	Tarea: propiedades cuantitativas (0-7)													
	Tarea: propiedades cualitativas (0-7)													
	Social: propiedades cuantitativas (0-7)													
	Social: propiedades cualitativas (0-7)													
Condiciones de adaptación	Recursos laborales propios (0-7)													
	Atribuciones sociales (0-7)													
	Moduladora del trabajo (0-7)													
Condiciones de ajuste	Ajuste: cantidad (0-7)													
	Ajuste: calidad (0-7)													
	Ajuste: recursos laborales (0-7)													
Condiciones de experiencia subjetiva	Bienestar laboral (0-7)													
	Moduladora del trabajador (0-7)													
	Apoyo social (0-7)													
	Salud Mental en el trabajo (0-7)													
	Escala de apoyo profesional (0-7)													

- Ofrece una gran riqueza de resultados de evaluación, toda vez que **proporciona un perfil descriptivo integrado de los antecedentes y consecuentes de la calidad de vida laboral y la salud mental en el trabajo, a nivel individual, grupal y organizacional** (ver en el Cuadro 1 un ejemplo del informe de evaluación).
- Es la única técnica de evaluación primaria de riesgos psicosociales que **evalúa simultáneamente el bienestar laboral psicológico y la salud mental en el trabajo**.
- **Orienta y permite efectuar el seguimiento de las medidas de intervención** que pudieran adoptarse en la empresa para mejorar el bienestar laboral y la salud mental en el trabajo de su plantilla, dado que ambos componentes de la experiencia subjetiva del trabajo se explican significativamente por los antecedentes de trabajo, adaptación y ajuste que también se evalúan con este método.
- Igualmente, **sirve para efectuar el seguimiento de cualquier medida organizacional** que pueda tener impacto directo o indirecto sobre la plantilla de la empresa y su experiencia de trabajo.
- **Tiene una conexión directa con los Programas de Ayuda al Empleado.**

2. Metodología

En esta segunda parte describiremos las características metodológicas de nuestra herramienta para la evaluación primaria de riesgos psicosociales en la empresa.

2.1. FICHA TÉCNICA

- Nombre: *Encuesta de Calidad de Vida Laboral y Salud Mental en el Trabajo*[®]
- Autor: Antonio Duro Martín.
- Administración de la prueba: individual o en grupo, a partir de los 16 años de edad del trabajador. Tiempo aproximado: entre 30 y 45 minutos.
- Nivel cultural del trabajador: medio o alto. Para niveles bajos, pudiera ser necesario pasar la *Encuesta* a modo de una entrevista estructurada guiada.
- Sector de aplicación (segmento de empresas): cualquier sector, aunque debe aplicarse preferentemente en el sector terciario de servicios.
- Tamaño de la empresa: indistintamente grande, media o pequeña.
- Finalidad: evaluación inicial o primaria de riesgos psicosociales.
- Material: cuadernillo de la *Encuesta* con hoja de respuestas.
- Tipificación: datos estadísticos para trabajadores de distintas actividades laborales y profesiones de la Comunidad de Madrid.
- Complejidad de su uso por parte del trabajador: sencillo. Se incluyen unas breves instrucciones en el cuerpo de la *Encuesta*.
- Capacitación técnica (del especialista que la aplica): Licenciado o diplomado. Se recomienda Licenciado en Psicología y/o prevencionista en riesgos laborales.

2.2. CARACTERÍSTICAS GENERALES

2.2.1. Herramienta del método

Se trata de una técnica de evaluación primaria de carácter psicológico. Específicamente se trata de una prueba que mide aspectos de psicología del trabajo y de las organizaciones, y también aspectos propios de psicología clínica. El formato típico de esta herramienta es una *Encuesta que pasa y cumplimenta el trabajador por sí mismo*. También puede efectuarse esta misma evaluación utilizando un formato de entrevista estructurada.

Sea cual fuere el formato técnico que adopte esta herramienta, todas las respuestas se deberán responder sobre una escala de tipo Likert de 8 puntos, con estos valores y significados:

- 7 = valor extremadamente alto,
- 6 = valor moderadamente alto;
- 5 = valor ligeramente alto;
- 4 = valor intermedio;
- 3 = valor ligeramente bajo;
- 2 = valor moderadamente bajo; y
- 1 = valor extremadamente bajo.

El valor = 0 corresponderá al valor nulo (condición inexistente para un determinado trabajo/trabajador).

Finalmente, es posible aprovechar el contenido de la encuesta como plantilla de observación de hechos y conductas del trabajador en el trabajo.

2.2.2. Capacitación de la persona que deba aplicar el método

Dada la naturaleza de nuestra herramienta, se establece la siguiente secuencia de preferencias con respecto a la capacitación idónea que ha de tener la persona que aplique este método:

- Psicólogo especialista en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.
- Psicólogo especialista en Psicología Clínica.
- Licenciado en Ciencias del Trabajo.
- Prevencionista en riesgos laborales –especializado en factores psicosociales y/o especializado en psicología aplicada y/o especializado en ergonomía y psicología aplicada.
- Diplomado en relaciones laborales.

2.2.3. Clasificación del método

El objetivo último de la *Encuesta de Calidad de Vida Laboral y Salud Mental en el Trabajo* es el de una evaluación inicial o primaria de riesgos psicosociales en el trabajo.

Se persigue detectar en un primer nivel de análisis aquellos factores comunes de riesgo psicosocial en el puesto de trabajo, y sus consecuencias y repercusiones sobre el bienestar psicológico y salud del trabajador.

Si fuera necesario pasar a un segundo nivel de evaluación más específico, podría recurrirse para ello a alguna técnica para evaluar específicamente el burnout, el acoso moral, el stress, el acoso en el trabajo...– o, inclusive, podrían fijarse y determinarse de modo más preciso los propios conceptos de nuestra Encuesta para adaptarlos a algún sector y/o actividad en particular.

2.2.4. Sector productivo y tamaño de la empresa

Teniendo en cuenta que la naturaleza de esta técnica es la evaluación *primaria* de riesgos psicosociales, y dado que los contenidos del bienestar laboral psicológico y la salud mental en el trabajo son comunes a todos los trabajadores, la *Encuesta de Calidad de Vida Laboral y Salud Mental en el Trabajo* **está concebida y se puede aplicar sin distinción a todo tipo de trabajador, puesto de trabajo, tipo de empresa, y sector económico sin excepción.** El propio formato de sus ítems, de carácter muy general y de comprensión inmediata, persigue este objetivo.

Valga decir, sin embargo, que en cada uno de los diversos sectores económicos y de actividad empresarial predominarán y tendrán más peso conjuntos específicos de los varios factores antecedentes que explican el bienestar



y la salud de los trabajadores y que el método contempla. Por ejemplo, en el sector servicios donde prevalece un trato más directo con los clientes, la cantidad y calidad de las relaciones del trabajador con los clientes (escala social, propiedades cuantitativas; y escala social, propiedades cualitativas) explicará una mayor parte del bienestar y salud del trabajador que, vaya por caso, en el sector primario en donde el trabajo se reduce mayormente a realización de tareas operativas (escala de tarea, propiedades cuantitativas).

2.2.5. Complejidad del uso del método

Esta herramienta de evaluación en su ejercicio y práctica tiene un **uso y aplicación muy sencillos**. Está diseñada para que el trabajador la pueda pasar sin gran esfuerzo.

Sus límites de uso vienen marcados, obviamente, por los propios límites del trabajador. La comprensión de los términos que se utilizan en la encuesta dependerá de su comprensión verbal; y la aplicación de estos conceptos a sí mismo como trabajador y a su entorno laboral dependerá, obviamente, de su propia capacidad de introspección y también de su capacidad general de análisis.

2.2.6. Análisis de datos

El análisis estadístico de los datos del Cuestionario proporciona muy buenos resultados a diversos niveles organizacionales, de enorme provecho e interés para la empresa. A nivel individual, nuestra herramienta de evaluación proporciona un perfil de todos y cada uno de los trabajadores evaluados, con indicación de la puntuación obtenida en cada una de las diversas escalas de medida. A nivel grupal, éste método de evaluación proporciona un perfil que reflejará cuáles son los puntos fuertes y débiles de un grupo determinado de trabajadores y/o de profesionales. Este nivel grupal es muy útil para establecer las oportunas comparaciones entre diversas secciones de la misma empresa –y de cara a establecer y controlar las posibles medidas de intervención que se adopten. Finalmente, con el análisis de todos los datos a nivel organizacional se obtiene un perfil general de toda la plantilla de una misma empresa. Como es bien sabido, los perfiles organizacionales sirven para establecer comparaciones entre dos o más empresas del mismo grupo; entre diferentes sectores de actividad; entre diferentes áreas geográficas; entre diferente períodos de tiempo...

2.3. JUSTIFICACIÓN ESTADÍSTICA

2.3.1. Ajuste general del modelo teórico

Los resultados obtenidos en nuestra investigación respaldan que el modelo teórico en su totalidad se ajusta a los datos empíricos, según se comprueba por el porcentaje de varianza que es explicada por los diferentes modelos de regresión (ver Tabla 1), y por la R^2 corregida y los errores de estimación (ver Tabla 2). Como se comprueba, la progresiva inclusión de las escalas de medida correspondientes a las diversas condiciones del modelo en los sucesivos modelos de regresión múltiple incrementa la varianza explicada del bienestar y salud del trabajador, y reduce asimismo el error de estimación.

2.3.2. Análisis factorial

En el análisis factorial de las diferentes escalas de medida se pone de manifiesto que los factores extraídos explican satisfactoriamente gran parte de la varianza común en todas ellas (ver Tabla 3).

2.3.3. Fiabilidad y validez

La fiabilidad de las diferentes escalas estimada según los valores alfa de Cronbach es muy elevada y significativa, superándose en la mayor parte de los casos valores $\alpha > .75$ (ver Tabla 4). La interpretación de la fiabilidad de la *Escala social: propiedades cualitativas* debe matizarse por el hecho de que no todos de los trabajadores de nuestra muestra trataba directamente con clientes. De forma paralela, al examinar la fiabilidad de las diferentes escalas de ajuste debe tenerse en cuenta que los datos de estas escalas reflejan la diferencia entre dos valores previos.

TABLA 1. Ajuste de los diversos modelos de regresión sobre los diferentes factores del bienestar laboral psicológico y de la salud mental en el trabajo (N = 719)

Factores de bienestar y salud		Modelo 1	Modelo 2	Modelo 3	Modelo 4	Modelo 5	Modelo 6	Modelo 7
Desgaste	R ² C	0.301	0.310	0.314	0.418	0.420		
	Error	0.83150721	0.82567368	0.82369915	0.75886281	0.75724291		
Consecuencias afectivas positivas	R ² C	0.375	0.423	0.427	0.424	0.428		
	Error	0.79216586	0.76075374	0.75841834	0.76041531	0.75785320		
Consecuencias cognitivas negativas	R ² C	0.073	0.121	0.129	0.156	0.162		
	Error	0.95883066	0.93402211	0.92962940	0.91517492	0.91170213		
Consecuencias conductuales negativas	R ² C	0.141	0.231	0.237	0.232	0.233		
	Error	0.92700088	0.87720403	0.87386765	0.87689733	0.87593837		
Consecuencias físicas negativas	R ² C	0.092	0.125	0.138	0.145	0.153		
	Error	0.95596029	0.93847743	0.93114678	0.92780254	0.92293979		
Consecuencias sociales negativas	R ² C	0.341	0.397	0.406	0.406	0.412		
	Error	0.80580371	0.77140201	0.76541274	0.76546534	0.76115627		
Absentismo.	R ² C	0.067	0.085	0.079	0.090	0.087		
	Error	0.96916003	0.95945652	0.96292541	0.95712258	0.95855961		
Trastorno emocional general	R ² C	0.310	0.351	0.355	0.413	0.413	0.516	0.515
	Error	0.83749380	0.81200725	0.80930218	0.77208815	0.77204479	0.70139302	0.70210125
Trastornos físicos	R ² C	0.031	0.028	0.030	0.055	0.054	0.174	0.201
	Error	1.0009870	1.0026786	1.0017309	0.98843508	0.98891666	0.92440984	0.90912210
Miedo	R ² C	0.068	0.112	0.157	0.176	0.173	0.231	0.230
	Error	0.97438022	0.95084008	0.92659286	0.91625234	0.91782605	0.88473361	0.88541143
Alteraciones perceptivo-cognitivas	R ² C	0.041	0.075	0.075	0.107	0.105	0.137	0.137
	Error	0.99116749	0.97305310	0.97345156	0.95612140	0.95722510	0.94020653	0.94000479
Abuso del tabaco	R ² C	-0.005	-0.008	-0.017	-0.016	-0.018	-0.024	-0.025
	Error	1.0128158	1.0143230	1.0185789	1.0183732	1.0191028	1.0224000	1.0227638
Ajuste perceptivo-cognitivo	R ² C	0.145	0.195	0.197	0.209	0.212	0.236	0.237
	Error	0.91441616	0.88726414	0.88609661	0.87962565	0.87814948	0.86458183	0.86382472
Refuerzo emocional	R ² C	0.214	0.238	0.239	0.239	0.239	0.331	0.330
	Error	0.88451431	0.87114778	0.87072632	0.87044523	0.87024890	0.81610200	0.81677854
Abuso del alcohol	R ² C	0.097	0.128	0.136	0.164	0.162	0.201	0.200
	Error	0.89514648	0.87964819	0.87573735	0.86132412	0.86207039	0.84210009	0.84260738
Accidentes laborales	R ² C	0.019	0.011	0.005	-0.001	-0.005	0.050	0.058
	Error	1.0300843	1.0338217	1.0371514	1.0404084	1.0423807	1.0134230	1.0093820

Método de regresión: introducción. Valores perdidos: casos excluidos según lista. Modelo 1: se introducen los factores de las condiciones de trabajo. Modelo 2: Modelo 1 + factores de las condiciones de adaptación. Modelo 3: Modelos 1 + 2 + factores de las condiciones de ajuste. Modelo 4: Modelos 1 + 2 + 3 + factores moduladores del trabajador. Modelo 5: Modelos 1 + 2 + 3 + 4 + factores de apoyo social. Modelo 6: Modelos 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + factores del bienestar laboral psicológico. Modelo 7: Modelos 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + factores de apoyo profesional. R²c = R cuadrado corregida. Error = error típico de la estimación.

Por lo demás, el conjunto de las escalas correspondientes a los factores antecedentes y moduladores presentan una validez explicativa significativa de las escalas consecuentes –escalas de bienestar laboral psicológico y salud mental de los trabajadores (ver Tabla 5).

En definitiva, estos resultados de fiabilidad y validez ponen de manifiesto que con nuestra herramienta de evaluación primaria podemos explicar significativamente el bienestar y salud de los trabajadores a partir de cómo sean sus condiciones de trabajo, sus condiciones de adaptación, sus condiciones de ajuste trabajador-trabajo, y también a partir del apoyo social y profesional recibidos.

TABLA 2. Varianza de los diferentes factores del bienestar laboral psicológico y de la salud mental en el trabajo explicada por los diversos modelos de regresión (N = 719)

Factores de bienestar y salud	Modelo 1 R ²	Modelo 2 R ²	Modelo 3 R ²	Modelo 4 R ²	Modelo 5 R ²	Modelo 6 R ²	Modelo 7 R ²
Desgaste	0,312***	0,336***	0,345***	0,450***	0,454***		
Consecuencias afectivas positivas	0,385***	0,444***	0,453***	0,456***	0,461***		
Consecuencias cognitivas negativas	0,089***	0,153***	0,168***	0,202***	0,211***		
Consecuencias conductuales negativas	0,156***	0,259***	0,271***	0,274***	0,278***		
Consecuencias físicas negativas	0,107***	0,157***	0,177***	0,192***	0,203***		
Consecuencias sociales negativas	0,353***	0,419***	0,433***	0,439***	0,447***		
Absentismo	0,082***	0,119***	0,120***	0,140***	0,140***		
Trastorno emocional general	0,323***	0,378***	0,388***	0,450***	0,452***	0,554***	0,554***
Trastornos físicos	0,050**	0,069*	0,080*	0,115**	0,117**	0,240***	0,266***
Miedo	0,085***	0,149***	0,200***	0,227***	0,228***	0,293***	0,293***
Alteraciones perceptivo-cognitivas	0,059***	0,114***	0,122***	0,163***	0,165***	0,205***	0,207***
Abuso del tabaco	0,014	0,034	0,035	0,047	0,050	0,057	0,059
Ajuste perceptivo-cognitivo	0,162***	0,229***	0,239***	0,259***	0,264***	0,297***	0,300***
Refuerzo emocional	0,229***	0,270***	0,278***	0,287***	0,290***	0,384***	0,385***
Abuso del alcohol	0,114***	0,164***	0,180***	0,216***	0,218***	0,265***	0,265***
Accidentes laborales	0,037*	0,053	0,056	0,061	0,062	0,126**	0,135**

Método de regresión: introducción. Valores perdidos: casos excluidos según lista. Modelo 1: se introducen los factores de las condiciones de trabajo. Modelo 2: Modelo 1 + factores de las condiciones de adaptación. Modelo 3: Modelos 1 + 2 + factores de las condiciones de ajuste. Modelo 4: Modelos 1 + 2 + 3 + factores moduladores del trabajador. Modelo 5: Modelos 1 + 2 + 3 + 4 + factores de apoyo social. Modelo 6: Modelos 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + factores del bienestar laboral psicológico. Modelo 7: Modelos 1 + 2 + 3 + 4 + 5 + 6 + factores de apoyo profesional. R² = varianza explicada. *p < .05. ** p < .01. *** p < 0.001 para F (ANOVA).

TABLA 3. Resumen del porcentaje de la varianza acumulado que explican los componentes extraídos para las diferentes escalas de medida del modelo (N = 501)

Escala de medida	Varianza explicada por los diferentes factores extraídos						
	1	2	3	4	5	6	7
Condiciones de trabajo							
Escala de tarea: propiedades cuantitativas	82,833						
Escala de tarea: propiedades cualitativas	46,761	80,278					
Escala social: propiedades cuantitativas	47,666						
Escala social: propiedades cualitativas	29,426	49,376	61,236	72,513			
Condiciones de adaptación							
Escala de recursos laborales propios	34,514	49,472					
Escala de atribuciones sociales	58,016	77,075					
Escala moduladora del trabajo	27,821	42,062	51,554	60,223	67,726	74,802	
Condiciones de ajuste							
Escala de ajuste: cantidad	35,596	58,624					
Escala de ajuste: calidad	29,305	46,464					
Escala de ajuste: recursos laborales	36,906						
Condiciones de experiencia subjetiva							
Escala de bienestar: consecuencias laborales	26,630	40,249	47,820	54,130	59,849	64,661	
Escala moduladora del trabajador	27,910	44,900	59,070	69,463	78,408		
Escala de apoyo social	56,318	90,544					
Escala de salud mental: daños sobre la salud	30,998	40,420	48,593	55,579	61,423	66,609	71,087
Escala de apoyo profesional	90,480						

TABLA 4. Fiabilidad de los factores extraídos para las diferentes escalas de medida del modelo, según el valor alfa de Cronbach (N = 719)

Escalas de medida	Factores extraídos								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Condiciones de trabajo									
Escala de tarea: propiedades cuantitativas	0,75								
Escala de tarea: propiedades cualitativas	0,56								
Escala social: propiedades cuantitativas	0,49								
Escala social: propiedades cualitativas	0,70	0,89	0,92	0,85	0,77	0,71			
Condiciones de adaptación									
Escala de recursos laborales propios	0,42	0,48							
Escala de atribuciones sociales	0,87	0,90	0,83						
Escala moduladora del trabajo	0,73	0,86	0,89	0,85	0,84	0,82	0,72		
Condiciones de ajuste									
Escala de ajuste: cantidad	0,39								
Escala de ajuste: calidad	0,64	0,56							
Escala de ajuste: recursos laborales	0,56	0,58							
Condiciones de experiencia subjetiva									
Escala de bienestar: consecuencias laborales	0,89	0,63	0,95	0,69	0,93	0,72			
Escala moduladora del trabajador	0,78	0,86	0,87	0,84	0,81	0,77			
Escala de apoyo social	0,91								
Escala de salud mental: daños sobre la salud	0,88	0,80	0,91	0,94	0,96	0,90	0,33	0,68	0,43
Escala de apoyo profesional	0,92								

Tabla 5. Validez explicativa global de las diferentes escalas de las condiciones de trabajo, condiciones de adaptación y condiciones de ajuste sobre las escalas de bienestar laboral psicológico y de la salud mental en el trabajo (N = 719)

Escalas de medida	Factores extraídos								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Escala de bienestar: consecuencias laborales	0,656	0,665	0,417	0,503	0,389	0,639			
Escala de salud mental: daños sobre la salud	0,731	0,473	0,479	0,356	0,089	0,510	0,593	0,456	0,300

3. Estructura de la encuesta: escalas de medida

Como veremos en esta tercera parte, las diferentes escalas de la *Encuesta* están seleccionadas para detectar y dar cuenta de los diversos factores de riesgo psicosocial presentes en el trabajo, y para medir su impacto sobre el bienestar y salud del trabajador (ver su resumen en el Cuadro 2). A continuación detallamos algunos ejemplos de citados factores:

- El **estrés laboral** supone siempre unas elevadas demandas en las condiciones del trabajo y unos reducidos recursos del trabajador. Además, el estrés, como es de sobra conocido, produce mayormente tensión laboral y fatiga física en el trabajador.
- La **postergación profesional** implica dos antecedentes principalmente: unos recursos personales del trabajador que superan a las demandas en las condiciones de trabajo, y un incremento en la hostilidad percibida en el ambiente de trabajo. La postergación cursa fundamentalmente con un fuerte decremento de la satisfacción laboral del trabajador, y al mismo tiempo genera un aumento en la intención y/o en el pensamiento de abandonar la empresa.

CUADRO 2. Encuesta de calidad de vida laboral y salud mental en el trabajo. resumen de condiciones, escalas y factores

Condiciones	Escalas	Factores
Condiciones de trabajo	Escala de tarea: propiedades cuantitativas	F1: Carga de trabajo.
	Escala de tarea: propiedades cualitativas	F1: Complejidad del trabajo, F2: Definición del trabajo.
	Escala social: propiedades cuantitativas	F1: Cantidad de contactos sociales
	Escala social: propiedades cualitativas	F1: Aceptación recibida del conjunto de role; F2: Conflictos con compañeros; F3: Conflictos con clientes; F4: Conflictos con jefes; F5: Rechazo recibido de los jefes; y F6: Rechazo recibido de los compañeros
Condiciones de adaptación	Escala de recursos laborales propios	F1: Recursos personales generales; F2: Recursos personales sociales.
	Escala de atribuciones sociales	F1: Hostilidad percibida en jefes; F2: Hostilidad percibida en compañeros; y F3: Hostilidad percibida en la tarea.
	Escala moduladora del trabajo	F1: Modulación de la cantidad de trabajo; F2: Modulación del ritmo de trabajo; F3: Modulación del contacto con clientes; F4: Modulación del contacto con compañeros; F5: Modulación de la monotonía del trabajo; F6: Modulación de la relación con clientes; y F7: Modulación de la complejidad del trabajo.
Condiciones de ajuste	Escala de ajuste: cantidad	F1: Ajuste de la cantidad de trabajo; y F2: Ajuste de la cantidad de contactos sociales.
	Escala de ajuste: calidad	F1: Ajuste de la aceptación recibida del conjunto de role; y F2: Ajuste de la complejidad del trabajo.
	Escala de ajuste: recursos laborales	F1: Ajuste de recursos personales generales; y F2: Ajuste de recursos sociales.
Condiciones de experiencia subjetiva	Escala de bienestar laboral psicológico: consecuencias laborales	F1: Desgaste; F2: Consecuencias afectivas positivas; F3: Consecuencias cognitivas negativas; F4: Consecuencias conductuales negativas; F5: Consecuencias físicas negativas; F6: Consecuencias sociales negativas; y F7: Absentismo.
	Escala moduladora del trabajador	F1: Modulación personal del desgaste; F2: Modulación médica del desgaste; F3: Acotamiento del trabajo dentro de la jornada; F4: Negociación: modulación de los conflictos; F5: Desbordamiento del trabajo: fuera de la jornada; y F6: Modulación social del desgaste.
	Escala de apoyo social	F1: Apoyo de familiares; y F2: Apoyo de jefes y compañeros.
	Escala de salud mental en el trabajo: daños sobre la salud	F1: Trastorno emocional general; F2: Trastornos físicos; F3: Miedo; F4: Alteraciones perceptivas-cognitivas; F5: Trastorno relacionado con sustancias I: abuso del tabaco; F6: Ajuste perceptivo-cognitivo; F7: Refuerzo emocional; F8: Trastorno relacionado con sustancias II: abuso del alcohol; y F9: Accidentes laborales.
	Escala de apoyo profesional	F1: Apoyo profesional

- El *burnout* tiene su origen de una elevada frecuencia de contactos con clientes y/o usuarios –muchos de ellos de naturaleza conflictiva y problemática–, hecho que se suele asociarse con un decremento concomitante en la percepción que tiene el trabajador de sus propios recursos y habilidades personales. Al igual que el estrés, el *burnout* produce elevados grados de tensión laboral e incrementa igualmente la idea de marcharse de la empresa en la que se trabaja.
- Un incremento en la hostilidad percibida en el medio ambiente social de trabajo y un decremento en la percepción de los recursos personales del trabajador, suelen ser las notas dominantes para cualquier *acoso en el trabajo* –sea éste de tipo sexual o de tipo moral. Sus consecuencias son muy amplias: desde un grave incremento de la tensión laboral y de la intención de dejar la empresa, hasta un incremento significativo de los errores que comete el trabajador que está siendo víctima del acoso.
- En todos estos casos, y tal y como venimos comentando, los «picos» de intenso malestar laboral que se producen pueden terminar causando daños psicológicos irreversibles en los trabajadores, hecho que se reflejaría, simultáneamente, en nuestra escala de salud mental en el trabajo.

3.1. CONDICIONES DE TRABAJO

Consta de las tres escalas siguientes:

3.1.1. Escala de tarea: propiedades cuantitativas

Mide la carga material de trabajo que debe realizar el trabajador. Su inclusión se justifica porque en el estrés laboral se constatan incrementos significativos de la carga material del trabajo. Por el contrario, en ciertos casos de *mobbing* o acoso moral en el trabajo, el acosador para vencer a su víctima puede ser que recurra a la estrategia de reducir el trabajo que se le asigna a ésta o, inclusive, puede hacer que no se le dé ningún trabajo en absoluto.

3.1.2. Escala de tarea: propiedades cualitativas

Mide la complejidad y definición (no ambigüedad) del trabajo. En casos de postergación profesional pueden encontrarse tareas muy planas y monótonas, casi siempre por debajo de la competencia del trabajador. También puede manifestarse en esta escala otra estrategia del acosador moral en el trabajo: asignar tareas por debajo de la experiencia y formación del trabajador, con objeto de anularle personalmente. En el polo opuesto, uno de los factores psicosociales más habituales en el estrés laboral es justamente la excesiva dificultad y/o variedad de tareas. De forma paralela, la claridad de tareas –o ausencia de ambigüedad de rol–, esto es, que el trabajador sepa siempre a ciencia cierta, sin ambigüedad, lo que tiene que hacer para cada tarea en concreto es una condición necesaria para prevenir el estrés laboral.

3.1.3. Escala social: propiedades cuantitativas

Mide la cantidad de contactos sociales del trabajador con jefes, compañeros y clientes. Aparte de sus vínculos con el estrés laboral, la frecuencia de contacto con clientes y/o con usuarios en aquellas profesiones con trabajo emocional –médicos, policías, trabajadores sociales, enfermeras...– está relacionada con el *burnout*. Justo uno de sus factores desencadenantes es el trato frecuente y excesivo con pacientes, alumnos, personas marginadas... En el otro extremo, en muchos casos de acoso moral en el trabajo lo que se observa es precisamente un aislamiento social de la víctima que, debido a las mañas del acosador, pasa a no tener casi contacto social alguno en el trabajo con jefes y/o con compañeros...

3.1.4. Escala social: propiedades cualitativas

Mide el tono de las relaciones sociales del trabajador: aceptación, rechazo y conflictos con jefes, compañeros y clientes. Esta escala tiene una enorme importancia tanto para el bienestar laboral psicológico como para la salud mental en el trabajo del trabajador. Su inclusión viene justificada por partida doble: la conflictividad social es una causa primaria del estrés laboral; y, además, en los casos de *mobbing* y/o acoso sexual en el trabajo se observan alteraciones significativas en este tipo de ítems –indicativo de una completa ausencia de apoyo social y elevada conflictividad en el ambiente de trabajo. Por último, también en el *burnout* se observa un incremento en la conflictividad social tanto con los propios clientes y/o con usuarios de los servicios que presta el profesional, como asimismo con sus propios jefes y/o compañeros.

3.2. CONDICIONES DE ADAPTACIÓN

Se componen de las tres escalas siguientes:

3.2.1. Escala de recursos laborales

Mide los recursos personales generales y los recursos sociales del trabajador para realizar su trabajo. Esta escala se relaciona, en primer lugar, con el estrés laboral, ya que éste se produce y tiene lugar cuando las demandas del trabajo exceden los recursos del trabajador; y, en segundo lugar, se relaciona con casos de postergación profesional, discriminación en el trabajo... en donde se observa justo lo contrario: unos recursos personales muy por encima de las características cualitativas de la tarea asignada –i.e., dificultad de la tarea... De igual forma, en el



mobbing, y dado su objetivo último de anular a la víctima, se observan valores muy bajos en estos ítems provocados quizás por el propio acoso –algo que puede hacerse extensivo, indudablemente, a aquellos casos de acoso sexual en el trabajo.

3.2.2. Escala de atribuciones sociales

Mide la hostilidad percibida en jefes y compañeros, y en la asignación de tarea. La inclusión de esta escala en la Encuesta viene indicada porque en los casos de *mobbing* y de acoso sexual en el trabajo el trabajador percibe una enorme hostilidad en su ambiente de trabajo –algo que también ocurre, aunque en menor grado, con motivo de la postergación y/o marginación profesional. Esta escala persigue evaluar precisamente esa hostilidad –de manifiesta importancia explicativa para el bienestar laboral psicológico del trabajador y, sobre todo, sumamente dañina para la salud mental en el trabajo. Necesariamente, un trabajador con una puntuación alta en esta escala tendrá asimismo puntuaciones bajas en bienestar y salud en el trabajo.

3.2.3. Escala de moduladores del trabajo

Mide las diferentes modulaciones del trabajo, y de la relación social con compañeros y trato con clientes que puede realizar el trabajador para adaptarse a su trabajo. Cuanto mayor sea la eficacia de estas estrategias, menor será el impacto que el estrés laboral, el acoso... ejerza sobre el trabajador. De suyo, una elevada eficacia de los moduladores del trabajo reducirá o eliminará las consecuencias negativas del estrés, el acoso... sobre la experiencia subjetiva del trabajo por parte del trabajador.

3.3. CONDICIONES DE AJUSTE

Los valores de estas escalas se obtienen calculando la diferencia entre el valor real de las condiciones de trabajo y condiciones de adaptación, por una parte, y el valor deseado por el trabajador para esas mismas condiciones, por otra parte. Estas condiciones comprenden las tres escalas siguientes:

3.3.1. Escala de ajuste: cantidad

Mide el ajuste resultante de la cantidad de trabajo y de la cantidad de contactos sociales. Estos resultados de ajuste son relevantes para explicar el bienestar y salud en el trabajo. Están relacionados principalmente, aunque no de forma exclusiva, con el estrés laboral y con el *burnout*.

3.3.2. Escala de ajuste: calidad

Mide el ajuste resultante en la aceptación percibida por el trabajador proveniente de todas aquellas personas con las que trabaja –jefes, compañeros, clientes...–, y mide también el ajuste resultante de la complejidad del trabajo. Esta escala se relaciona con el estrés laboral y con casos de acoso moral y sexual en el trabajo, por las mismas razones antes expuestas. También se registran discrepancias altas en este escala cuando el trabajador evaluado está siendo postergado y/o discriminado profesionalmente. En estos casos, el aprecio y confianza percibidos por parte del trabajador caen muy por debajo de los valores deseados.

3.3.3. Escala de ajuste: recursos laborales

Mide el ajuste resultante de los recursos personales generales y de los recursos sociales del trabajador. Si los valores de capacidad personal, fortaleza emocional... del trabajador están por debajo de los recursos que se estiman necesarios para desempeñar ese puesto de trabajo, entonces justamente esta diferencia puede constituir un factor de riesgo psicosocial para el estrés laboral, el *burnout*... –y también puede indicar que el trabajador está sufriendo merma en sus recursos por causa de un acoso. Si, por el contrario, los valores están muy por encima de los que son requeridos, entonces ello puede ser indicativo de que estamos ante posibles casos de postergación, discriminación acoso moral en el trabajo... Por las razones expuestas, la importancia de esta escala para el bienestar y salud laborales resulta manifiesta.

3.4. CONDICIONES DE EXPERIENCIA SUBJETIVA

Consta de las cinco escalas siguientes:

3.4.1. Escala de bienestar laboral psicológico: consecuencias laborales

Esta escala mide las diferentes consecuencias del trabajo sobre el trabajador: desgaste, consecuencias afectivas positivas, consecuencias cognitivas negativas, consecuencias conductuales negativas, consecuencias físicas negativas, consecuencias sociales negativas, y absentismo.

Teniendo en cuenta que nuestro modelo teórico es un modelo conjunto de bienestar laboral psicológico y salud mental en el trabajo, y dado que interesa sobre todo ver cómo la ausencia de este bienestar repercute negativamente sobre la salud psicológica del trabajador, se han redactado muchos de los ítems de la escala en este sentido –por ejemplo, se pregunta por los errores cometidos en el trabajo para evaluar el desempeño laboral. Todos estos ítems resultan pertinentes puesto que los diferentes riesgos psicosociales en el trabajo afectan a todos los componentes del bienestar del trabajador: **el estrés suele repercutir más sobre los componentes afectivo-emocional y físico del bienestar del trabajador; los casos de acoso moral y sexual en el trabajo, además de lo anterior, tienen un fuerte efecto negativo sobre su componente cognitivo, y también social; el burnout suele afectar simultáneamente a aspectos afectivo-emocionales y cognitivos; la postergación y discriminación en el trabajo cursan mayormente con un deterioro del componente cognitivo del bienestar laboral psicológico del trabajador...**

3.4.2. Escala moduladora del trabajador

Esta escala mide las diferentes modulaciones que puede realizar el trabajador –Vg.: modulación personal del desgaste, modulación de los conflictos...– para reducir o eliminar las consecuencias negativas que el trabajo le está produciendo ya sobre su bienestar psicológico.

Aunque se trate de estrategias diversas, todas ellas tienen un denominador común: intentan mejorar, equilibrar... una situación individual del trabajador o social suya con las personas con las que trabaje que ya antes se hubiese deteriorado, y que por tal motivo estuviera produciendo consecuencias negativas sobre su bienestar laboral psicológico. Como complemento de estas estrategias se ha incluido en esta escala un par de ítems para medir si los moduladores logran o no el efecto deseado, esto es, si el trabajador puede o no olvidarse del trabajo cuando ya se ha terminado su jornada laboral –ítems relativos a la dificultad existente para desconectar del trabajo. Según se ha comprobado, esta eventualidad –no poder desconectar del trabajo fuera de la jornada– es la consecuencia del trabajo que resulta más dañina para la salud psicológica del trabajador, algo que se pone de manifiesto preferentemente en los casos de *burnout* y de acoso moral en el trabajo, en donde el trabajador, en el primer caso, hace extensivas sus pautas de actuación laboral a su ambiente familiar; y en el segundo caso, la víctima acosada cuando ya se encuentra en casa vuelve mentalmente sin parar una y otra vez el traumatismo del acoso que viene sufriendo en el trabajo.

3.4.3. Escala de apoyo social

Esta escala mide el apoyo de familiares y el apoyo de jefes y compañeros, que actúa directamente sobre el bienestar laboral psicológico.

3.4.4. Escala de salud mental en el trabajo: daños sobre la salud

Esta escala mide fundamentalmente los daños sobre la salud del trabajador que han sido causados por el trabajo: trastorno emocional general, trastornos físicos, miedo, alteraciones perceptivo-cognitivas, abuso del tabaco, ajuste perceptivo-cognitivo, refuerzo emocional, abuso del alcohol, y accidentes laborales. También se incluyen, como se comprueba, algunas consecuencias positivas del trabajo sobre la salud.

Sus ítems se corresponden con los diversos componentes de la salud mental del trabajador, y han sido tomados y adaptados del *DSM-IV Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales* (1995). Así, por ejemplo, las dificultades de concentración se corresponden con alteraciones del componente cognitivo o de pensamiento del trabajador; los síntomas de ansiedad son, por su parte, contenidos propios de alteraciones en el componente afectivo-emocional del trabajador; y los consumos de alcohol y/o drogas, son alteraciones del componente conductual de su salud mental.

3.4.5. Escala de apoyo profesional

Mide, como su propio nombre indica, el apoyo profesional que pueda recibir el trabajador, y que actúa directamente sobre la salud mental en el trabajo. Normalmente, es en los casos de acoso moral y/o sexual en trabajo en donde se registra una mayor demanda de atención psicológica, en tanto que los trabajadores con estrés laboral suelen recurrir al menos inicialmente y con mayor frecuencia a la consulta de su médico de cabecera. Se trata esta escala, indudablemente, de una escala moduladora que pone de manifiesto ya de por sí misma el lesivo impacto psicológico y/o físico que los diversos riesgos psicosociales del trabajo terminan por causar en el trabajador –y la que más contribuye obviamente a la capacitación plena y vuelta al trabajo del trabajador dañado en su salud.

4. Articulación de las medidas preventivas

En esta parte final, consideraremos la evaluación primaria de riesgos psicosociales según nuestra herramienta dentro de un conjunto más amplio de medidas preventivas.

De conformidad con nuestro modelo teórico, toda la planificación y organización de la prevención de riesgos psicosociales deberá estar orientada a mantener el bienestar y salud del trabajador. Para ello se propone una secuencia de actuación en varias fases, y se demanda el concurso de diferentes planos de intervención (ver Figura 3).

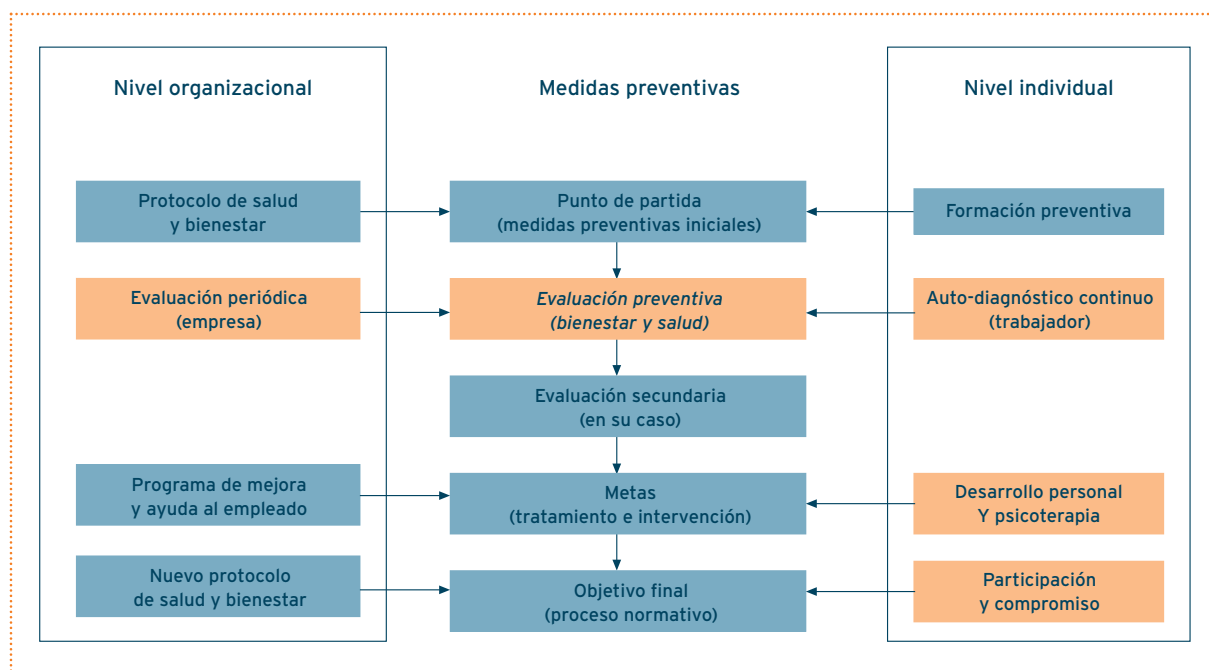


FIGURA 3. Articulación de las medidas preventivas

Se resalta la posición de nuestro método de evaluación entre el conjunto de medidas preventivas.

4.1. PUNTO DE PARTIDA

Recoge las medidas preventivas iniciales. Se despliega en dos planos:

- Plano de la organización.
- Plano individual.

4.1.1. Plano de la organización

En este plano se incluiría fundamentalmente un protocolo de actuación de la empresa en materia de bienestar y salud. A nuestro juicio, el punto de partida para una eficaz prevención en el seno de la pequeña y mediana empresa vendría a ser una especie de protocolo de planificación, organización y vigilancia de la experiencia subjetiva de trabajo de los trabajadores, en donde se plasmara un marco general de acuerdos y obligaciones recíprocas de la empresa y de los trabajadores en materia de bienestar y salud en el trabajo; así como de su pertinente seguimiento y evaluación.

4.1.2. Plano individual

Aquí, prevalecería la *formación preventiva* del trabajador en materia de bienestar y salud laborales. En este nivel, el trabajador adquiriría unas mayores habilidades y aptitudes en los conceptos y relaciones básicas del bienestar laboral psicológico y salud mental en el trabajo, incrementando al propio tiempo sus conocimientos psicológicos generales, de cara a que pueda llevar a cabo un mejor auto-diagnóstico y mejora de su propia experiencia subjetiva del trabajo.

4.2. EVALUACIÓN DEL BIENESTAR Y LA SALUD MENTAL

Desde nuestro punto de vista, lo mejor y más efectivo sería complementar dos maneras distintas de evaluar el bienestar y la salud en el trabajo:

- Evaluación periódica.
- Auto-evaluación continua.

4.2.1. Evaluación periódica

De carácter reglado y estandarizado. Este tipo de evaluación tendría el carácter de una vigilancia regular del bienestar y salud del trabajador por parte de la empresa –incluso podría legitimarse más este proceso, mediante una auditoría de carácter interno y/o externo del estado y situación general de estos aspectos de la plantilla de la empresa. Esta evaluación periódica se cubriría perfectamente con nuestra *Encuesta de Calidad de Vida Laboral y Salud Mental en el Trabajo*, y para tal fin se elaboró esta herramienta de evaluación primaria de riesgos psicosociales en su momento.

4.2.2. Auto-evaluación continua

Aquí el trabajador observaría y registraría los incidentes críticos que pudiera experimentar en materia de salud y bienestar laboral. Con esta auto-evaluación se mejoraría y reforzaría la evaluación periódica, asumiendo una importancia destacada en la prevención eficaz de daños sobre el bienestar y salud en el trabajo. Estos registros se analizarían por técnicos de prevención de riesgos laborales, expertos en riesgos psicosociales.

Una evaluación preventiva debería incluir consiguientemente una auto-evaluación preventiva continua por parte del trabajador –previamente instruido y formado sobre qué es lo que tiene que observar y cómo hacerlo.

4.3. METAS: INTERVENCIÓN Y TRATAMIENTO

Obviamente, el término final señalado para toda prevención de riesgos de carácter psicosocial, y el fin al que se dirigirán todas sus acciones será, evidentemente, la intervención y el tratamiento.

Todo ello se podrá llevar a efecto en tres niveles complementarios para asegurar su eficacia:

- Nivel individual.
- Nivel grupal.
- Nivel organizacional.

4.3.1. Nivel individual

Aquí tendría lugar un asesoramiento al trabajador e incluso su tratamiento individualizado, aplicando aquellas medidas correctoras y/o paliativas necesarias para mantener su bienestar y salud en el trabajo.

Se reforzarían sus condiciones de adaptación al trabajo; y en caso de existir posibles daños sobre su equilibrio y salud psicológica, se aplicaría psicoterapia y/o técnicas de desarrollo personal.

4.3.2. Nivel grupal

En este nivel, y siempre dependiendo de los resultados de la evaluación, se utilizarían técnicas de cooperación en grupo, de liderazgo organizacional (dirección de equipos por objetivos) o, inclusive, técnicas de apoyo social, y de negociación y gestión de conflictos. Sin olvidar las técnicas de observación y comunicación en grupos de trabajo.

4.3.3. Nivel organizacional

Se centraría en la mejora de las condiciones de trabajo y de las condiciones de ajuste trabajador-trabajo; así como de la política de relaciones laborales y recursos humanos.

Todo ello se podría incluir dentro de un *Programa de Ayuda al Empleado* a efectos de salvaguardar el bienestar laboral psicológico y salud mental en el trabajo de la plantilla de trabajadores de la empresa.

4.4. OBJETIVO FINAL

Se trata éste de un proceso normativo. Podrá ser a nivel interno, esto es, a nivel de la propia empresa o, en un plano mucho más general, a nivel sectorial, territorial... En cualquier caso, el colofón de todo programa de evaluación sobre bienestar y salud en el trabajo debería ser una norma a la que deberán ajustarse todas las partes implicadas.

Esta norma como meta final de un ciclo de prevención vendría a engrosar el protocolo sobre bienestar laboral y salud mental en el trabajo que pasaría a ser el punto de partida para el siguiente ciclo preventivo.

Bibliografía

- Adkins, J.A. (1999). Promoting organizational health: The evolving practice of occupational health psychology. *Professional Psychology: Research and Practice*, 30(2), 129-137.
- Almodovar Molina, M.A. (2001). *Psicosociología del trabajo*. Madrid: INSHT.
- Alonso, E., Hernández, J.M., Pozo, C. y Fernández, B. (1998). La prevención de riesgos laborales y su implicación psicosocial. En R. de Diego y J.D. Valdivieso (Coords.), *Psicología del Trabajo. Nuevos conceptos, controversias y aplicaciones* (pp. 109-114). Madrid: Pirámide.
- Amigo, I., Pérez, M. y Fernández, C. (1998). *Manual de psicología de la Salud*. Madrid: Pirámide.
- Andriessen, J.H.E. (1998). Industrial democratization and industrial relations. En P.J. D. Drenth, H. Thierry y C.J. de Wolff (Eds.), *Handbook of Work and Organizational Psychology, Vol. 4: Organizational Psychology* (2ª ed., pp. 401-428). Hove, East Sussex: Psychology Press.
- Ann, K. & Chappell, D. (2004). *Prevención y respuesta a la violencia en el trabajo*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales: Madrid (182 pp.).
- Arthur, A.R. (2000). Employee assistance programmes: the emperor's new clothes of stress management?. *British Journal of Guidance & Counselling*, 28 (4), 549-559.
- Azkoaga, I.M., Olaciregui, I., y Silva, M. (2002). *Manual para la investigación de accidentes laborales*. Barakaldo: Instituto Vasco de Salud y Seguridad Laborales.
- Baker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B., (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory - General Survey: An Internet study. *Anxiety, Stress and Coping*, 15 (3), 245-260.
- Benavides, F.G., Ruiz, C. y García, A.M^a. (1997). *Salud laboral. Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales*. Barcelona: Masson.
- Bennett, J.B., Cook, R.F. & Pelletier, K.R. (2003). Toward an Integrated Framework for Comprehensive Organizational Wellness: Concepts, Practices, and Research in Workplace Health Promotion. En: Quick, J.C., & Tetrick, L.E. (Eds.) *Handbook of occupational health psychology*. Washington, DC: APA.
- Bestratén, M. (Coord.) (2003). *Manual de procedimientos de prevención de riesgos laborales: guía de elaboración*. Madrid: INSHT.
- Bestratén, M. Nogareda, C. (2000). *Evaluación de las condiciones de trabajo en pequeñas y medianas empresas*. INSHT.
- Bestraten, M. y otros. (1994). *Ergonomía*. INSHT: Barcelona.
- Bestratén, M.A. Marrón, et al (2002). *Gestión de la prevención de riesgos laborales en la pequeña y mediana empresa*. INSHT.
- Betz, N. (2001). Career self-efficacy. En Leong, Frederick-TL; Barak, Azy (Eds) (Ed) *Contemporary models in vocational psychology: A volume in honor of Samuel H. Osipow* (Chapter 3, pp. 55-77). Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived social support from supervisor and group members' psychological and situational characteristics as predictors of subordinate performance in Thai work units. *Human Resource Development Quarterly, Spr; Vol. 14(1): 79-97*.
- Blanch, A., Aluja, A., y Biscarri, J. (2002). Síndrome de Quemarse en el Trabajo (*Burnout*) y Estrategias de Afrontamiento: Un modelo de Relaciones Estructurales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18 (1).
- Blyton, P. (1984). La participación de los trabajadores en la gestión de las empresas. Problemas de ayer y hoy. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*. 36(2).
- Boix, P., García, A.M., Llorens, C., y Torada, R. (2001). *Percepciones y experiencia. La prevención de riesgos laborales desde el punto de vista de los trabajadores*. Valencia: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud.
- Bonavía, T. y Quintanilla, I. (1998). El nivel de análisis y el grado de influencia como moduladores de la participación laboral. En R. de Diego y J. D. Valdivieso (Coords.), *Psicología del Trabajo. Nuevos conceptos, controversias y aplicaciones* (pp. 85-95). Madrid: Pirámide.
- Bonavía, T. y Quintanilla, I. (1996). La cultura en las organizaciones y sus efectos sobre la participación de los empleados. *Revista del Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 12, 7-26.
- Brodsky, C.M. (1996). The psychiatry of work. *Occupational Medicine*, 11, 685-698.
- Brown, D. (1996). *Career choice and development*. San Francisco, CA: Linda Brooks & Co.
- Brunel, S. y Moreno, N. (2004). *Salud, mujeres y trabajo: guía para la mejora de las condiciones de salud y trabajo de las mujeres*. Comisiones Obreras, Secretaría Confederal de la Mujer: Madrid.
- Bryson, J.M. y Einsweiler, R.C. (Eds.) (1991). *Shared Power: What Is It? How Does It Work? How Can We Make It Work Better?* Lanham, ML: University Press of America.
- Buendía, J., y Ramos, F (Coords.) (2001). *Empleo, estrés y salud*. Madrid: Pirámide.
- Burton, James P., et al. (2002). The Influence of Motivation To Attend, Ability To Attend, And Organizational Commitment On Different Types Of Absence Behaviors. *Journal Of managerial Issues, Vol. XIV (2)*, Summer 2002, p. 181-197.
- Buunk, B.P. Jonge, J. De, Ybema, J.F. Y Wolf, C.J. De (1998). Psychological aspects of occupational stress. En P.J.D. Drenth, H. Thierry y C.J. De Wolff (Eds.) *Handbook of Work and Organizational Psychology. Vol. 3: Work Psychology* (2ª ed. pp. 145-182) Hove, East Sussex: psychology press.
- Cabral, C.A. (1988). Psicopatología del trabajo. *Acta Psiquiátrica Psicológica de América Latina*, 34 (3), 237-242.
- Cañas Delgado, J.J. (2004). *Personas y máquinas: el diseño de su interacción desde la ergonomía cognitiva*. Madrid: Pirámide. (227 p).
- Cartwright, S. y Cooper, C.L. (1999). Una estrategias organizacional para reducir el estrés del puesto de trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 199-208.
- Casas, J., Repullo, J.R., Lorenzo, S. & Cañas, J.J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de Administración Sanitaria, Vol. VI (23)*, 143-160.
- Chen, Charles-P (2003). Integrating perspectives in career development theory and practice. *Career-Development-Quarterly, Mar; Vol. 51(3): 203-216*.

- Cheyne, A., Tomás, J.M., Cox, S. y Oliver, A. (1999). Modelling employee attitudes to safety: A comparison across sectors. *European Psychologist*, 4, 1-10.
- Chinchilla, N. Et al (2004). *Guía de buenas prácticas de la empresa flexible y responsable: hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal: 1 y 2*. Comunidad de Madrid. Consejería de Empleo y Mujer. Madrid.
- Chmiel, N. (2000). Safety at work. En N. Chmiel (Ed.), *Introduction to Work and Organizational Psychology. A European Perspective* (pp. 255-273). Oxford: Blackwell.
- Chung, Y.B. (2001). Work Discrimination and Coping Strategies: Conceptual Frameworks for Counseling Lesbian, Gay, and Bisexual Clients. *The Career Development Quarterly*, 50, pp. 33-44.
- Comisiones Obreras. Unión Sindical de Madrid-Región (2003). *Acoso Psicológico en el trabajo: (mobbing)*. Madrid: GPS Madrid.
- Cooper, C.L. y Williams, S. (1994). *Creating Healthy Work Organizations*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Cooper, D. (1997). *Improving Safety Culture*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Corcoran, K. (1985). Measuring Burnout: A Reliability and Convergent Validity Study. *Journal of Social Behavior and Personality*, 1 (1), 107-112.
- Cortés, J.M^a. (1998). *Técnicas de prevención de riesgos laborales. Seguridad e Higiene del trabajo (3ª ed.)*. Madrid: Tébar.
- Cotton, J.L., Vollrath, D.A., Frogatt, K.L., Lengnick-Hall, M.L. y Jennings, K.R. (1988). Employee participation: Diverse forms and different outcomes. *Academy of Management Review*, 13, 8-22.
- Cox, S. y Cox, T. (1991). The structure of employee attitudes to safety: A European example. *Work and Stress*, 5, 93-106.
- Cressey, P. y Williams, R. (1990). *Participation in Change: New Technology and the role of employee involvement*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Cropanzano, R. & James, K. (1993). Dispositional affectivity as a predictor of work attitudes and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 14: 595-606.
- Crow, S.M., Fok, L.Y. & Hartman, S.J. (1998). Who is at Greatest Risk of Work-Related Discrimination æWomen, Blacks, or Homosexuals? *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 11 (1), 15-26.
- Cuenca Alvarez, R. (2001). *Introducción a la prevención de riesgos laborales de origen psicosocial*. Madrid: INSHT
- Cummings, L.L. y Staw, B.M. (Eds.) (1990). *Leadership, Participation, and Group Behavior*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Danna, K. y Griffin, R.W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25, 357-384.
- Davis, L.E. y Cherns, A.B. (1975). *The Quality of Working Life*. Nueva York: The Free Press.
- Davison, H.K. & Burke, M.J. (2002). Sex discrimination in simulated employment contexts: A meta-analytic investigation. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 225-248.
- Demerouti, E., Bakker, A., Vardakou, I. & Kantas, A. (2003). The Convergent Validity of Two Burnout Instruments. A Multitrait-Multimethod Analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 19 (1), 12-23.
- Dewe, P.J., Guest, D.E. (1990). Methods of coping with stress at work: A conceptual analysis and empirical study of measurement issues. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 135-150.
- Drenth, P.J. D; Thierry, H., y De Wolff, C.J. (Eds.). *Handbook of Work and Organizational Psychology. Vol. 2: Work Psychology (2ª ed. pp. 65- 87)*. Hove, East Sussex: psychology press.
- *DSM-IV. Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales*. Pichot, P. (Coordinador). Barcelona: Masson.
- Dunham, Raudale, B.Y Franc J. Smith (1989). *Salud organizacional: análisis y diagnóstico interno*. Méjico: Editorial Trillo.
- Durán, M.A., Extremera, N., y Rey, L. (2001). Burnout en profesionales de la enseñanza: Un estudio en Educación Primaria, Secundaria y Superior. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17 (1).
- Duro, A. (2006). *Introducción a la Psicología Social de la Salud y Seguridad en el Trabajo. Parte II*. Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de Publicaciones. Madrid.
- Duro, A. (2006). *Transfer of negative effects from worker psychological organizational well-being to occupational mental health* (en revisión).
- Duro, A. (2006). *Liderazgo organizacional. Teoría y metodología*. Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de Publicaciones. Madrid.
- Duro, A. (2006). *Is work a «Darwinian» exception? Work modulators: Individual worker adaptation strategies to maintain personal balance by regulating demand* (en revisión).
- Duro, A. (2006). *Modelo de componentes comunes para explicar el bienestar laboral psicológico y la salud mental laboral del trabajador: estructura factorial y valor explicativo de sus escalas, y bondad de ajuste del modelo* (en revisión).
- Duro, A. (2005). *Introducción a la Psicología Social de la Salud y Seguridad en el Trabajo. Parte I*. Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de Publicaciones. Madrid.
- Duro, A. (2005). Calidad de Vida Laboral y Psicología Social de la Salud Laboral: hacia un modelo de componentes comunes para explicar el bienestar laboral psicológico y la salud mental laboral de origen psicosocial. Fundamentos teóricos. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Serie Economía y Sociología*, 56, 15-56.
- Duro, A. (2005). Calidad de Vida Laboral y Psicología Social de la Salud Laboral: hacia un modelo de componentes comunes para explicar el bienestar laboral psicológico y la salud mental laboral de origen psicosocial. Resultados preliminares. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Serie Economía y Sociología*, 56, 57-98.
- Duro, A. (2005). *¿Es el trabajo una excepción «darwiniana»? Moduladores del trabajo: estrategias de adaptación individual de los trabajadores para preservar su equilibrio psicológico regulando las demandas*. Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de Publicaciones. Madrid.
- Duro, A. (2005). *Modelo de componentes comunes para explicar el bienestar laboral psicológico y la salud mental laboral del trabajador: estructura factorial y valor explicativo de sus escalas, y bondad de ajuste del modelo*. Universidad Rey Juan Carlos. Servicio de Publicaciones. Madrid.
- Duro, A. (1993). Cuestionario Multi-escalar de Liderazgo Organizacional (CMLO): características psicométricas generales.: *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 9 (26), 265-291.

- **Duro, A. (1993).** Análisis de la realidad laboral desde la perspectiva legal. *Anuario de Psicología Jurídica*, 119-127.
- **Duro, A. (1992).** Cuestionario de sistemas de incentivos para el desarrollo por objetivos (CSIDPO). Su proceso de elaboración, y el análisis de relaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 8 (21), 5-18.
- **Duro, A. (1991).** La eficacia de los sistemas de incentivos en la empresa. Revisión teórica y evaluación de un caso real. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 7 (18), 25-32.
- **Duro, A. (1991).** Efectos de la cultura organizacional sobre la promoción profesional y la asistencia a huelgas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 7 (20), 157-166.
- **Duro, A.; Fernández, M.; y San Martín, R. (1999).** Modelo integrado de Liderazgo Organizacional: efectos sobre subordinados y desempeño en objetivos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15 (3), 331-349.
- **Duro, A.; Fernández, M.; y San Martín, R. (1998).** Modelo integrado de Liderazgo Organizacional: su prueba empírica inicial. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 14 (2), 169-192.
- **EASHW (2003).** *Gender issues in safety and health at work: A review.* European Agency for Safety and Health at Work. Luxemburgo: Office for Official Publications of the European Communities, 222 pp.
- **Edwards, J.R. & Cooper, C.L. (1988).** The impacts of positive psychological states on physical health: A review and theoretical framework. *Social Science Medicine*, 27 (12), 1447-1459.
- **Efraty, D., Sirgy, M.J., Claiborne, C.B. (1991).** The effects of personal alienation on organizational identification: A quality-of-work-life model. *Journal of Business and Psychology*, Fall; Vol. 6 (1): 57-78.
- **Einarsen, S. y Skogstad, A. (1996).** Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 185-201.
- **Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo 2001 (2001).** Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (Subdirección General de estadísticas Sociales y Laborales).
- **ESADE-RANDSTAD. Instituto de Estudios Laborales (2004).** *Informe Randstad: calidad del trabajo en la Europa de los Quince: las Políticas de Conciliación.* Randstad: Madrid.
- **Fernández-Montalvo, J. (1998).** Los trastornos psicológicos derivados del trabajo: hacia una psicopatología laboral. *Clínica y Salud*, 9, 607-620.
- **Fidalgo, A.M. y Piñuel, I. (2004).** La escala Cisneros como herramienta de valoración del mobbing. *Psicothema*, 16 (4), 615-624.
- **Fields, M.W. y Thacker, J. W. (1992).** Influence of quality of work life on company and union commitment. *Academy of Management Journal*, 35, 439-450.
- **Fitzgerald, L.F. (1993).** Sexual Harassment. *American Psychologist*, 48 (10), 1070-1076.
- **Fitzgerald, L.F., Drasgow, F., Hulin, C.L., Gelfand, M.J. & Magley, V.J. (1997).** Antecedents and consequences of sexual harassment in organizations. A test of an integrated model. *Journal of Applied Psychology*, 82, 578-589.
- **Fresse, M.Y Zapf, D. (1988).** Methodological Issues in the Study of Work Stress: Objective vs. Subjective Measurement of Work Stress and the Question of Longitudinal Studies. En: C.L. Cooper & R. Payne, *Causes, Coping and Consequences of Stress at Work.* Nueva York: John Wiley & Sons Ltd.
- **Ganster, D.C. & Schaubroeck, J. (1991).** Work Stress and Employee Health. *Journal of Management*, 17 (2), 235-271.
- **Gaudine, A.P. & Saks, A.M. (2001).** Effects of an Absenteeism Feedback Intervention on Employee Absence. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 15-29.
- **Gil-Monte, P. y Peiro, J.M. (1997).** *Desgaste psíquico en el trabajo. El síndrome de quemarse.* Madrid: Síntesis.
- **Gil-Monte, P.R. (2005).** *El síndrome de quemarse por el trabajo: burnout: una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar.* Madrid: Pirámide (186 p.)
- **Góngora, J.J., Lahera, M., y Rivas, M.L. (2002).** *Acoso psicológico en el trabajo: mobbing.* Navarra: Instituto Navarro de Salud Laboral.
- **González de Rivera, J.L. (2002).** *El maltrato psicológico: cómo defenderse del mobbing y otras formas de acoso.* Madrid: Espasa Calpe.
- **González, J.L., Moreno, B. & Garrosa, E. (2005).** *Carga mental y fatiga laboral: teoría y evaluación.* Madrid: Pirámide.
- **González-Romá, V. y Peiró, J.Mª. (1995).** Círculos de calidad. En J.Mª. Peiró y J. Ramos (Dir.), *Intervención psicosocial en las organizaciones* (pp. 467-514). Barcelona: PPU.
- **Goodijk,-Rienk (2003).** Partnership at corporate level: The meaning of the stakeholder model. *Journal of Change Management*, Feb; Vol. 3(3): 225-241.
- **Grégoire, J. (Ed.) (1995).** Research in Europe on Quality of Life Assessment. Special Issue. *European Review of Applied Psychology / Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 45, 4, 243-318.
- **Griffin, R.W., O'Leary Kelly, A. y Collins, J. (1998).** Dysfunctional work behaviors in organizations. En C.L. Cooper y D.M. Rousseau (Eds.), *Trends in Organizational Behavior*, Vol. 5 (pp. 65-82). Chichester: John Wiley & Sons.
- **Hansez, L., y De Keyser, V. (1999).** El WOCO: una herramienta en el estuche de instrumentos contra los estresores laborales. El caso de los trabajadores de servicios públicos en Bélgica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15 (2), 173-198.
- **Harned, M.S., Ormerod, A.J., Palmieri, P.A., Collinsworth, L.L. & Reed, M. (2002).** Sexual Assault and Other Types of Sexual Harassment by Workplace Personnel: A Comparison of Antecedents and Consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 174-188.
- **Harris, C., Daniels, K. & Briner, R.B. (2003).** A daily diary study of goals and affective well-being at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Sep; Vol. 76(3): 401-410.
- **Harris, LL.C. & Ogbonna, E. (2002).** Exploring Service Sabotage. The Antecedents, Types and Consequences of Frontline, Deviant, and Ant service Behaviours. *Journal of Service Research*, 4 (3), 163-183.
- **Harrison, D.A. & Martocchio, J.J. (1998).** Time for Absenteeism: A 20-Year Review or Origins, Offshoots, and Outcomes. *Journal of Management*, 24 (3), 305-350.
- **Hastings, R.P., Horne, S. & Mitchell, G. (2004).** Burnout in direct care staff in intellectual disability services: a factor analytic study of the Maslach Burnout Inventory. *Journal of Intellectual Disability Research*, 48 (3), 268-273.
- **Hatch-Maillette, M.A. & Scalora, M.J. (2002).** Gender, sexual harassment, workplace violence, and risk assessment: Convergence around psychiatric staff's perceptions of personal safety. *Aggression and Violent Behavior*, 7, 271-291.

- Hay, Q.N. (1999). Emotional capability, emotional intelligence, and radical change. *Academy of Management Review*, 24, 325-345.
- Hernández, J.M., Pozo, C. y Fernández, B. (1998). La prevención de riesgos laborales y su implicación psicosocial. En R. de Diego y J.D. Valdivieso (Coords.), *Psicología del Trabajo. Nuevos conceptos, controversias y aplicaciones* (pp. 109-114). Madrid: Pirámide.
- Hesketh, B. & Considine, G. (1998). Integrating Individual and Organizational Perspectives for Career Development and Change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7 (3): 405-418.
- Houkes, I., Janssen, P., de Jonge, J. & Bakker, A.B. (2003). Personality, work characteristics and employee well-being: A longitudinal analysis of additive and moderating effects. *Journal of Occupational Health Psychology*, Jan; Vol. 8(1): 20-38.
- Howard, T. et al. (2000). A Daily Process Approach to Coping: Linking Theory, Research, and Practice. *American Psychologist*, 55 (6), 626-636.
- Hoyo, M.A. (2001). *Estrés laboral*. Madrid: INSHT.
- Hurrell, J.J. (Jr), Nelson, D.L. & Simmons, B.L. (1998). Measuring Job Stressors and Strains: Where We Have Been, Where We Are, and Where We Need To Go. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3 (4), 368-389.
- Huy, Q.N. (1999). Emotional capability, emotional intelligence, and radical change. *Academy of Management Review*, 24 (2): 325-345.
- Hyman, J. y Mason, B. (1995). *Managing Employee Involvement and Participation*. Londres: Sage.
- IDE Research Group (1993). *Industrial Democracy in Europe Revisited*. Londres: Oxford University Press.
- IDE Research Group (1980). *Industrial Democracy in Europe*. Londres: Oxford University Press.
- INSHT. (2000). *Lista de comprobación ergonómica*. Madrid: INSHT.
- INSHT. (1996). *Introducción a la prevención de riesgos laborales de origen psicosocial*. Madrid: INSHT.
- INSHT. (1990) *Condiciones de trabajo y salud*. Barcelona: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo. MTSS.
- INSHT. (1989). *Trabajo a turnos: efectos médico-patológicos*. Notas técnicas de prevención NTP- 260.
- INSHT (2003). *Manual para la evaluación y prevención de riesgos ergonómicos y psicosociales en PYME*. Madrid: INSHT.
- INSHT (2003). *El trabajo y tu salud*. Madrid: INSHT.
- INSHT (1999). *Factores psicosociales. Metodología de evaluación*. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo, Barcelona.
- INSHT (1995). *La lucha contra el acoso sexual en el trabajo*. Madrid: INSHT.
- INSHT (1990). *Seguridad en el trabajo*. Barcelona: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Instituto de Ergonomía MAPFRE. S.A. *Evaluación de riesgos psicosociales. Metodología INERMAP*. Departamento de Psicología, Zaragoza.
- ISTAS: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud. (2000). *Prevención de riesgos psicosociales: estudio de necesidades de formación para delegados de prevención*. Madrid: Fundación Formación y Empleo Miguel Escalera FOREM CCOO.
- Iverson, R.D., & Currivan, D.B. (2003). Union participation, job satisfaction, and employee turnover: An event-history analysis of the exit-voice hypothesis. *Industrial-Relations: A Journal of Economy and Society*, Jan; Vol. 42(1): 101-105.
- Jackson, S.E. & Schuler, R.S. (1985). A Meta-analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work-Settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 16-78.
- Jonge, J.J., et al. (2001). Testing reciprocal relationships between job characteristics and psychological well-being: A cross-lagged structural equation model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 29-46.
- Kahn, J.P. y Langlieb, A.M. (Eds.). (2003). *Mental health and productivity in the workplace: A handbook for organizations and clinicians*. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Kalimo, R. & Toppinen, S. (1999). Finland: Organizational well-being. En: C.L. Cooper & M. Kompier (Eds.) *Improving productivity through stress prevention*. London: Routledge. Pp. 52-85.
- Karasek, R. et al. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): An Instrument for Internationally Comparative Assessments of Psychological Job Characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3 (4): 322-355.
- Karasek, R., Brisson, Ch., Kawakami, N., Houtman, I. & Bongers, P. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): An Instrument for Internationally Comparative Assessments of Psychosocial Job Characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3 (4), 322-355.
- Kasl, S.V. (1998). Measuring Job Stressors and Studying the Health Impact of the Work Environment: An Epidemiologic Commentary. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3 (4), 390-401.
- Kuhnert, K.W., Sims, R. R. y Lahey, M.A. (1989). The relationship between job security and employee health. *Group and Organization Studies*, 14, 399-410.
- Lahera, M., y Góngora, J.J. (2002). *Factores psicosociales: identificación de situaciones de riesgo*. Navarra: Instituto Navarro de Salud Laboral.
- Lahera, M. et al. (2005). *Procedimiento general de Evaluación de Riesgos Psicosociales*. Gobierno de Navarra. Instituto Navarro de Salud Laboral. Departamento de Salud.
- Lammers, C.J. y Szell, G. (Eds.) (1989). *International Handbook of Participation in Organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Lawler, E.E. III (1986). *High Involvement Management*. San Francisco: Jossey Bass.
- Lawler, E.E. III (1993). *La ventaja definitiva. Creando organizaciones participativas e innovadoras*. Barcelona: Granica, 1996.
- Lazarus, R.S. (1995). Psychological stress in the workplace. En R. Crandall y P. L. Perrewé (Eds.) *Occupational Stress. A Handbook* (pp. 3-14) Londres: Taylor and Francis.
- Lazarus, R.S. (1991). Psychological Stress in the Workplace. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6 (7), pp. 1-13.
- Linaza, F. (1997). Causas psicosociales de la accidentabilidad. En M. Ordóñez (Coord.), *Psicología del Trabajo y Gestión de Recursos Humanos* (pp. 166-178). Barcelona: Gestión 2000.

- Liu, P., y Van-Liew, D.A. (2003). Depression and burnout. En: Kahn, J. P. y Langlieb, A. M. (Eds.). *Mental health and productivity in the workplace: A handbook for organizations and clinicians*. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass (Cap. 22, pp. 433-457).
- Llaneza, F.J. (2002). *Ergonomía y psicología aplicada: manual para la formación de especialistas*. Valladolid: Lex Nova.
- López, M.A. & Vázquez, P. (2003). *Mobbing: cómo prevenir, identificar y solucionar el acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Pirámide
- Loscocco, K.A. & Spitze, G. (1990). Working Conditions, Social Support, and the well-being of Female and Male Factory Workers. *Journal of Health and Social Behavior*, 31 (December): 313-327.
- Lucas, A. (1995). *La participación en el trabajo: el futuro del trabajo humano*. Buenos Aires: Lumen.
- Maclean, L.M., Plotnikoff, R.C. & Moyer, A. (2000). Transdisciplinary Work with Psychology from a Population Health Perspective: An Illustration. *Journal of Health Psychology*, 5 (2), 173-181.
- Malach, A., Ben-Ari, A., Utasi, A., y Larson, D., (2002). A Cross-Cultural Investigation of Social Support and Burnout. *European Psychologist*, 7 (4), 256-264.
- Matteson, M.T. e Ivancevich, J.M. (1988). Health promotion at work. En C.L. Cooper e I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Review*, Vol. 3 (pp. 279-305). Chichester: John Wiley & Sons.
- Meliá, J.L. (1999). Medición y métodos de intervención en psicología de la seguridad y prevención de accidentes. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 237-266.
- Meliá, J.L. (1998). Un modelo causal psicosocial de los accidentes laborales. *Anuario de Psicología*, 29, 25-43.
- Meliá, J.L. (1995). Un proceso de intervención para prevenir los accidentes laborales. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 11, 51-65.
- Meliá, J.L. y Calzado, F. (1996). Los modelos metodológicos de investigación en Psicología de la seguridad. *Psicológica*, 17, 249-277.
- Meliá, J.L. y Sesé, A. (1997). La medida de la respuesta de los supervisores y mandos intermedios hacia la seguridad y la higiene laboral. *Revista del Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 13, 223-243.
- Meliá, J.L., Arnedo, M. T. y Ricarte, J.J. (1993). La intervención en Prevención de Riesgos Laborales desde la perspectiva de la Psicología de la Seguridad Laboral. *Papeles del Psicólogo*, 57, 60-65.
- Meliá, L., Chisvert, M., y Pardo, E. (2001). Un modelo Procesual de las Atribuciones y Actitudes ante los Accidentes de Trabajo: Estrategias de mediación e intervención. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17 (1).
- Mendoza, A. (2003). *Sistema de gestión de riesgos laborales: libro del sistema AmeP Safe-Pro*. Valencia: Alejandro Mendoza Plaza.
- Metcalfe, Ch., Smith, G.D., Wadsworth, E., Serne, J.A.C., Heslop, P. Macleod, J. & Smith, A. (2003). A contemporary validation of the Rreder Stress Inventory. *British Journal of Health Psychology*, 8, 83-94.
- Meyer, John P. 1997. **Organizational Commitment**. In *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Eds. Cary L. Cooper and I.T. Robertson. New York, NY: John Wiley and Sons.
- Meyer, John P. & N.J. Allen, 1997. *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc.
- Meyer, John P. And N.J. Allen, 1991. A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 1 (núm. 1), 61-89.
- Miller, K.L. y Monge, P.R. (1986). Participation, satisfaction and productivity: A meta-analytic review. *Academy of Management Journal*, 29, 727-753.
- Minguéz, A. (1995). Programas de intervención en estrés laboral. *Ansiedad y Estrés*, 1, 265-276.
- Mohrman, S., Ledford, G., Lawler, E.E. y Mohrman, A. (1986). Quality of work life and employee involvement. En C. L. Cooper e I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Review*, Vol. 1 (pp. 189-216). Chichester: John Wiley & Sons.
- Mondy, R.W. y Noe, R.M. (1996). *Administración de Recursos Humanos* (6ª ed., Cap. 17: Organizaciones libres de sindicatos, pp. 532-557). México: Prentice-Hall, 1997.
- Munduate, L. (1993). Aportaciones de la perspectiva de la calidad de vida laboral a las relaciones laborales. En L. Munduate y M. Barón (Eds.), *Gestión de Recursos Humanos y Calidad de Vida Laboral* (pp. 209-220). Sevilla: Eudema.
- Murdoch, M. & McGovern, P.G. (1998). Measuring Sexual Harassment: Development and Validation of the Sexual Harassment Inventory. *Violence and Victims*, 13 (3), 203-216.
- Murphy, L.R. (1999). Organizaciones laborales saludables: agenda de investigación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 223-235.
- Nagar, D. & Thakore, M. (2001). Effectiveness of Quality Circles in a Large Public Sector. *Psychological Studies*, 46 (1-2): 63-68.
- Ngo, H.Y., So-Kum Tang, C. & Wing-Tung Au, W. (2002). Behavioural responses to employment discrimination: A study of Hong Kong workers. *Int. J. of Human Resource Management*, 13 (8), pp. 1206-1223.
- Oncis de Frutos, M., et al. (2001). *El control del trabajo: factor moderador del estrés*. Barcelona: INSHT.
- Palmer, S. (2000). Developing Stress Management Programmes. En. En. Brown, S. y Lent, R.W. (Eds.). *Handbook of Counseling Psychology* (3rd. ed.) New York: John Wiley & Sons (Cap. 24, pp. 528-552).
- Pavalco, E.K., Mossakowski, K.N. & Hamilton, V.J. (2003). Does Perceived Discrimination Affect Health? Longitudinal Relationships between Work Discrimination and Women's Physical and Emotional Health. *Journal of Health and Social Behavior*, 43, pp. 18-33.
- Peiró, J.M. (2003). Metodología PREVENLAB para el análisis y prevención de los riesgos psicosociales. *Capital Humano*, 167, 82-90.
- Peiró, J.M. (1999). Valoración de riesgos psicosociales y estrategias de prevención: el modelo AMIGO como base de la metodología «prevenlab/ psicosocial». *Revista de Psicología del trabajo y de las Organizaciones*, 15, 267- 314.
- Peiró, J.M. (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Peiró, J.M., Ramos, J. y González-Roma, V. (1995). Intervención organizacional para el control del estrés laboral. En J. M. Peiró y J. Ramos (Dirs.) *Intervención psicosocial en las organizaciones* (pp. 543- 585). Barcelona: PPU.

- Peiró, J.M. (1999). Valoración de riesgos psicosociales y estrategias de prevención: el modelo «AMIGO» como base de la metodología «Prevenlab/Psicosocial». *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 267-314.
- Peiró, J.M. y Bravo, M.J. (1999). Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: oportunidades y retos para la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 137-146.
- Peiró, J.M.^a y González-Romá, V. (1993). *Círculos de calidad*. Madrid: Eudema.
- Peiró, J.M., y Salvador, A. (1993). *Control del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Pelletier, D. et al. (1995). A Comparison of Work-Life Quality Among Direct-care Staff in Institutional and Community Agencies for Persons with Mental Retardation and Staff in Juvenile Delinquency Agencies. *Development Disabilities Bulletin*, Vol. 23 (2), 16-31.
- Pérez Bilbao, J., et al. (2001). Mobbing, *violencia física y acoso sexual: riesgos derivados de las relaciones interpersonales en el trabajo*. Barcelona: INSHT.
- Perez, J., Nogareda, C., Martín, F., Sancho, T. (2001). Mobbing, *violencia física y acoso sexual*. INSHT.
- Piñuel y Zabala, I. (2001). *Mobbing, como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Ed. Sal Terrae.
- Piñuel, I. (2004). *Neomanagement: jefes tóxicos y sus víctimas*. Madrid: Aguilar (225 pp).
- Pollán, M., Sáinz, E., Oviedo, B. y Pascual, A. (1998). Salud laboral: condiciones de trabajo versus psicopatología. En R. de Diego y J.D. Valdivieso (Coords.), *Psicología del Trabajo. Nuevos conceptos, controversias y aplicaciones* (pp. 131-140). Madrid: Pirámide.
- Poole, M. (1986). *Towards a New Industrial Democracy: Workers participation in Industry*. Londres: Routledge.
- Porter, G. (1996). Organizational impact of workaholism suggestions for researching the negative outcomes of excessive work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 70-84.
- Prior, J.C. (1997). *La calidad de vida de la mujer trabajadora*. Granada. Universidad de Granada.
- Quick, J.C., Murphy, L.R., Hurrell, J.J. y Orman, D. (1992). The value of work, the risk of distress, and the power of prevention. En J.C. Quick, L.R. Murphy y J.J. Hurrell (Eds.), *Stress and Well-Being at Work: Assessments and Interventions for Occupational Mental Health* (pp. 3-13). Washington, DC: American Psychological Association.
- Quick, J.C., & Tetrick, L.E. (Eds.). (2003). *Handbook of occupational health psychology*. Washington, DC: APA.
- Quintanilla, I. (1988). *La participación en las organizaciones. Fundamentos teórico conceptuales*. Valencia. Promolibro.
- Quintanilla, I. y Bonavía, T. (1993). *Dirección participativa*. Valencia: Promolibro.
- Quintanilla, J. Sánchez-Runde, C., & Cardona, P. (2004). *Competencias de la dirección de personas: un análisis desde la alta dirección*. Madrid: Perason Educación, 127 pp.
- Requena, F. (2003). Social capital, satisfaction and quality of life in the workplace. *Social Indicators Research*, Mar; Vol. 61(3): 331-360.
- Requena, F. (2000). *Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo: posibilidades para el seguimiento de la situación laboral*. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Serie Economía y Sociología*, 21, 235-245.
- Requena, F. (2000). Satisfacción, Bienestar y Calidad de Vida en el Trabajo. *REIS. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 92, 11-44.
- Reynolds, S. (1997). Psychological well-being at work. Is prevention better than cure? *Journal of Psychosomatic Research*, 43 (1), 93-102.
- Rhoades, L. & Einseberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698-714.
- Richman-Hirsch, W.I. & Glomb, Th.M. (2002). Are men affected by the sexual harassment of women? Effects of ambiente sexual harassment on men. En J.M. Brett y F. Drasgow (Eds.). *The Psychology of Work. Theoretically Based Empirical Research*. London: LEA. (Cap. 6, pp. 121-140).
- Roberston, M, Kleiner, B.M. & O' Neill (2002). Macroergonomic Methods: Assessing Work System Processes. En: Hendrick, H.W. & Kleiner, B.M. (Eds.), *Macroergonomics: Theory, Methods and Applications. Human Factors and Ergonomics*. New York: LEA.
- Rodrigo, M^a. F., Lucas, A. y Meliá, J.L. (1993). La seguridad laboral: aportaciones desde la psicología de los grupos. En L. Munduate y M. Barón (Comps.), *Gestión de Recursos Humanos y Calidad de Vida Laboral* (pp. 295-303). Sevilla: Eudema.
- Rodríguez Moreno, M.L. (2003). *Cómo orientar hacia la construcción del proyecto profesional: autonomía individual, sistema de valores e identidad laboral de los jóvenes*. Bilbao: Desclee de Brouwer, 154 pp.
- Rodríguez-Marín, J. (1995). *Psicología social de la salud*. Madrid: Síntesis Psicología.
- Romero, A.J. (1995). La participación en las organizaciones cooperativas y privadas. En L. González, A. de la Torre y J. de Elena (Comps), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías* (pp. 131-137). Salamanca: Eudema.
- Rosenstein, E. y Lafferty, W.M. (Eds.) (1993). *International Handbook of Participation in Organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Ruano, A. (1996). Salud laboral y psicología de la rehabilitación en accidentes de trabajo. *Papeles del Psicólogo*, 65, 57-76.
- Ruiz, G. (2003). *Cambio cultural y participación de los trabajadores en la gestión de las administraciones públicas*. La Rioja: Instituto Riojano de Salud Laboral.
- Ryff, C.D. & Singer, B. (1998). The Contours of Positive Human Health. *Psychological Inquiry*, 9 (1), 1-28.
- Sagie, A. y Koslowsky, M. (2000). *Participation and Empowerment in Organizations. Modeling, Effectiveness, and Applications*. Londres: Sage.
- Saklofske, D.H., Austin, E.J. & Minski, P.S. (2003). Factor structure and validity of a trait emotional intelligence measure. *Personality and Individual Differences*, 34, 707-721.
- Salanova, M (2005). Metodología WONT para la Evaluación y Prevención de Riesgos Psicosociales. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 14, 22-32.

- Sánchez, J.M^a. (1997). La prevención de riesgos: un problema también psicológico. En M. Ordóñez (Coord.), *Psicología del Trabajo y Gestión de Recursos Humanos* (pp. 156-165). Barcelona: Gestión 2000.
- Sauter, S.L., Hurrell, J.J. y Cooper, C.L. (Eds.) (1989). *Job Control and Worker Health*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Sauter, S.L., Murphy, L.R. y Hurrell, J.J. (1990). Prevention of work-related psychological disorders. *American Psychologist*, 45, 1146-1158.
- Sauter, S.L., Hurrell, J.J., Fox, H.R., Tetrick, L.E., & Barling, J. (1999). Occupational health psychology: An emerging discipline. *Industrial Health*, 37, 199-211.
- Schabracq, M.J., Cooper, C.L. y Winnubst, J.A.M. (1996). Work and Health Psychology: Towards a theoretical framework. En M.J. Schabracq, J.A. M. Winnubst y C.L. Cooper (Eds.), *Handbook of Work and Health Psychology* (pp. 3-29). Chichester: John Wiley & Sons.
- Schabracq, M.J., Winnubst, A.M. & Cooper, C.L. (Eds) (2003). *Handbook of Work and Health Psychology, Second Edition*. Chichester, UK: John Wiley & Sons.
- Schaufeli, W. (1999). Evaluación de riesgos psicosociales y prevención del estrés laboral: algunas experiencias holandesas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 147-171.
- Schaufeli, W.B. & Dirrendock, D. Van (1993). The construct validity of two burnout measures. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 631-647.
- Schneider, D.L., Camara, W.J., Tetrick, L.E., & Stenberg, C.R. (1999). *Training in occupational health psychology: Research and Practice*, 30(2), 138-142.
- Sebastián, O. (1995). Evaluación psicológica del entorno físico. *Revista Salud y trabajo*, 111-112, 40-46.
- Sebastián, O., Hoyo, M.A. (2002). *La carga mental del trabajo*. Madrid: INSHT.
- Simmons, B.L., & Nelson, D.L. (2001). Eustress at work: The relationship between hope and health in hospital nurses. *Health Care Management Review*, 26, 7-18.
- Simon, M.A. (1993). *Psicología de la salud. aplicaciones clínicas y estrategias de intervención*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Sivadon, P. y Amiel, R. (1972). *Psicopatología del trabajo*. Madrid: Reus.
- Skarlicki, D. & Folger, R. (1997). Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*, 82 (3), 434-443
- Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (1997). The effects of hours of work on health: A meta-analytic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70: 391-408.
- Spence, J.T. y Robbins, A. S. (1992). Workaholics: Definition, measurement, and preliminary results. *Journal of Personality Assessment*, 58, 160-178.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38 (5): 1442-1465.
- Spreitzer, G.M., Kizilos, M.A. & Nason, S.W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5): 679-704.
- Steer, Richard M and S.R. Rhodes, 1978. Major Influences on Employee Attendance: A Process Model. *Journal of Applied Psychology* 63: 391-407.
- Stewart, J. & Gregersen, H.B. (1997). Participative Decision-Making: An Integration on Multiple Dimensions. *Human Relations*, 50 (7): 859-878.
- Strauss, G. (1982). Workers participation in management: An international perspective. En L. L. Cummings y B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 4 (pp. 172-126). Greenwich, CT: JAI Press.
- Strauss, G. (1992). La participación de los trabajadores en la gestión. En J. F. Hartley y G. M. Stephenson (Comps), *Relaciones laborales. La psicología de la influencia y del control en el trabajo* (pp. 471-508). Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1994.
- Suwazono, Y., Okubo, Y., Kobayashi, E. Kido, T. & Koji, N. (2003). The influence of total number of favourable working condition and lifestyle on mental health in Japanese workers in a large company. *Stress and Health*, 19: 119-126.
- Tannehill, R. (1977). *Enriquecimiento del trabajo*. Bilbao. Delnu.
- Ubeda Asensio, R. (1991). Trabajos a turnos y ritmos biológicos. *Revista Salud y Trabajo*, 83, 12- 17.
- Vagg, P.R. & Spielberger, Ch.D. (1999). The Job Stress Survey: Assessing Perceived Severity and Frequency of Occurrence of Generic Sources of Stress in the Workplace. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4 (3), 288-292.
- Van der Ploeg, E., Dorresteijn, S.M. & Kleber, R.J. (2003). Critical Incidents and Chronic Stressors at Work: Their Impact on Forensic Doctors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8 (2), 156-166.
- Van Fleet, D.D. y Griffin, R.W. (1989). Quality circles: A review and suggested future directions. En C.L. Cooper e I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Review*, Vol. 4 (pp. 213-233). Chichester: John Wiley & Sons.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying – Psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 203-214.
- Vélaz, I. (1999). *Clima y cultura empresarial*. Pamplona. Universidad de Navarra.
- Wilson, K.L., Lizzio, A.J. & Whicker, L. (2003). Effective assertive behavior in the workplace: Responding tu unfair criticism. *Journal of Applied Social Psychology*, 33 (2), 362-395.
- Winnubst, J.A. M y Diekstra, R.F. W. (1998). Work and Health Psychology: Methods of Intervention. En P.J.D. Drenth, H. Thierry y C.J. de Wolff (Eds.), *Handbook of Work and Organizational Psychology, Vol. 3: Personnel Psychology (2ª ed., pp. 395-408)*. Hove, East Sussex: Psychology Press.
- Zorzano, M., y Miralles, L. (2002). *Mobbing: acoso psicológico en el trabajo*. La Rioja: Instituto Riojano de Salud Laboral.



Breve resumen de los siete métodos. Entrevistas*



* Entrevistas realizadas con motivo de la celebración en Foment de las Jornadas «Encuentros Monográficos». (Junio 2006).

¿Qué puede aportar un proyecto como éste al desarrollo práctico de la psicología en las empresas?

• DIEGO GRACIA

Método de INERMAP (Instituto de Ergonomía MAPFRE)

Nuestro objetivo principal es hacer la psicología accesible a todos los técnicos en prevención. Buscamos que un técnico superior pueda hacer la valoración de riesgos psicosociales sin problemas y que no le suponga más conflictos de los que ya tiene.

• MATILDE LAHERA

Método del Instituto Navarro de Salud Laboral

La empresa lo que necesita es el empuje para entrar en los riesgos psicosociales y entrar desde una perspectiva positiva; siempre se han visto los recursos humanos o los riesgos psicosociales como algo negativo, algo que buscan controlar el tiempo, controlar el trabajador, controlar el absentismo. Hay que darle una vuelta a esta percepción y entrar en qué tiene de bueno la empresa y sus personas y potenciar los aspectos positivos y si hay algo que está haciendo daño a los trabajadores modificarlo, como en cualquier otra parcela preventiva.

• JOSÉ LUIS MELIÀ

Batería Valencia PREVACC 2003

El proyecto permite efectuar una evaluación de los riesgos psicosociales en las empresas con varias particularidades ya que permite evaluar el clima y cultura de seguridad en las organizaciones. La finalidad es poder comprender qué aspectos son relevantes para poder mejorar en aspectos de prevención.

• ANTONIO DURO

Modelo conjunto de calidad de vida laboral y salud mental

El modelo de calidad de vida laboral y salud mental en el trabajo que nos ocupa presenta una visión conjunta e integrada de todas las condiciones, antecedentes y consecuentes relativas y pertinentes al bienestar laboral psicológico y salud mental laboral de los trabajadores de una plantilla. Este modelo tiene una vertiente de aplicación práctica muy efectiva porque incluye un instrumento de medida con múltiples posibilidades de análisis, y que ofrece a la empresa una información muy rica sobre estos aspectos en sus trabajadores. Desde el punto de vista de las empresas que quieran usarla, con esta herramienta podrán tomar el «pulso» de la salud y de bienestar de su plantilla –y no hace falta señalar aquí la influencia positiva que tienen el bienestar y salud laboral sobre la productividad individual y eficiencia organizacional–.

• JOSÉ M. PEIRÓ

Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL

Por una parte, ofrece un método profesional para identificar y diagnosticar con un buen grado de precisión riesgos psicosociales, analizándolos de forma diversa en función de las distintas unidades y estructuras de la empresa. Por otra parte, aporta unas sugerencias muy directas sobre qué se puede hacer, ya que hemos tenido en cuenta en el diseño que el propio diagnóstico apunte las estrategias de intervención que puedan ser adecuadas para las situaciones que se vayan identificando.

• MARGARITA ONCINS

Método de evaluación de factores psicosociales FPSICO del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)

Desde el INSHT se ha diseñado una herramienta que permite evaluar los riesgos psicosociales y al mismo tiempo ofrece una guía para la intervención, que es el objetivo de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Toda-

vía hay muchas empresas que piensan que la evaluación de riesgos psicosociales incide demasiado en aspectos de la organización de la empresa y el INSHT pretende darles herramientas para mejorar.

- **MARISA SALANOVA**

- Metodología RED-WONT

- Específicamente nuestra metodología lo que aportaría es un punto de innovación donde no sólo se evalúa lo negativo, sino también lo positivo, y de cara a dar el *feedback* a las organizaciones también es positivo el saber que hay cosas que no funcionan bien que se deberían mejorar pero que hay otras que ya funcionan correctamente. También destacaría la mejora continua que hacemos en cuanto a los instrumentos, ya que periódicamente desarrollamos nuevos instrumentos que son mas específicos o mejoramos los anteriores haciendo versiones breves para que sean más sencillas para los técnicos.

• ¿Cómo valora el nivel de integración de la especialidad de psicología en las empresas actualmente?

- **DIEGO GRACIA**

- Método de INERMAP (Instituto de Ergonomía MAPFRE)

- Hay tanto miedo y respeto hacia la psicología que el nivel es de un 5-10%, si llega. No creo que los psicólogos hayamos hecho un buen trabajo a la hora de difundir el hacer una prevención sencilla, por lo que hay un miedo latente en las empresas a evaluar riesgos psicosociales. Todas las acciones son buenas para poder fomentarlo, y poco a poco se va integrando más y se va teniendo en cuenta. Otro problema en la evaluación de los riesgos psicosociales es que no está integrada dentro de la prevención de riesgos lo que la convierte en un satélite que va por libre. Hay que hacer un esfuerzo para integrarlo.

- **MATILDE LAHERA**

- Método del Instituto Navarro de Salud Laboral

- De 0 a 10, menos diez. De todas maneras, hay empresas que como llevan asociada la satisfacción de los trabajadores a la calidad y están en sistemas de gestión de la calidad bastante fuertes han visto que la satisfacción es importante y desde ahí han entrado en los riesgos psicosociales y en la gestión de las personas.

- **JOSÉ LUIS MELIÀ**

- Batería Valencia PREVACC 2003

- Me parece claramente insuficiente. Sería necesario definir de un modo más adecuado el campo de especialización de la psicología de la seguridad y enfatizar el que técnicos de prevención especializados en psicología de la seguridad tengan una formación adecuada y definir mejor el perfil profesional. De la misma manera que se debería integrar de un modo más claro la figura del técnico de prevención especialista en psicología en las organizaciones de prevención laboral.

- **ANTONIO DURO**

- Modelo conjunto de calidad de vida laboral y salud mental

- La integración es paulatina con ciertas fricciones todavía por motivo de costos, por falta de concienciación de la utilidad que tienen estos aspectos, etc. Sin embargo, progresivamente, va teniendo más aplicación, y sobre todo una mayor presencia en las empresas. Cabe decir que hoy en día se ve una mayor preocupación por cuestiones de bienestar y salud en las empresas anglosajonas, aunque en nuestro país también se va avanzando bastante en este camino.

- **JOSÉ M. PEIRÓ**

- Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL

- Como reflejan las encuestas de condiciones laborales considero que se va progresando en la integración empresarial, pero probablemente se debería acelerar el ritmo de progresión, ya que al fin y al cabo es una exigencia legal y además una necesidad para el bienestar y la salud de los trabajadores. Para que las empresas mejoren y sean más productivas, eficaces y eficientes han de ser también seguras y promotoras de salud.

- **MARGARITA ONCINS**

- Método de evaluación de factores psicosociales FPSICO del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)

- Todavía está flojo, queda mucho por hacer en este campo. A la administración, para que lo fomente al máximo, y por otra parte la empresa privada tiene que concienciarse de que toca hacerlo. Al fin y al cabo es un tema que trata de ver qué elementos hay en los puestos de trabajo que pueden hacer que las personas trabajen mejor, para mejorar el ambiente de trabajo y la producción.

- **MARISA SALANOVA**

- Metodología RED-WONT

- Yo creo que es favorable porque sí que ha habido en los últimos años un aumento considerable de necesidades y demandas por parte de las empresas de hacer evaluaciones de riesgos psicosociales, muchas de ellas derivadas de evaluaciones de daños anteriores. De alguna forma, cada vez se da más a conocer a las empresas todo lo relacionado con la evaluación psicosocial. De todos modos, aunque las empresas ahora tienen la obligación de hacer la evaluación de riesgos psicosociales, en muchos casos esto aún no se cumple, pero somos optimistas porque la prevención va en aumento.

¿Considera que se está avanzando en la investigación en el campo de la evaluación e intervención en riesgos psicosociales?

- **DIEGO GRACIA**

- Método de INERMAP (Instituto de Ergonomía MAPFRE)

- Es cierto que se hace bastante integración sobre psicología organizacional y psicología social, pero no se adapta a la situación que hay en la empresa. Se hace poca investigación en el campo de trabajo -la empresa- y muchas veces las investigaciones no reflejan lo que ve el técnico en prevención de riesgos.

- **MATILDE LAHERA**

- Método del Instituto Navarro de Salud Laboral

- Sí, se está avanzando mucho por todo lo que se ha hecho mal y cada vez hay más psicólogos haciendo prevención de los riesgos laborales ya que antes los que hacían prevención de riesgos eran, sobretodo, con una formación muy técnica que simplemente buscaban defectos en las máquinas. La psicología exige ver la prevención con otros ojos, los de los psicólogos.

- **JOSÉ LUIS MELIÀ**

- Batería Valencia PREVACC 2003

- Sin duda se está avanzando y hay una importante investigación internacional sobre la temática. En España la situación ha dado un vuelco importante ya que se han multiplicado considerablemente las unidades de investigación, pero esto es solo en España ya que a nivel internacional existen desde hace décadas unos equipos de investigación bien establecidos que producen una gran cantidad de investigación cada año.

- **ANTONIO DURO**

- Modelo conjunto de calidad de vida laboral y salud mental

- Sí, se está evolucionando porque es un campo puntual y puntero en materia de investigación. En todas las revistas internacionales, especialmente en aquellas revistas con secciones destinadas a la psicología en el trabajo, el tema de los riesgos psicosociales es un denominador común. De hecho, hoy en día publicar estudios en este campo es muy difícil porque hay una competitividad enorme tanto a nivel nacional como internacional, lo cual puede considerarse como una muy buena señal...

- **JOSÉ M. PEIRÓ**

- Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL

- En nuestro país, en términos generales, la investigación en aspectos psicosociales ha avanzado bastante. Probablemente lo que haría falta es una mayor coordinación de las unidades de investigación para que los esfuerzos que se van haciendo tuvieran mayor alcance. De la misma forma haría falta una mayor integración de los profesionales, las empresas y las unidades de investigación para que los *inputs* de demanda llegasen más nítidos y las unidades de investigación afinaran más en las posibles respuestas a las cuestiones que se plantean.

- **MARGARITA ONCINS**

- Método de evaluación de factores psicosociales FPSICO del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)

- Yo creo que sí, ya que cuando salió al mercado el método del INSHT fue el primero y el único que había en aquellos momentos. Hoy en día podemos realizar monográficos como éste donde se presentan siete métodos; en el transcurso de estos diez años podemos considerar que los avances están más que bien. De todos modos, creo que aún saldrán más métodos que irán avanzando y que recogerán otros puntos de vista o enfoques diferentes.

- **MARISA SALANOVA**

- Metodología RED-WONT

- Se está realizando mucha investigación a nivel internacional y nacional. A nivel nacional, los ejemplos son los expertos que han participado en estos monográficos que trabajan en universidades que son punteras en este tipo de investigación. A nivel internacional se ha investigado mucho sobre el estrés laboral, por ejemplo, que está íntimamente relacionado con los riesgos psicosociales; luego está toda la investigación que se deriva de un movimiento de la psicología positiva, en la que para evaluar el bienestar no evaluamos sólo lo que está mal, sino que potenciamos lo que ya está bien.

- **¿Cuáles son los puntos fuertes que destacaría de la metodología de evaluación de riesgos laborales que usted ha presentado?**

- **DIEGO GRACIA**

- Método de INERMAP (Instituto de Ergonomía MAPFRE)

- Básicamente es una modalidad hecha por técnicos en prevención para técnicos en prevención, además se basa fundamentalmente en las condiciones de trabajo. Por otra parte, se adapta a las necesidades de la ley de prevención y al papel del técnico en prevención y da una respuesta concreta, ya que se basa en la experiencia, a las medidas preventivas y a las necesidades del trabajador.

- **MATILDE LAHERA**

- Método del Instituto Navarro de Salud Laboral

- Es importante que tiene el umbral de percepción muy bajo, en principio si una situación no es adecuada para la salud lo detecta. Para ello hemos elegido cuatro variables como punto de referencia para hacer el análisis: las

relaciones personales, el control de la persona sobre la tarea, la gestión del tiempo y la comunicación interna. Con ello, nuestro método puede dar una foto buena del estado de riesgo de una empresa en un momento determinado.

• JOSÉ LUIS MELIÀ

Batería Valencia PREVACC 2003

Nuestra metodología tiene ciertas individualidades, además de evaluar los factores psicosociales relacionados con la literatura del estrés y los aspectos saludables de las organizaciones, también se evalúan los aspectos de respuesta de seguridad, clima y cultura de seguridad. Una segunda singularidad es que la metodología permite evaluar elementos de calidad de los datos, como son evaluar la presencia de distorsiones y falseamientos de respuestas. Es probablemente la única metodología que se ha desarrollado en España y que ha sido traducida, adaptada y trasladada a otros países.

• ANTONIO DURO

Modelo conjunto de calidad de vida laboral y salud mental

Nuestra herramienta de medida está destinada a una evaluación primaria de riesgos psicosociales. Ofrece unos resultados bastante completos e integrados, y su fiabilidad y validez son elevadas. Sirve para la empresa pequeña, mediana e inclusive para grandes empresas, a la vez que resulta óptima para todos los sectores económicos sin distinción, ya que tanto el bienestar como la salud son condiciones de la experiencia subjetiva de todo trabajador y no sólo de un trabajador que esté en un puesto o empresa determinados. A la hora de detectar riesgos de estrés, acoso laboral o síndrome de burnout, por nombrar algunos de los riesgos psicosociales más frecuentes en el trabajo, las diferentes escalas de medida de nuestra herramienta lo detectan adoptando en cada caso una configuración diferente.

• JOSÉ M. PEIRÓ

Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL

Su planteamiento multinivel, que no mira sólo el nivel individual y las meras agregaciones, sino que busca como unidad de análisis las unidades de trabajo, los equipos y los distintos puestos. También destaca su clara vinculación con las estrategias de intervención, así como la búsqueda y la exploración amplia de las distintas facetas de las empresas y que se articula en un planteamiento modular del cual este chequeo Prevenlab es sólo una parte que pone en funcionamiento otra serie de módulos que ayudan a ajustar y a adaptar necesidades específicas.

• MARGARITA ONCINS

Método de evaluación de factores psicosociales FPSICO del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)

El cómo llevarla a cabo, es decir, toda la metodología de aplicación que se traduce en la facilidad de uso del programa, ya que funciona de una manera muy intuitiva y muy simple, y que no requiere grandes sistemas para llevarlo a cabo y ejecutarlo. Otro punto fuerte serían los factores que estudia: la carga mental, la autonomía temporal, el contenido de trabajo, la definición de rol, o las relaciones personales, entre otros. También hay que tener en cuenta que se puede aplicar a cualquier sector de trabajo, ya se ha aplicado en varios sectores y tenemos constancia de que ha funcionado con éxito.

• MARISA SALANOVA

Metodología RED-WONT

Por una parte, está basado en conceptos y teorías científicas que se han venido desarrollando durante diez años y también es importante la posibilidad de aplicación *on line* de diferentes versiones, donde al trabajador se le da el *feedback* inmediato. También destacaría que es modular y flexible, con lo cual se adapta a las necesidades de cada empresa según tamaño, sector, etc. Por otro lado, es una metodología que relaciona la evaluación de riesgo

psicosocial con la intervención, es decir, es un instrumento de diagnóstico del cual se obtienen una serie de resultados que llevan directamente a las soluciones. Actualmente estamos trabajando una versión breve que pronto estará disponible para todos los sectores.

¿Qué criterios debería tener en cuenta una empresa a la hora de escoger un método de evaluación de riesgos psicosociales?

• DIEGO GRACIA

Método de INERMAP (Instituto de Ergonomía MAPFRE)

El primer criterio es elegir un modelo que resuelva los problemas y como empresario hay que buscar que haga que los trabajadores aumenten la productividad. Hay que tener en cuenta que en el 99% de los casos -según estudios de psicología social- normalmente la productividad si las condiciones empeoran disminuye. Pero básicamente hay que buscar un modelo que no cree más problemas de los que tienen las empresas y que solucione problemas concretos del modo más fácil.

• MATILDE LAHERA

Método del Instituto Navarro de Salud Laboral

Dependiendo de la situación de la empresa será más adecuado un método u otro, desde el tamaño de la plantilla, la actividad, el tipo de trabajadores que tienen, la problemática que puede haber, si están produciendo mucho, etc. El tipo de trabajo que se está haciendo y el volumen de plantilla nos dicen mucho por donde ir con un método, si estamos trabajando con personas buscaremos más pruebas que midan de manera emocional, si es una fábrica elegiremos una prueba más general. En principio estos métodos generales se pueden usar en todos los sitios, con un mínimo de gente y teniendo en cuenta que la información que se va a obtener es general, es decir, que no vamos a afinar en si hay un problema o un riesgo, nos vamos a quedar en ver si hay algo que está fallando o algo que está muy bien y que también puede salir.

• JOSÉ LUIS MELIÀ

Batería Valencia PREVACC 2003

Una empresa tiene que tener en cuenta que sea un método que esté bien asentado y documentado para trabajar con ellos con confianza. Además hay que ver que la metodología se adapte a las necesidades de la empresa, muchas pequeñas empresas requieren métodos que sean sencillos con una evaluación de primer nivel que pueden cumplir su cometido, otras empresas con determinados riesgos psicosociales particularmente importantes, como pueden ser relaciones con los clientes o problemas con gran absentismo laboral, etc. Para ellos se deben escoger métodos con una profundidad de evaluación determinada y una aproximación más extensa y compleja. Depende mucho del tipo de empresa, de sus necesidades y del compromiso con la prevención de riesgos laborales.

• ANTONIO DURO

Modelo conjunto de calidad de vida laboral y salud mental

Los criterios iniciales a tener en cuenta por aquel empresario que quiera evaluar los riesgos psicosociales en su plantilla son, por una parte, su economía de coste, es decir que la evaluación se realice de forma rápida y sin necesidad de utilizar grandes recursos y, por otra parte, de carácter más técnico, la validez y fiabilidad de los propios instrumentos. Nuestro instrumento de medida, se pasa de forma rápida y con bajo coste, y se puede aplicar a cualquier tamaño de empresa y puesto de trabajo, porque evaluamos aspectos muy generales, tales como por ejemplo: si tiene el trabajador conflictos con su jefe, si la cantidad de trabajo es la adecuada, si sus recursos para realizar las tareas son los necesarios, etc.

• JOSÉ M. PEIRÓ**Metodología PREVENLAB-PSICOSOCIAL**

Principalmente que contribuya a mejorar su situación. El criterio fundamental ha de ser de resultado, no puede ser de coste sin más si el producto no ofrece resultados positivos. El empresario debe usar esto como una estrategia de gestión más y debe procurar integrarla con otras estrategias de gestión de la empresa. Ha de procurar identificar metodologías útiles que se integren en su filosofía y sus objetivos de gestión, que le ayuden a cumplir la ley.

• MARGARITA ONCINS**Método de evaluación de factores psicosociales FPSICO del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT)**


Desde el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo recomendamos que un empresario que quiera realizar un análisis efectivo sobre los riesgos psicosociales debería tener en cuenta los riesgos a los que se debe enfrentar y evaluar, y dependiendo de éstos debería adquirir la metodología que más se ajuste a sus intereses.

• MARISA SALANOVA**Metodología RED-WONT**

Yo le aconsejaría que revisara todas las condiciones de la empresa porque es importante que la dirección se implique; también se debe tener en cuenta que toda evaluación va ligada a una intervención que implica un coste económico, humano y temporal. Luego hay que mirar el tipo de empresa y cuál es el objetivo de la evaluación y de este modo se podrá elegir el método que más se adapte a las necesidades. Por otro lado, para que un método sea efectivo, debería contar con un amplio consenso de los miembros de la empresa para que el hecho de realizar una evaluación psicosocial no cree un problema añadido a la marcha de la empresa.



- **DIFICULTADES Y RETOS
EN LA ELABORACIÓN DE LA
EVALUACIÓN DE RIESGOS
PSICOSOCIALES**



Riesgo Psicosocial: su identificación y su evaluación. IBERIA

● **JOSÉ MARÍA DE BONA**
Director de Prevención Laboral



«... para valorar situaciones en las que pueden existir riesgos de tipo psicosocial, carecemos aparentemente de sistemas de medida concretos, objetivos y tangibles, lo que no sucede en el resto de las especialidades. Y si acudimos al trabajador, podemos encontrarlos con respuestas a las que en muchas ocasiones se llega por problemas que no son directamente del puesto que ocupa, sino de otros factores. Claro que no dejarán de poner de manifiesto que algo no anda bien.»*



**Extracto del capítulo elaborado por José María de Bona Numancia. Director de Prevención Laboral.*

● Índice

1. Introducción	224
2. Riesgo psicosocial: su identificación y su evaluación	224
3. Actuación concreta por parte del Servicio Médico	232
4. Anexos	233

1. Introducción

Desde que en 1996 comenzaron a desarrollarse en las empresas las actividades relacionadas con las Evaluaciones de Riesgos, pudo constatarse una cierta sensibilidad en relación con aquellos que tenían que ver con la especialidad de la Psicología.

En general se asumieron con facilidad los procedimientos del INSHT relacionados con la Seguridad, la Higiene y la Ergonomía, o se desarrollaron otros con mejor o peor fortuna, pero nadie podrá negar que, en general, hubo una tendencia a mirar de lejos a los «psicosociológicos».

Cualquiera que sea el procedimiento a seguir, es relativamente sencillo cuantificar con números o con ideas (que normalmente gozarán de acuerdo), lo que está pasando en un puesto de trabajo cuando queremos analizar los riesgos bajo las tres ópticas citadas. Pero cuando entramos en la cuarta, empiezan a entrarnos dudas. Es algo parecido a lo que ocurre cuando analizamos un accidente de trabajo en el que los daños son físicos, o tenemos que enfrentarnos a un supuesto daño psíquico.

¿De qué desconfiamos? ¿Qué mecanismos se ponen en juego para que este tema sea más complicado que los otros tres, o como mínimo peculiar?

En una primera simplificación, la respuesta es muy sencilla: para valorar situaciones en las que pueden existir riesgos de tipo psicosocial, carecemos aparentemente de sistemas de medida concretos, objetivos y tangibles, lo que no sucede en el resto de las especialidades. Y si acudimos al trabajador, podemos encontrarnos con respuestas a las que en muchas ocasiones se llega por problemas que no son directamente del puesto que ocupa, sino de otros factores. Claro que no dejarán de poner de manifiesto que algo no anda bien.

¿A qué nos enfrentamos?:

- *A que tenemos un cierto rechazo a los problemas que tienen que ver con la psicología humana.*
- *A que los métodos de evaluación descansan mucho en las opiniones de los afectados, es decir, en su percepción de las cosas, y ni los empresarios ni los trabajadores se mueven con tranquilidad en estos terrenos.*
- *A que los niveles de riesgo dependen en una medida muy importante de las capacidades mentales de los afectados.*

2. Riesgo psicosocial: su identificación y su evaluación

Hay mil maneras de organizar una empresa, un trabajo, unas relaciones, y hay mil maneras de plantearse objetivos, exigencias y resultados. Y, no nos olvidemos, hay mil formas de ser.

Pero es que además, **la persona necesita una cierta tensión para trabajar**, o, por decirlo más técnicamente, un cierto nivel de estrés.

Entonces, ¿cuál es la combinación ideal de factores? o, dicho de otra forma, ¿cómo podemos diseñar un puesto de trabajo para que sea saludable, psíquicamente hablando, y a la vez rentable para el empresario? Y, por último, ¿cómo podemos hacerlo en el entorno en el que nos movemos?

Dicen que los que no aportan soluciones es que forman parte del problema. Este documento pretende poner sobre la mesa ideas sobre las que podrían ser las «maldades» o inconvenientes de un sistema, y a la vez ideas sobre cómo afrontarlo con cierta garantía de éxito.

Por resumir lo dicho hasta ahora, podemos decir:

- Que los riesgos psicosociales constituyen una de las áreas definidas en la Ley de Prevención, junto con las que afectan a la seguridad, la higiene y la ergonomía.
- Que se trata de una disciplina poco o mal contemplada (en relación con las otras tres), en los antecedentes de la prevención, por lo que no existe tanta experiencia ni documentación.
- Que sus planteamientos se prestan a discusión y a criterios más subjetivos que en los otros casos.
- Que las soluciones para los casos de riesgo evidente también son cuestionables.

Sin embargo, pueden plantearse líneas de trabajo concretas que resuelvan la problemática, sólo que bajo parámetros algo distintos de las que se desprenden de las áreas de seguridad, higiene y ergonomía.

Si pensamos un poco en la estructura de las cuatro especialidades que define la Ley de Prevención, podemos apuntar algo que se relaciona íntimamente con lo que se expone más adelante.

Tradicionalmente han existido dos especialidades claramente ligadas a la prevención de los accidentes: la seguridad y la higiene. Más tarde apareció una tercera: la ergonomía. Y si nos fijamos, todas ellas tienen bibliografía que define claramente parámetros objetivos y medibles y, en consonancia con ellos, sistemas de evaluación de riesgos que obedecen a un patrón común.

La medicina del trabajo sin embargo, como garante última de la salud del trabajador, obedece a patrones propios perfectamente diferenciados de los que corresponden a las otras tres especialidades. La evaluación del estado de salud no sigue el mismo procedimiento que la evaluación de un riesgo, aunque la detección precoz de una anomalía física que debe derivar en un daño, no deja de ser una forma de evaluación de riesgos aunque su esquema de trabajo sea diferente.

La Ley de Prevención incluye una cuarta especialidad preventiva, planteada como la que debe tutelar un riesgo emergente: el **psicosocial**. Y la asocia a la ergonomía, siguiendo un criterio que desde luego se ha demostrado absolutamente equivocado. No vamos a discutir aquí el grado de oportunidad del planteamiento inicial ni el nivel de error: simplemente hay que dejar constancia de que **estamos ante un tipo de riesgo que tiene sus propios patrones y que intentar acoplarlos a los de seguridad, higiene y ergonomía, es precisamente lo que ha originado el conflicto entre la existencia de riesgos psicosociales y la voluntad de acometer su solución.**

La razón es muy sencilla, y sobre ella volveremos más adelante: estos riesgos están ligados a factores muy delicados de la persona y de la empresa, imposibles de cuantificar objetivamente.

Lo anterior nos conduce a que tengamos que valorar en su justa medida los cuestionarios de Evaluación elaborados por el INSHT y la OIT para decidir la forma de aplicación.

Los cuestionarios son claramente adecuados para una Evaluación previa a la puesta en marcha de un puesto de trabajo. Deben ser una Guía (y así están definidos) para evaluar factores previos entre el Servicio de Prevención y el Empresario, de forma que cuando pongamos en marcha dicho puesto tengamos previstas las soluciones a los problemas que plantean los cuestionarios.

En este sentido, son claramente válidos en la mayor parte de los casos.

Además, y según sean los resultados, pueden servir para definir un perfil psicológico de los candidatos a ese puesto de trabajo.

Visto el puesto antes de ponerlo en marcha, y visto el perfil del trabajador que vaya a asignarse, lo más probable es que ahí se acabe el problema.

Pero el problema, donde de verdad se presenta es en el análisis de los puestos ya existentes.

Si aplicamos la Guía citada, vamos a llegar a una valoración de los aspectos

- autonomía temporal
- contenido del trabajo
- supervisión/participación
- definición del rol
- interés por el trabajador
- relaciones personales

¿Y qué sucede si tenemos malas puntuaciones en algunos parámetros? ¿Hay riesgo para la salud? ¿Debemos cambiar aspectos del trabajo que las mejoren? ¿Tenemos seguridad de que disminuirán estos riesgos de forma que mejore la salud?

Lo que si es seguro, es que **cualquier actuación para mejorar estos factores es positiva para el trabajador, pero lo que no está claro es si es imprescindible acometerla**, como en cambio sí lo es cuando la iluminación de un puesto de trabajo está por debajo de niveles perfectamente definidos.

Pero, y ahí está el problema, nos hemos metido en un camino que dice que hay factores con aspecto de «malos» y por tanto hemos dejado documentado un foco de conflicto con la Representación de los Trabajadores, con la Inspección de Trabajo y, llegado el caso, con los Tribunales. Y todo ello sin garantías objetivas de que se esté produciendo ningún tipo de daño.

Hay empresas que utilizan esta Guía para mejorar el ambiente laboral de un departamento. Perfecto. Pero no lo liguemos necesariamente a la existencia de un riesgo que debe disminuirse o eliminarse. Es similar a que si una empresa decide realizar un plan de pensiones para todos sus empleados, todas las demás tuvieran obligación de copiarlo.

Observemos además que las empresas que aplican la Guía suelen hacerlo en departamentos «cara al público», como si no existieran otros muchos puestos de trabajo en los que puede darse este riesgo.

Planteado lo anterior, **vamos a ver a continuación un camino alternativo y seguramente mucho más próximo al problema que se pretende resolver: la disminución del nivel de los riesgos psicosociales a límites tolerables.**

El Artículo 16 de la Ley de Prevención, dice que la Evaluación inicial se revisará con ocasión de los daños para la salud que se hayan producido. El Artículo 15 dice que deberán evaluarse los riesgos que no se hayan podido evitar.

Pero en el área psicosocial tenemos la ventaja de que podemos evaluar no sólo si se han producido daños sino, lo que es mucho más importante, si estamos en el camino de que se produzcan. Es decir, se puede hacer una lectura más amplia del citado artículo 16, analizando en un momento dado si en las personas están apareciendo indicios de lo que, de seguir sin corregir los aspectos psicosociales el puesto de trabajo, terminarán por llevar a daños físicos y/o psíquicos a trabajadores que pertenezcan al mismo.

Cuando el Servicio de Prevención va a realizar una Evaluación de Riesgos, comienza por identificar los posibles riesgos, mediante distintos métodos. De esta forma determina cuales van a ser objeto de Evaluación

(aquellos que no se han podido suprimir, es decir que existen). Podemos suponer que si se ha concluido en que no se da el riesgo psicosocial, no estamos ante una situación que requiera Evaluación.

El lugar de encuentro entre mandos y representantes de los trabajadores, es el Comité de Seguridad y Salud. Es en este ámbito en el que debe plantearse si un determinado puesto de trabajo del centro, puede presentar riesgos psicosociales no tolerables, y de resultados del intercambio de opiniones, y supuesto que se llegue a la conclusión de que hay factores que pueden justificarlo, debe plantearse al Servicio de Prevención que analice el problema.

El Comité trabajará sobre denuncias concretas de los Delegados de Prevención, u opiniones de los Mandos afectados, u opiniones y manifestaciones de los propios trabajadores.

El Servicio de Prevención deberá detectar situaciones objetivas que justifiquen el análisis del puesto y, en su caso, la búsqueda y propuesta de soluciones. ¿A qué situaciones objetivas nos referimos? Pues sencillamente a parámetros o indicadores concretos que aconsejen aseverar si hay o no problema.

Decidido por tanto solicitar al Servicio de Prevención su intervención, vamos a avanzar en el **análisis de parámetros.**

1. Un parámetro concreto es la conflictividad:

Debemos analizar las sanciones, los temas que se plantean en el Comité de Seguridad y Salud procedentes del departamento en cuestión, y las solicitudes de traslado.

2. Otro parámetro es el absentismo:

- a) Primero. Hay que definir cuál es el nivel de absentismo lógico para el colectivo afectado. Podemos analizarlo de manera objetiva y por comparación con otros colectivos de similares características. La diferencia entre el nivel teórico y el real nos servirá para concluir si estamos ante una situación que requiere su consideración.
- b) Segundo. Hay que recabar la opinión de mandos y Delegados de Prevención sobre las bajas (no sobre cada persona en concreto, sino sobre aspectos generales) por si existen peculiaridades que puedan influir y distorsionar nuestro estudio. Por ejemplo, si se observa una mayor incidencia entre trabajadoras que han sido madres recientemente, o si existe la tendencia a darse de baja cuando se niega un permiso particular, o si no se exigen partes médicos y ello origina un cierto relajamiento, etc.
- c) Tercero. El Servicio Médico debe entrevistar a los trabajadores con bajas, para conocer el origen de las mismas y sus opiniones, ya que las ausencias derivadas de enfermedad común no estarán documentadas desde el punto de vista de los motivos. Este Servicio generaría un informe sobre la situación, omitiendo las referencias personales, pero especificando las patologías y las opiniones.
- d) Cuarto. Sobre la base de la información del Servicio Médico, debe analizarse la extensión del colectivo afectado por las bajas de origen psicosocial, por si estábamos ante un reducido grupo no significativo. Si es así, podría tratarse de personas cuya sensibilidad es superior a la media, y el problema es que son trabajadores especialmente sensibles (y debería aplicarse el Artículo 25). En este caso, el problema no sería el puesto de trabajo sino el mal encuadramiento de los afectados.

Si hay un nivel de absentismo superior a la media cuyo origen puede ser psicosocial, y no se focaliza en un reducido grupo, entonces estaríamos ante un caso claro para seguir adelante con otros parámetros más específicos.

Antes de continuar, conviene hacer una reflexión sobre el por qué de esta exposición.

Cuando analizamos la seguridad de una máquina, y concluimos en que debe ser modificada para evitar posibles accidentes, estamos trabajando con elementos finitos, es decir, elementos o factores de producción cuyo comienzo y final están perfectamente delimitados y sobre los que podemos medir las repercusiones de nuestras actuaciones. Lo mismo pasa con la iluminación de una nave, o la extracción de vapores, o la corrección de temperaturas. Pero cuando decimos que el puesto de trabajo genera problemas ligados a los factores:

- autonomía temporal
- contenido del trabajo
- supervisión/participación
- definición del rol
- interés por el trabajador
- relaciones personales

estamos hablando casi seguro de la necesidad de modificar aspectos sustanciales de los procesos de trabajo y de la organización, sin que tengamos la seguridad de que vayamos a otro escenario sin riesgos y sin que podamos medir a priori las consecuencias sobre el negocio.

Dicho de otra forma, antes de actuar en este terreno, tenemos que asegurar por todos los medios a nuestro alcance que es necesario e imprescindible. Y decimos «asegurar», no «evitar», puesto que la obligación de velar por la salud de los trabajadores abarca indudablemente estos factores.

Pero estos considerandos no deben enfocarse como un problema, sino como un reto.

Pues bien, si seguimos con nuestra exposición, recordemos que hemos superado una fase en la que tenemos detectado un grado de absentismo peculiar y unos motivos que pueden estar relacionados con un exceso de estrés o de riesgo psicosocial. Y que hemos decidido profundizar mediante una nueva etapa en el análisis de la situación.

3. Nuestro tercer parámetro consiste en realizar **reconocimientos del estado de salud del grupo de trabajadores que supuestamente estuviesen sometidos a un grado de estrés que pudiera resultar elevado**, dirigidos precisamente a detectar con más precisión si hay indicios de que estuviesen siendo afectados y en qué forma.

Concretamente, y mediante pruebas específicas, deberíamos analizar:

- ESTRÉS FISIOLÓGICO
- COLESTEROL
- HIPERTENSIÓN
- TRASTORNO SUEÑO
- CANSANCIO EMOCIONAL
- DESPERSONALIZACIÓN
- REALIZACIÓN PERSONAL CON EL TRABAJO
- SOMATIZACIÓN
- DEPRESIÓN
- ANSIEDAD
- HOSTILIDAD
- ANSIEDAD FÓBICA

Los dos primeros parámetros están medidos mediante analíticas específicas: presencia de niveles inadecuados en sangre de elementos relacionados con el riesgo cardiovascular (**colesterol**) o con el sufrimiento inadecuado de órganos sensibles a la segregación de hormonas específicas derivadas de un **estrés** mal resuelto.

La **hipertensión** debe tenerse en cuenta por ser un factor de riesgo importante.

El **trastorno del sueño** se evidencia en la entrevista personal.

Después, y **mediante test específicos, se investiga el síndrome del burnout** (desgaste profesional): La primera señal del síndrome es un incremento del **cansancio emocional** (el profesional ve cómo se vacía su capacidad de entrega a los demás, tanto en el ámbito personal como psicológico). Otro aspecto del síndrome es la **despersonalización** (aparecen sentimientos y actitudes negativas y algo cínicas hacia las personas con las que se trabaja, es decir, se endurecen, e incluso, se deshumanizan en el trato diario con los compañeros y repercute en el ámbito familiar y social). El tercer aspecto del síndrome es la falta de **realización personal** que implica valorarse uno negativamente, sentirse infeliz y descontento consigo mismo y con su labor. Existe una gran relación teórica entre cualquiera de estas escalas y los trastornos del sueño.

Por último, y también mediante test autodescriptivos, con escalas de verificación o sinceridad, y que recorren síntomas relacionados con varios aspectos de la psicopatología, el encuestado marca el grado en el cual ese síntoma le causa molestias. La sintomatología en ningún caso indica problemas clínicos, sino la posibilidad de que los haya, y por tanto la necesidad de profundizar en aquello que haya destacado.

Concretamente se analizan:

La **somatización**, que refleja el distrés o malestar que surge de la percepción de disfunción corporal. Las quejas están típicamente focalizadas en los sistemas cardiovascular, gastrointestinal y respiratorio así como en dolores de cabeza, de espalda y molestias musculares varias (contracturas).

La **depresión**, básicamente el sentirse bajo de energía o decaído, sensación de estar atrapado o encerrado, preocuparse demasiado por las cosas, sentir que todo requiere un gran esfuerzo, sentirse triste, sentirse solo, etc.

La **ansiedad**: sentir inquietud, nerviosismo, tensión. Sentirse tan inquieto que no puede estar sentado tranquilo.

La **hostilidad**, sensaciones de molestias, irritabilidad, explosiones incontrolables de ira. Se siente fácilmente irritado o enfadado. Tiene discusiones frecuentes, arrebatos de cólera o ataques de furia que no logra controlar. Estos síntomas repercuten intensamente en su relación con los compañeros.

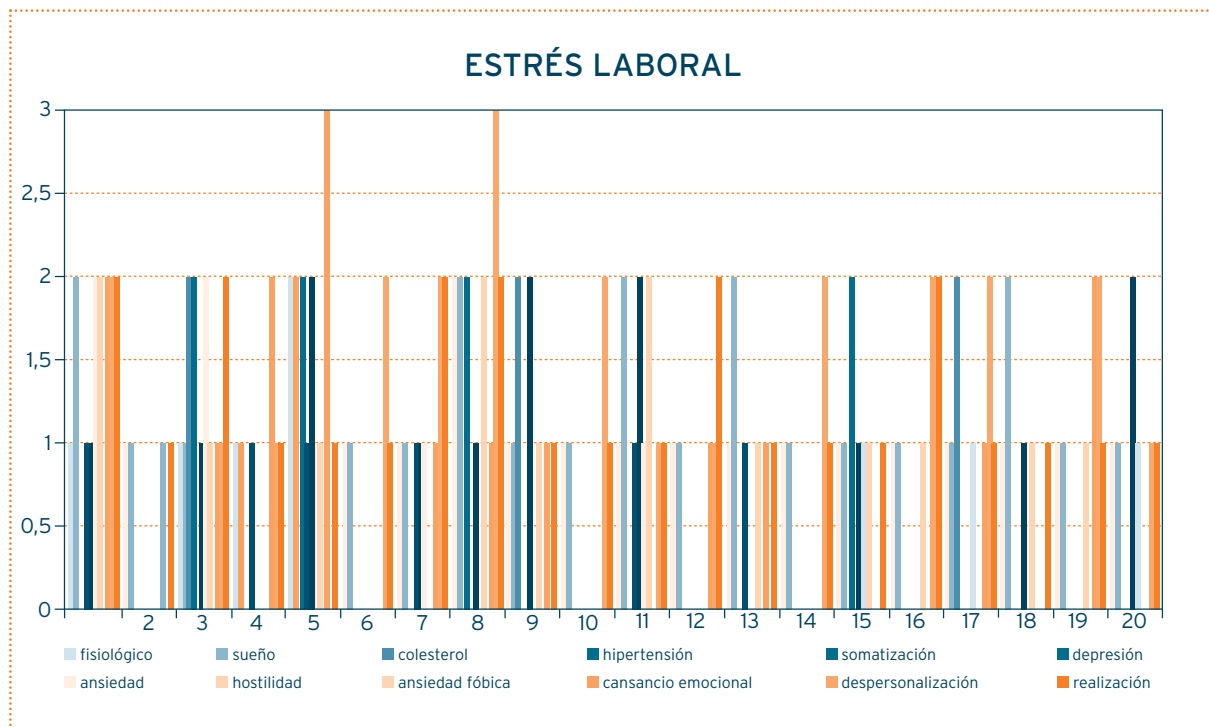
La **ansiedad fóbica**, es decir, sentirse incómodo entre mucha gente (cine, tiendas, etc.), miedo a los espacios abiertos o en la calle, etc.

¿Cuál es el resultado de lo anterior?

Tenemos un grupo de personas a las que hemos analizado desde un punto fisiológico y psicológico, buscando indicios de que el exceso de estrés haya afectado a su salud física o mental.

Aquel a quien se haya detectado un problema, se le habrá aconsejado el mejor camino para resolverlo, sin que ello quiera decir a priori que deba abandonar su actividad. Es importante aquí señalar que al aparecer una patología, no necesariamente se habrá originado en el trabajo, porque la capacidad de estropear nuestro cuerpo y nuestra mente no es privativa del trabajo. La aparición deberá analizarse en profundidad con pruebas complementarias que determinen el origen (el trabajo, otros ambientes, la predisposición, etc.).

Pero además, el análisis conjunto del grupo, permite sacar consecuencias útiles sobre la reacción del mismo al tipo o cantidad de estrés al que está sometido. ¿Requiere la situación detectada reconsiderar políticas o actuaciones concretas? Habrá que matizar la respuesta, porque lo que tenemos entre manos son datos indicativos, no conclusiones tajantes.



¿Qué nos dice esta gráfica?

Los niveles 1, 2 y 3 representan el grado de «falta de salud» de cada parámetro comentado en los párrafos anteriores.

Parece evidente por tanto, que en la medida en que el área de la figura aparezca cubierta por su parte superior, estaremos ante una situación más preocupante respecto a la existencia de problemas de tipo psicosocial que están dañando a los trabajadores objeto del estudio. Y este dato será el que contribuya a aconsejar el estudio pormenorizado de la situación, para mejorarla.

Resumiendo:

Un Comité de Seguridad y Salud ha debatido la posibilidad de que en un puesto de trabajo existan riesgos psicosociales no resueltos adecuadamente.

Se han planteado aspectos concretos subjetivos por parte de Mandos, Trabajadores o Delegados de Prevención.

Se ha transmitido la cuestión al Servicio de Prevención.

Y éste ha analizado múltiples factores:

- Conflictividad:
 - Sanciones
 - Temas llevados al Comité
 - Solicitudes de traslado
- Absentismo:
 - Nivel absoluto y relativo
 - Opiniones
 - Informe Servicio Médico
 - Amplitud del colectivo absentista

- Reconocimientos específicos:
 - Estrés fisiológico
 - Colesterol
 - Hipertensión
 - Trastorno sueño
 - Cansancio emocional
 - Despersonalización
 - Realización personal con el trabajo
 - Somatización
 - Depresión
 - Ansiedad
 - Hostilidad
 - Ansiedad fóbica

Tendremos por tanto información sobre unos 20 factores, cuyo análisis nos permitirá decidir sobre la conveniencia de entrar en Evaluar el riesgo psicosocial.

¿Cómo lo haremos? Pues en una primera aproximación, utilizando la Guía del INSHT y analizando los resultados sobre:

- autonomía temporal
- contenido del trabajo
- supervisión/participación
- definición del rol
- interés por el trabajador
- relaciones personales

para después, y en base no solo a este dato, sino al contenido de los parámetros comentados anteriormente, proponer cambios secuenciales cuyo resultado podamos estudiar paso a paso.

¿Qué ventajas tiene todo lo expuesto?

- Que ofrece un método o unos caminos de cierta seguridad para atacar el problema y sobretodo, para objetivar la decisión de seguir adelante.
- Que al **analizar a las personas permite detectar cada problema en su justa medida y valorar donde está localizado su problema.**
- Que ofrece un método para el control posterior.

¿Qué inconvenientes tiene?

- Que se trata de un método con un cierto coste y que requiere tiempo.

Lo que es indudable, como decíamos al principio, es que en relación con los riesgos psicosociales no podemos trabajar con los elementos de medida de otros riesgos. A todos nos atrae sistematizar el trabajo y aplicar métodos generales homogéneos, pero en este caso, tal forma de proceder no resolverá el problema y por tanto estará llamada al fracaso en la mayor parte de los casos.

Una última consideración, y es que debemos valorar adecuadamente las situaciones a las que nos enfrentamos. Normalmente serán puestos de trabajo corrientes con exigencias corrientes, en los que puede valer casi cualquier método medianamente serio para decidir evaluar, puesto que no existe un problema de gravedad o probabilidad de ocurrencia elevadas, y por tanto no existe un nivel de riesgo que en la práctica vaya a generar daños si nos equivocamos. Lo dicho en la exposición se refiere a una forma más avanzada o detallada de abordar situaciones que de verdad sean importantes.



3. Actuación concreta por parte del Servicio Médico

- a) Cuando el Médico del Trabajo sea conocedor de alguna posible alteración psicosocial de un colectivo o puesto de trabajo, hará una revisión de la «morbilidad» del colectivo, buscando el tipo de ausencias que se han producido en un periodo de tiempo determinado (se recomiendan los doce últimos). Es decir, debe sacar sus conclusiones según los puntos 1, 2a y 2b explicados anteriormente (conflictividad y absentismo). Si detecta diferencias significativas respecto a otros colectivos de la Compañía, procederá a la revisión en consulta de los trabajadores cuyo origen de la baja no es conocido o de aquellos que pueden tener la base en un problema de origen psicosocial. Además de averiguar el origen de sus bajas, aplicará la Guía del Anexo 1 (apartado 2c sobre el absentismo visto anteriormente).
- b) Si se detecta que son pocos los trabajadores cuyo perfil psicológico propicia que en ese tipo de trabajo tengan ciertos trastornos, se procederá a indicar el cambio del puesto, debido a su especial sensibilidad para el mismo (no tienen «el perfil psicológico» necesario para el puesto según se indica en el apartado 2d).
Si después de la revisión del colectivo, se detecta que hay un nivel de absentismo superior a la media cuyo origen PUEDE ser psicosocial y no se ha focalizado en un reducido grupo, entonces deberemos actuar según el apartado 3 del texto anterior, aplicando la Guía del Anexo 2.

4. Anexos

ANEXO 1: Guía médica para explorar e identificar trabajadores sometidos a elevada carga mental u otros condicionantes psicosociológicos

Se aplicará el cuestionario básico descrito a continuación.

Si se detectan alteraciones o se sospecha patología psíquica, se podrá completar la exploración mediante una evaluación psicológica exhaustiva del especialista en psicología (ANEXO 2).

1. DATOS PERSONALES Y LABORALES

APELLIDOS: _____ NOMBRE: _____

N NÓMINA: _____ EDAD: _____ SEXO: M F

PUESTO DE TRABAJO: _____

TIPO DE CONTRATO: _____

1. TRASTORNOS NEUROVEGETATIVOS Y ALTERACIONES PSICOSOMÁTICAS

Dolores de cabeza	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Desmayos o mareos	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Dolores en el pecho o en el corazón	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Náuseas o trastornos estomacales	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Dolores musculares	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Dificultad para respirar	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Taquicardia o palpitaciones	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Diarreas	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Fatiga mental	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Ansiedad	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Nerviosismo	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Irritabilidad	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Ánimo depresivo	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Falta de interés por las cosas (anhedonia)	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Otros _____	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SÍ
Describir _____		

2. TRASTORNOS DEL SUEÑO

Insomnio NO SÍ

Tipo:

Dificultad para conciliar el sueño NO SÍ

Despertares nocturnos NO SÍ

Pronto despertar NO SÍ

3. TRASTORNOS DE LA ALIMENTACIÓN

Falta de apetito NO SÍ

Exceso de apetito NO SÍ

Alteración del ritmo intestinal

Estreñimiento NO SÍ

Vómitos NO SÍ

Diarrea NO SÍ

Otros _____

4. TRASTORNOS DEL SISTEMA INMUNOLÓGICO

Catarros frecuentes NO SÍ

Anemia NO SÍ

Fiebre NO SÍ

Procesos alérgicos NO SÍ

Enfermedades sistema inmunológico NO SÍ

Especificar _____

5. TRATAMIENTOS ACTUALES (INDICAR FÁRMACO, DOSIS Y FECHAS)

Medicamento: _____

Dosis: _____ desde: _____ hasta: _____

Medicamento: _____

Dosis: _____ desde: _____ hasta: _____

Tratamiento: _____

Dosis: _____ desde: _____ hasta: _____

6. HÁBITOS

Realiza actividad física regular (ir al gimnasio, deportes, footing, etc.)

NO Sí _____ horas/semana, de: TIPO: _____

Consumo de tabaco NO Sí _____ Cig/día desde: _____

Consumo de etanol NO Sí Tipo _____

Nunca Ocasionalmente Diario.

Consumo de alguna otra sustancia (infusiones, «vitaminas», drogas de abuso, etc.):

NO Sí _____ Pauta _____

7. SÓLO MUJERES

Fecha última regla ___ / ___ / ____

Embarazada actualmente NO Sí

¿Tiene molestias importantes en la menstruación que la impiden desarrollar su vida/trabajo normalmente? NO Sí

¿Ha detectado la aparición de trastornos en su ciclo menstrual? NO Sí

8. FACTORES PSICOSOCIALES

Importante: [Este apartado no se realizará de forma explícita sino de manera tácita durante el transcurso de la anamnesis y exploración llevados a cabo durante la realización de los puntos anteriores. En última instancia será el Psicólogo quien practique de manera explícita la exploración psicosocial ampliada (anexo 2)].

8.1. Situación familiar

1. Estado civil: _____

2. Nº hijos _____ Edades _____

3. Personas que conviven en el domicilio familiar _____

4. ¿Existe alguna situación, circunstancia o problema familiar que le genere especial tensión o malestar? NO Sí

Describir _____

8.2. Situación social

1. ¿A cuántos amigos o miembros de su familia habla usted sobre problemas personales?

2. ¿Ha reducido últimamente sus actividades sociales? NO SÍ

¿A qué cree que es debido? _____

3. Actualmente, ¿a qué suele dedicar su ocio? _____

8.3. Situación laboral

1. Su trabajo le enriquece personal y profesionalmente? NO SÍ

2. ¿Se siente integrado dentro de su grupo de trabajo o departamento? NO SÍ

3. En su trabajo, ¿se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar una buena labor? NO SÍ

4. ¿Es difícil mantener durante tiempo el esfuerzo mental que requiere su trabajo? NO SÍ

ANEXO 2: Guía psicológica para explorar e identificar trabajadores sometidos a elevada carga mental u otros condicionantes psicosociológicos

El objeto de la presente Guía es establecer los procedimientos de Vigilancia de la Salud de los trabajadores que el Médico del Trabajo sospeche podrían estar sometidos a una elevada carga mental y/o otros factores psicosociales tanto en reconocimientos iniciales (nuevo ingreso, reincorporación al trabajo tras una incapacidad temporal prolongada y cambio de puesto de trabajo) como en reconocimientos periódicos.

PROCEDIMIENTO

1. Consulta

- Entrevista clínica.
- Evaluación del Estrés Laboral (Desgaste profesional): Cansancio Emocional, Despersonalización, Falta de realización personal con el trabajo: Mediante autoinforme.
- Evaluación de sintomatología relacionada con varios aspectos de la psicopatología: Somatización, Depresión, Ansiedad, Hostilidad, Fobia: Mediante cuestionario de síntomas SCL-90.
- Estructura de personalidad: Cuestionario 16Pf.

2. Estrés fisiológico

- Analítica: Cortisol, ACTH, adrenalina, perfil tiroideo.



Perspectiva de un Servicio de Prevención Ajeno. NOVOTEC

● **JUAN CARLOS BAJO**

Director Área Prevención de Riesgos Laborales



«La generación de factores de riesgo psicosocial no es estable ya que lo que puede generar un riesgo en una determinada circunstancia podría no hacerlo en otra. Así mismo, los factores psicosociales incluyen la propia apreciación del trabajador, la cual puede variar en el tiempo de tal forma que una situación que no genera ningún tipo de riesgo en un determinado momento puede ser vista como problemática por el trabajador en un tiempo posterior.»*



**Extracto del capítulo elaborado por Juan Carlos Bajo Albarracín. Director Área Nootec.*

Índice

Introducción	240
1. Análisis de la situación por tamaño de empresa	241
1.1. Micropyme (menos de seis trabajadores)	241
1.2. Empresas entre 6 y 25 trabajadores	242
1.3. Empresa hasta 250 trabajadores	243
1.4. Empresas de más de 250 trabajadores	243
2. Análisis por sector empresarial	244
3. Ante la Evaluación de los Riesgos Psicosociales	246
3.1. Necesidad de actuación y metodología a aplicar	247
4. Experiencia de Novotec Consultores	247

Introducción

La evaluación de riesgos es el ejercicio intelectual y de análisis por medio del cual se analizan las diferentes formas de trabajo, las actividades realizadas, los equipos utilizados, los factores organizativos, etc., dentro de la empresa y tiene por finalidad el detectar aquellas situaciones que puedan generar daños a la salud de los trabajadores, de tal forma que podamos posteriormente definir que partes del proceso deben ser eliminadas, cambiadas o transformadas para evitar la posibilidad de dichos daños.

Dentro de la evaluación de riesgos de los puestos de trabajo existen una serie de situaciones relacionadas con factores de riesgos claramente definibles e identificables, que bien porque exista una normativa específica o por que de conformidad con criterios técnicos podemos establecer los factores de riesgo sin ningún tipo de controversia, más allá de la definición de la probabilidad que puede variar entre una posición más o menos conservadora.

Sin embargo, cuando nos introducimos en el ámbito de los factores psicosociales nos encontramos con una problemática diferente, pues definir las situaciones o factores de riesgo generados por la organización, por ello la evaluación de todos los aspectos relacionados con los factores psicosociales, es desde un punto de vista metodológico más difícil... Dentro de los factores psicosociales se integran elementos no cuantificables y factores personales que pueden hacer que una aparentemente misma situación ofrezca necesidades preventivas distintas.

Por otra parte, la generación de factores de riesgo psicosocial no es estable ya que lo que puede generar un riesgo en una determinada circunstancia podría no hacerlo en otra. Así mismo, los factores psicosociales incluyen la propia apreciación del trabajador, la cual puede variar en el tiempo de tal forma que una situación que no genera ningún tipo de riesgo en un determinado momento puede ser vista como problemática por el trabajador en un tiempo posterior.

A su vez, existen determinados riesgos psicosociales como el moobing o el burnout que en la mayoría de los casos no son predecibles o esperables y pueden estar dándose, se pueden dar en el futuro o no manifestarse nunca.

Todos estos aspectos han hecho que no exista un método general y universal comúnmente aceptado y, en consecuencia, la elección del método va a ser uno de los primeros problemas que el evaluador va a encontrar, ya que, la mayoría de los agentes que intervienen en la evaluación, suelen presuponer que la aplicación de un método específico puede generar diferentes resultados y en consecuencia, las distintas partes, empresarios y trabajadores, pretenden utilizar el método, de entre los existentes, que más se adecue al resultado que cada parte espera.

Todos estos aspectos se ven magnificados en las pymes y micropymes donde la problemática del análisis de factores de riesgo psicosocial se ve incrementada por la característica de su estructura organizativa, en muchos casos de pequeño o muy pequeño tamaño, lo cual incluye un sesgo muy importante dentro del propio análisis. En este sentido, metodologías basadas en la encuesta se ven limitadas ante la pequeña muestra de trabajadores y ante la fuerte influencia que la organización imprime sobre la propia evaluación.

Por todo ello, la evaluación de riesgos psicosociales ha sido relegada dentro del concepto de evaluación de riesgos y, en muchos casos, se transforma en una mera suposición de la falta de riesgos psicosociales, que, por otra parte, tienden a plantearse como un riesgo universal para todos los trabajadores por el propio hecho de estar trabajando.

La evaluación de los riesgos psicosociales presenta una serie de problemas para las empresas que varía mucho entre el tipo de empresa y el tamaño de la misma, esta problemática ha generado una sensación entre las empresas, los servicios de prevención ajeno y los representantes de los trabajadores que en muchos casos se presenta

como una negativa o miedo por parte del empresariado a evaluar este tipo de riesgos, sin embargo lo que existe es una verdadera problemática ante como abordarlos.

Por esta situación, la realidad ante la presión de la inspección, los sindicatos y determinadas entidades u organismos preventivos, las **empresas se encuentran en una verdadera encrucijada frente a como abordar la evaluación**. Por otra parte, no existe, tal y como se ve a lo largo de este libro un método adoptado a cada tipo de empresa y, en consecuencia, muchos empresarios se ven abocados a retrasar la evaluación ya que, como es lógico, no quieren realizarla sin haber podido elegir el método adecuado.

Es por esto, que debemos analizar la problemática en la que se encuentra cada empresa para entender el porqué de esta situación, por ello vamos a ver cuáles han sido las dudas que se han planteado en cada tipo de empresa ante la elección del método.

1. Análisis de la situación por tamaño de empresa

1.1. MICROPYME (MENOS DE SEIS TRABAJADORES)

La mayoría de las empresas micropymes que han solicitado la realización de la evaluación de riesgos psicosociales lo han hecho a través de su servicio de prevención ajeno, encontrándose en muchos casos que éstos no le han ofrecido más allá que la aplicación del método que de forma estandarizada el Servicio de Prevención Ajeno utiliza, lo cual podríamos decir que **no ha representado una adaptación o particularización hacia sus necesidades**.

Este problema se ve incrementado ante la falta de preparación que los servicios de prevención ajenos han presentado ante este tipo de riesgos, tanto por la falta de métodos estándares para la empresa que les ha solicitado como por la **falta de experiencia de los técnicos** que componen el Servicio de Prevención.

En este sentido, podríamos decir que ninguno de los métodos existentes, aunque sus diseñadores lo planteen así, están o son adecuados para micropyme, principalmente por los siguientes factores:

- a) El análisis de los factores psicosociales y los métodos existentes se basan en un porcentaje importante en el análisis de la organización y su influencia sobre el bienestar psicológico del trabajador, cuando en **la micropyme, por su propia naturaleza, no dispone de una organización definida** ya que en la mayoría de las empresas incluidas en este apartado la organización no está estructurada, **muchos de los puestos de trabajo no están claramente definidos y en consecuencia la aplicación de los métodos existentes suelen reflejar un conflicto de rol del trabajador, el cual es inherente a la propia falta de estructura de la micropyme**. Sin embargo, nos podríamos preguntar vistos los resultados obtenidos en estas empresas: ¿Existe un conflicto de rol o no? Y por lo tanto la fiabilidad de los resultados está totalmente puesta en cuestión.
- b) Muchas de las empresas micropymes **tienen una estructura familiar en la cual los factores psicosociales pueden representar conflictos no derivados de la propia actividad laboral, sino de los conflictos interpersonales entre las personas componentes de una misma familia**. ¿Es factible analizar los factores psicosociales en una empresa familiar en la que el hijo y la mujer del empresario forman parte de la plantilla de la empresa?, ¿podemos analizar de igual forma los factores psicosociales de un empleado que es el hijo del propietario de la empresa respecto a un trabajador de ésta contratado y que no es familia del dueño? Este aspecto, que no recogen los métodos existentes es un factor de alta influencia no sobre el método, sino sobre el propio resultado y en este tipo de empresas familiares, en general, se invalidan los resultados o al menos quedan cuestionados.

- c) El pequeño tamaño de la empresa **hace imposible el anonimato de los datos y la información**, por mucho que el técnico que aplica el método pretenda mantener, por lo que cuando se han analizado los resultados de la aplicación de cualquier método nos encontramos muchas veces resultados incoherentes.
- d) **La relación entre la dirección de la empresa** (propietario) y **el empleado en muchos casos sesga los resultados** ya que los trabajadores ven al «dueño» de una forma distinta a la que un trabajador de una gran empresa ve a los directivos de ésta.

En consecuencia de lo anterior podríamos decir que en este tipo de empresas el análisis de los factores psicosociales, tal y como demuestra la experiencia, es la situación más compleja de todas las que nos podemos encontrar y que ninguno de los métodos existentes ha conseguido abordar. No queriendo decir por ello que no deban ser tenidos en cuenta estos factores pero hasta el momento no tenemos ningún método que podamos considerar fiable.

Sin embargo, el empresario se ve en la obligación legal de realizar la evaluación, por ello sería necesario un profundo análisis sobre la sistemática de evaluación para establecer cómo se podría abordar este análisis en la micropyme.

1.2. EMPRESAS ENTRE 6 Y 25 TRABAJADORES

En este tipo de empresas nos podemos encontrar con problemáticas similares a las de las micropymes, pero ya existe una cierta estructura y en general puestos de trabajo más definidos, por lo que en determinados casos podemos aplicar métodos existentes pero con la mayor cautela posible.

La experiencia de trabajo con este tipo de empresas nos indica que en ningún momento se niegan a abordar el análisis de dichos riesgos, muchas veces por desconocimiento de lo que significa su análisis y por confianza en su servicio de prevención ajeno que les indica la necesidad de realizarlo o ante un requerimiento de la inspección.

De las actuaciones realizadas podemos sacar las siguientes conclusiones:

- a) **Se presenta una mayor reticencia al análisis por parte de los trabajadores que por parte del empresario.** Reticencia que inicialmente nace del pequeño tamaño de la empresa, lo cual origina una cierta desconfianza de para que va a ser utilizado el análisis, ya que al entrevistar o hablar con el trabajador éste se plantea más que está haciendo un test de selección o reestructuración que un tema relacionado con su salud.
- b) **En la mayoría de las empresas que se ha abordado una evaluación de riesgos psicosociales, ésta es tanto mejor vista cuanto más joven es la dirección o el empresario,** lo cual está en relación con la modernidad del proceso productivo, el tipo de sector (posteriormente analizaremos los sectores empresariales).
- c) **Los resultados** independientemente del método utilizado **son más fiables que en el caso de la micropyme, pero requieren un análisis profundo,** más allá del valor cuantitativo o estadístico del método utilizado.

En resumen, es difícil elegir el método en este tipo de empresas pero lo más importante que hemos observado es que la dificultad está en el análisis de los resultados que requieren un trabajo de gabinete más profundo y, en consecuencia, se requiere una mayor preparación y conocimiento de la empresa por parte del técnico que aborda la evaluación.

Es importante destacar que las empresas de este tamaño que han abordado estas evaluaciones son bastante proclives a la adopción de las medidas propuestas como consecuencia del resultado del informe emitido.

1.3. EMPRESA HASTA 250 TRABAJADORES

Nos encontramos en este tipo de empresas un cierto conocimiento de la problemática por parte de la empresa. Hay que tener en cuenta que nos encontramos en un franja empresarial en la cual la preparación del empresario es mayor y en muchos casos ya existe trabajador designado que, aunque no sea capaz de llevar a cabo la evaluación sí conoce la problemática de la elección del método y lo que significa la realización de este tipo de evaluaciones.

Por otra parte, nos situamos en una franja empresarial en la cual ya aparece una estructura claramente definida, con puestos de trabajo concretos y con un aspecto significativo, muchas de ellas disponen de sistemas de calidad certificados o no y podemos trabajar con los métodos existentes mucho mejor.

Sin embargo, es en esta franja de empresas donde aparece una cierta reticencia empresarial a la realización de la evaluación ante el temor de que los resultados exijan una serie de medidas que a priori atemorizan al empresario.

También tenemos que tener en cuenta que en estas empresas, en cierto número de ellas, aparece la presencia sindical como un elemento de presión en la realización de la evaluación y esto genera una cierta reticencia hacia la realización de la evaluación que en determinados casos es visto por el empresario más como una reivindicación que como una necesidad de salud laboral. Situación que, lógicamente, genera un cierto rechazo y que «pervierte» de alguna forma el proceso.

Es en estas empresas donde la elección del método se presenta como un problema para el evaluador y el empresario que contrata la evaluación, ya que no sólo se plantea la fiabilidad del método, sino también el origen del mismo, ya que se busca «a priori» la imparcialidad del mismo, lo cual es difícil de valorar.

1.4. EMPRESAS DE MÁS DE 250 TRABAJADORES

Podríamos decir que nos encontramos ante una gran empresa con una estructura definida, puestos claramente estructurados y definidos y casi siempre con una estructura preventiva propia que asume todas las actividades o lo hace en conjunción con un servicio de prevención ajeno.

Es importante tener en cuenta que en esta franja nos encontramos dos tipos de situaciones que si influyen en la evaluación:

- a) **Empresas que asumen la ergonomía y los factores psicosociales con personal propio**, en las cuales la preparación del técnico es generalista y, salvo contadas excepciones, no presenta una capacidad técnica o experiencia suficiente para abordar una evaluación de los factores psicosociales, y en consecuencia en caso de realizarla él, se va remitir a métodos estándares principalmente relacionados con los propuestos por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo a los cuales tiene fácil acceso.

Esto, va a originar que la aplicación no podamos llamarla profesionalizada y los resultados obtenidos no van más allá de una aplicación somera del método y, por lo tanto, los resultados son bastante poco valorables. Así mismo, los resultados no se reflejan en la propuesta de medidas concretas ni actuaciones reales.

También se observa en un número importante de empresas que han asumido la ergonomía y los factores psicosociales que recurren a entidades externas para que les apoyen en la realización de la evaluación, pero en este caso la problemática es la misma que la que nos encontramos en el caso que analizamos a continuación.

b) Empresas que no asumen la especialidad de ergonomía y factores psicosociales.

Estas empresas recurren a un servicio de prevención ajeno para llevarla a cabo, si bien es el técnico propio de la empresa junto con el servicio de prevención ajeno los que seleccionan inicialmente el método, observándose que en la mayoría de los casos el proceso de selección se complica y alarga en el tiempo.

En este caso, el método elegido también se ve influenciado por la presencia del Comité de Empresa y los Delegados de Prevención, incluyéndose en la evaluación del método factores laborales y reticencias por las distintas partes ante el posible sesgo que representa un método respecto a otro. Por otra parte, la discusión que se presenta va más allá de la elección del método, ya que se plantean fuertes discusiones en la forma de aplicarlo ante la posible desconfianza de las partes.

Dentro de esta franja de empresas se encuentran las grandes empresas o corporaciones empresariales en las cuales la aplicación de cualquier método representa un coste importante tanto por el recurso a una entidad externa como por la complejidad de su aplicación. Sin embargo, aquellas empresas que lo han abordado han observado que los resultados no reflejan la problemática que inicialmente se suponía.

Podemos, por tanto, establecer que **en este tipo de empresas la evaluación plantea un problema que realmente no se circunscribe a la idoneidad del método, sino más al consenso sobre el método utilizado y el momento de realización de la evaluación.**

2. Análisis por sector empresarial

En los últimos años se ha venido hablando sobre los riesgos emergentes y la evaluación de riesgos psicosociales como la asignatura pendiente de las empresas, planteándose «a priori» que el empresariado se niega a evaluarlos. Por otra parte, se observa una cierta corriente sobre que estos riesgos son evaluados dado los malos resultados esperados.

Sin embargo, es importante destacar que la presencia de factores psicosociales que pueden dañar la salud mental laboral, si bien está presente en las empresas, se manifiesta de forma distinta en función del sector en el cual se encuadra la empresa.

En este sentido, debemos tener en cuenta que independientemente de conflictos de rol, problemas organizacionales, etc., determinados sectores de actividad son más proclives a generar, por su propia naturaleza, situaciones favorecedoras de daños a la salud mental del trabajador.

1. Sectores primarios (agricultura, ganadería, selvicultura y pesca).

Estos sectores no han realizado, de forma generalizada, evaluaciones de riesgo psicosociales por dos factores claramente definidos:

- a) Son sectores donde los riesgos clásicos relacionados con la seguridad y la higiene son prevalentes y en consecuencia se encuentran en un estado primario de la prevención y los riesgos emergentes, que no se han presentado de forma generalizada, están en un segundo plano. Por ello no tenemos datos que nos permitan evaluar la aplicación de los métodos en este sector.
- b) La estructura empresarial y el tipo de trabajadores existentes en el sector no han generado demanda del análisis de los riesgos psicosociales. Debemos observar que prevalecen en muchos casos las empresas de tipo familiar o de pequeño tamaño.

2. Sector secundario.

No podemos hablar de una tipología de empresas, ya que podemos encontrar muchas situaciones, pero a priori podemos destacar que dentro de este sector las empresas grandes han venido realizando análisis de factores que podríamos encuadrar dentro de los estudios ergonómicos en cuanto a carga de trabajo, ritmos, carga mental relacionada con trabajos repetitivos, trabajos en cadena de montaje, etc.

Por ello, muchas de las empresas han limitado las evaluaciones a dichos factores, no presentándose tampoco una demanda de la evaluación de factores psicosociales por parte de los trabajadores, si bien se observa un aumento de las solicitudes en particular en las empresas grandes (más de 100 trabajadores).

No obstante, en este tipo de empresas es importante tener en cuenta dentro del análisis de la demanda y la elección del método que nos solemos encontrar dos tipos de puestos de trabajo: los propios del sector secundario o puestos de fábrica y los denominados trabajadores de oficinas. Por ello, en la elección del método nos encontramos con la dificultad de si el método elegido es válido para los diferentes tipos de puesto de trabajo.

Esta situación, generalmente, complica la elección del método ya que factores como la carga de trabajo, el conflicto de rol, etc., no lo podemos valorar por igual en los diferentes casos, lo cual **en determinadas situaciones se aconseja la elección de varios métodos dentro de la misma empresa**, si bien esto genera la dificultad de transmitir a los trabajadores el porqué de la diferenciación.

En este sentido, la tendencia de muchas empresas es abordar la evaluación en diferentes etapas como si de dos empresas se tratara.

3. Sector terciario.

Al igual que en el sector secundario, nos encontramos con una amplia variedad de actividades pero si podemos hacer una serie de apreciaciones sobre las diferentes actividades:

- a) La mayor tecnificación de la empresa y en consecuencia la mayor preparación de los trabajadores representa una mayor demanda de la evaluación de los factores psicosociales, situación que se genera como consecuencia de la posibilidad de menos daños relacionados con la seguridad y la higiene.
Es importante destacar que en este tipo de empresas aparece una cierta confusión tanto por parte de los trabajadores como de la dirección de la empresa en relacionar cantidad de trabajo con daños psicosociales (se confunde carga de trabajo con daño psicosocial, que, si bien en algunos casos esta relacionado, en otros el exceso de trabajo no genera de por sí daños psicosociales). Situación que genera dos posiciones: la del empresario que se plantea que tendrá que realizar una reducción de la carga de trabajo del personal como consecuencia de la evaluación y la del trabajador que pretende reducir su carga de trabajo como resultado de la misma.
- b) Dentro de este sector nos encontramos con los comercios que por su estructura empresarial son pequeñas empresas, salvo casos específicos, donde no existe demanda de la evaluación, claramente por la falta de conciencia (no queremos decir mala conciencia) tanto por parte de los trabajadores como del empresario de la falta de riesgos psicosociales. En este sentido, podríamos plantearnos que la falta de conciencia puede ser el reflejo del estado de la situación.
- c) En las empresas relacionadas con las nuevas tecnologías, nos encontramos dos tipos de situaciones:
 - Las pequeñas empresas, por ejemplo de informática, donde la presencia de trabajadores jóvenes, en general muy involucrados con su trabajo representa una baja demanda por parte de estos y en consecuencia una baja realización de evaluaciones.
 - Las empresas de gran tamaño donde, situaciones como las reflejadas en los call-center, se presenta una clara necesidad de evaluar los factores psicosociales y una clara demanda de ella.

En este tipo de empresas, en particular las grandes, aparecen dificultades para elegir el método ya que esta nueva forma de trabajo no está claramente recogida en los métodos actuales.

Por otra parte, podemos observar una cierta problemática para la evaluación de los factores psicosociales en este tipo de empresas relacionado con la alta rotación de los trabajadores, por ejemplo, en un call-center a la hora de realizar la evaluación nos encontramos que la existencia de problemas psicosociales puede no plasmarse como consecuencia de la baja exposición al riesgo consecuencia de la rotación. De ahí que el factor rotación, no recogido claramente en los métodos actuales introduce un sesgo en la evaluación que todavía desconocemos.

- d) Otro tipo de empresas importantes de analizar dentro de este sector son las empresas que, aun formando parte del sector secundario como las eléctricas, de gas, etc., realmente sus trabajadores trabajan en oficinas y podríamos considerarlas del sector terciario.

En estas empresas tenemos que tener en cuenta que el trabajo prácticamente es de oficinas y debemos tratarlas como tal, si bien su elevado volumen de trabajadores, su dispersión, etc., requiere la elección de un método aplicable al sector terciario y no al secundario.

3. Ante la Evaluación de los Riesgos Psicosociales

Se ha generalizado la idea que siempre existen riesgos psicosociales, lo cual inicialmente es un planteamiento erróneo pues **la no evaluación no implica la existencia de riesgos no evaluables**, en este sentido **sería como plantearse la necesidad de tener que medir ruido en todas las empresas independientemente del nivel de ruido**.

Si tenemos en cuenta lo establecido en el artículo 5 del Reglamento de los servicios de prevención:

A partir de la información obtenida sobre la organización, características y complejidad del trabajo, sobre las materias primas y los equipos de trabajo existentes en la empresa y sobre el estado de salud de los trabajadores, se procederá a la determinación de los elementos peligrosos y a la identificación de los trabajadores expuestos a los mismos, valorando a continuación el riesgo existente en función de criterios objetivos de valoración, según los conocimientos técnicos existentes, o consensuados con los trabajadores, de manera que se pueda llegar a una conclusión sobre la necesidad de evitar o de controlar y reducir el riesgo. A los efectos previstos en el párrafo anterior se tendrá en cuenta la información recibida de los trabajadores sobre los aspectos señalados.

Es decir, el paso previo por parte del técnico antes de elegir el método debe ser realizar un análisis previo de la empresa, analizar las posibles situaciones de riesgo y determinar si existen «elementos peligrosos» y «trabajadores expuestos» para decidir la necesidad de realizar una evaluación más profunda.

En este sentido, el propio Reglamento en su artículo 5 establece que:

La evaluación incluirá la realización de las mediciones, análisis o ensayos que se consideren necesarios, salvo que se trate de operaciones, actividades o procesos en los que la directa apreciación profesional acreditada permita llegar a una conclusión sin necesidad de recurrir a aquello.

Por ello, es el técnico el que, si tras evaluar los posibles factores de riesgo lo considera oportuno, debe iniciar el proceso de elección del método.

Es importante tener en cuenta que la experiencia nos ha demostrado que en muchos casos no es preciso llegar a aplicar un método ya que a priori el técnico ha descartado la necesidad de un análisis más profundo. El proble-

ma que hasta ahora se ha presentado es que en aquellos casos en los que el técnico, bajo su criterio profesional, ha considerado no necesario seguir en la evaluación, no lo ha dejado suficientemente reflejado y, en consecuencia, da la impresión de que no la ha llevado a cabo. Esta situación es la que ha propiciado que aparentemente muchas empresas no tengan evaluados los riesgos psicosociales.

En cuanto a la elección del método independientemente de lo que analizaremos a continuación, tenemos siempre que tener en cuenta lo establecido en el Reglamento:

El procedimiento de evaluación utilizado deberá proporcionar confianza sobre su resultado. En caso de duda deberán adoptarse las medidas preventivas más favorables, desde el punto de vista de la prevención.

Por ello, en la experiencia acumulada por nosotros entendemos que **el criterio del técnico es muy importante en la elección, la evaluación la va a realizar él, se hace responsable de ella y, por tanto, el método le debe dar confianza, más allá de las posibles consideraciones de los trabajadores y/ o el empresario.**

3.1. NECESIDAD DE ACTUACIÓN Y METODOLOGÍA A APLICAR

Como hemos visto antes de elegir el método, el técnico debe analizar una serie de parámetros dentro de la empresa, que en muchos casos, en la práctica, se ha olvidado, tales como el tipo de organización, las bajas existentes con factores psicosociales, las opiniones de los trabajadores, etc.

Es tras este proceso, cuando el técnico tiene datos suficientes para proponer un método de evaluación y es en este momento, donde observamos una diferencia con respecto al resto de las evaluaciones: aparecen opiniones del empresario y de los trabajadores ante el método propuesto, cuando en el resto de las evaluaciones ninguno de ellos plantean cuestiones sobre el método elegido.

Como hemos visto en la práctica, esto se debe a dos factores:

- Desconfianza ante los resultados.
- Miedo a que se introduzca sesgo en la elección y los resultados.

Situación que, como hemos visto en la mayoría de las empresas, viene relacionada por el posible uso laboral de los resultados, uso que no se ve en otro tipo de evaluaciones.

4. Experiencia de Novotec Consultores

La experiencia de NOVOTEC dentro de la evaluación de riesgos psicosociales podemos describirla en varias fases:

Fase I

Con la entrada en vigor de la Ley en el año 96 las evaluaciones de riesgos realizadas por NOVOTEC inicialmente se restringían a aspectos relacionados con la seguridad, la higiene consecuencia de la demanda de las empresas, la inspección y los trabajadores la circunscribían a estos aspectos. Las primeras actuaciones de los servicios de prevención e incluso los técnicos de prevención integrados en las empresas se basaron en la eliminación de la siniestralidad y de la enfermedad profesional.

En muchos casos NOVOTEC al igual que otros servicios de prevención ajeno actuábamos en las empresas como consecuencia de requerimientos de la inspección de trabajo y, lo que ésta pedía, era la existencia de la evaluación, no requiriéndose actuaciones en el campo de los factores psicosociales ya que había una cierta tendencia de

minusvalorar dichos aspectos o de entender que pasaban a términos secundarios cuando las condiciones físicas de los puestos de trabajo eran relativamente deficientes y el problema de la siniestralidad se manifestaba de forma incipiente. A su vez, el sector no tenía claro cual era el alcance de la evaluación de riesgos psicosociales cuya experiencia estaba centrada en grandes corporaciones empresariales que habían desarrollado algún tipo de evaluación pero que había sido más desarrollada por entidades de consultoría de recursos humanos que por entidades preventivas. Era la época en que se confundían los estudios de clima laboral con el análisis de factores psicosociales.

En consecuencia **las actividades relacionadas con los factores psicosociales se podía considerar nulas o mínimas.**

Fase II

Con la llegada a prensa de los conceptos de moobing, acoso, etc., surgió una tendencia, muy significativamente generada por determinados inspectores, de solicitar la evaluación de los riesgos psicosociales y transformar la especialidad de psicología en algo más que una simple referencia en los contratos.

Ante esta situación, lógica dentro de la evolución de la actividad preventiva, nos tuvimos que ir preparando a la realización de dichas evaluaciones, y fue en ese momento donde aparece la discusión del método a aplicar.

Esta elección generó una diferencia muy importante con respecto a la elección del método de evaluación en otras especialidades, fundamentalmente porque nos dimos cuenta que al igual que en la elección de la metodología no se veía influida por la opinión de nuestros clientes en la evaluación de factores psicosociales sí.

Por todo ello, requerimos la preparación de nuestros técnicos en varios métodos e incluso en aquellas circunstancias en las que se requería aplicar, a demanda de la empresas un método específico con el cual nunca habíamos trabajado tener que dar formación sobre el mismo a los técnicos que lo iban a aplicar.

Es importante destacar que en esta fase muchas de las empresas para las que trabajábamos nos indicaban que algo había que hacer, pero que no se querían complicar. Encontrándose que la mayoría de las evaluaciones realizadas eran como consecuencia de un requerimiento de la inspección y por lo tanto se desarrollaban de una forma urgente, lo cual no es la mejor situación para llevar este tipo de evaluaciones.

Fueron las situaciones planteadas por los requerimientos las que nos llevaron a presionar al conjunto de las empresas con las que teníamos concertos de servicio de prevención para que entendieran la necesidad de ponerse al día en este tipo de evaluaciones. Encontrándonos dos posiciones diferenciadas en función del tamaño de empresa:

- Empresas pequeñas, muy reticentes a embarcarse en este tipo de evaluaciones, sobre las cuales no veían necesidad de llevarlas a cabo, más cuando habiendo tenido un inspección no había aparecido un requerimiento o sanción por parte del inspector.
- Empresas pequeñas que se dejaban aconsejar por nosotros y que realizaron la evaluación, pero buscando un método sencillo de trabajo que no les complicara mucho.
- Grandes empresas o corporaciones que entraban en un proceso de discusión del método y de cómo llevar a cabo la evaluación. En estas empresas el proceso ha sido y sigue siendo muy lento ya que las distintas partes: empresa y trabajadores entran en un proceso complejo de discusión del método, discusión que supera el ámbito de la elección y que entra, de forma generalizada, en aspectos laborales, fundamentalmente organizativos.

Esta situación actual en la que nos encontramos y que está haciendo que el número de evaluaciones crezca de una forma significativa pero, todavía no se ha puesto al día en el conjunto de las empresas para las cuales trabajamos.

Si es importante destacar que muchas de las evaluaciones que se han realizado en grandes empresas, han sido realizadas en entidades para las cuales NOVOTEC no está contratado como servicio de prevención ajeno y que bien lo hacen por medios propios o lo desarrollan con otra entidad. Situación que creemos viene generada como consecuencia de la tradición de consultores que NOVOTEC ha desarrollado en grandes empresas, ya que en muchos casos se considera más necesario por parte de las empresas la confianza que se tiene con su proveedor que la propia acreditación como servicio de prevención.


Por último, **en los dos últimos años** además de la realización de evaluaciones de riesgos, **hemos sido requeridos para realizar actuaciones preventivas relacionadas con los factores psicosociales, como consecuencia de denuncias por parte de los trabajadores** o como consecuencia específica de la denuncia personal de moobing, acoso, etc., a la que un trabajador considera que ha sido sometido, podríamos decir, más **una actuación de tipo pericial** que una actuación preventiva.

Por otra parte, nuestra experiencia es que **los grandes demandantes de este tipo de evaluaciones están siendo las administraciones públicas de carácter estatal o autonómico más que la empresa privada; demanda fundamentalmente generada por la presión sindical y la topología del sector público.**

En referencia con el método utilizado, en la pequeña y mediana empresa nos hemos centrado en el método del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo y el Método del Instituto Navarro de Salud Laboral, los cuales hemos considerado los más útiles para este tipo de empresas.

Respecto a la evaluación de grandes empresas el método se ha consensuado entre la parte empresarial y la trabajadora y se ha utilizado por nuestros técnicos el método acordado.

Otro aspecto sobre el cual **hemos trabajado** en las empresas ha sido **la evaluación de los factores psicosociales y ergonómicos como consecuencia de un rediseño del puesto, habiendo desarrollado una metodología propia de comparación entre las cargas física y mentales previas** a las que estaba sometido el trabajador antes de la reingeniería o el rediseño del puesto y la prevista carga una vez realizada la misma. Esto nos permite evaluar la variación proveyendo antes de la configuración del puesto el incremento o disminución de la carga y analizar el posible rechazo de los trabajadores ante el cambio, dado que aunque en el nuevo puesto la carga psicológica esté dentro de valores admisibles si el incremento de ésta es muy alto con respecto a la carga inicial del trabajador aparece un importante rechazo o resistencia al cambio que puede hacer que se creen conflictos laborales.



Prevención de riesgos psicosociales: una oportunidad para innovar a través de las personas. **AUDIT & CONTROL ESTRÉS**

• **JOSÉ FRANCISCO MARTÍNEZ-LOSA**
Director de Audit & Control Estrés



«El fenómeno del estrés es un fenómeno complejo que se basa en un equilibrio entre multitud de variables externas y personales. Atribuir consecuencias negativas a unas elevadas cargas de trabajo es una visión simplista que no tiene en cuenta otros factores individuales, sociales o laborales como la anticipación de consecuencias futuras, factores motivacionales y de desarrollo personal, estilos de afrontamiento, factores moduladores compensatorios y así hasta completar una larga lista diferente para cada individuo y entorno.»

«El propio proceso de evaluación ha de entenderse como una intervención en sí misma.»*



**Extracto del capítulo elaborado por José Francisco Martínez-Losa. Director de Audit & Control Estrés*

Índice

Introducción	254
1. La realidad psicosocial	254
1.1. Estrés y cambio	254
1.2. El marco para la prevención de riesgos psicosociales	255
1.2.1. ¿Son los riesgos psicosociales el pariente pobre de la prevención?	256
1.2.2. Un nuevo contexto del mundo económico y laboral	257
2. El impacto de los riesgos psicosociales y del estrés	259
2.1. Impacto macroeconómico del estrés	259
2.2. Impacto en las organizaciones	260
3. La gestión de la prevención de riesgos psicosociales	263
3.1. La necesidad de realizar una evaluación de riesgos psicosociales	263
3.2. Superar las resistencias: reconocer oportunidades de mejora	263
3.3. La evaluación de riesgos psicosociales	264
3.3.1. ¿Qué aporta una evaluación de riesgos psicosociales?	264
3.3.2. Las herramientas de evaluación son necesarias pero no suficientes	265
3.3.3. Necesidad de abordar la evaluación de riesgos psicosociales como proceso desde una perspectiva sistémica	265
3.3.4. La evaluación de riesgos psicosociales es una intervención	266
3.4. Modelo Integrado para la prevención de riesgos psicosociales de Audit & Control Estrés	267
3.4.1. El proceso de evaluación e intervención	267
3.4.2. Consideraciones generales para la gestión de los riesgos psicosociales ..	268
3.4.3. Características generales que deben estar presentes en el proceso de evaluación e intervención psicosocial	270
3.4.4. La selección de herramientas, instrumentos y estrategias para obtener información	270
3.4.5. Fases del modelo de evaluación e intervención	272
4. Conclusiones	280
4.1. Algunos consejos para la evaluación e intervención sobre los riesgos psicosociales sin distresarnos	280
4.2. Sobre los agentes de la evaluación e intervención psicosocial	281
4.3. Más allá de la prevención de riesgos psicosociales: la responsabilidad psicosocial. Creando un marco económico más saludable	282
Bibliografía	284

Introducción

Abordar los aspectos psicosociales en una organización sigue siendo un reto complejo. Más aún si tenemos en cuenta que muchas de las direcciones de recursos humanos –cuando existen– no tienen un papel relevante en las decisiones estratégicas de la organización. ¿Cuál es en tal caso el papel del prevencionista?

A pesar de ello, son cada vez más las organizaciones que incorporan como valor fundamental la salud de sus trabajadores –en el enfoque global e integrador que nos propone la O.M.S.– conscientes que es una estrategia fundamental para garantizar la salud de la propia organización, es decir, su competitividad sostenible.

Disponemos de numerosas evidencias del impacto social y económico de los riesgos psicosociales, sin embargo, hay pocas organizaciones que hayan desarrollado conscientemente planes y actuaciones coherentes para prevenirlos. A pesar de ello, cada vez más organizaciones optan por tratar de forma natural, con sentido común, lo más natural del trabajo, es decir, su propia naturaleza psicosocial.

En Audit & Control Estrés hemos acompañado a algunas de estas organizaciones. Algunas de estas experiencias compartidas y las reflexiones y ajustes consecuentes están presentes en este capítulo que pretende ofrecer argumentos, estrategias y actuaciones para afrontar los riesgos psicosociales. Esperamos que estas experiencias y buenas prácticas le aporten pistas para introducir actuaciones que fortalezcan la salud de su organización.

1. La realidad psicosocial

La incertidumbre, la ambigüedad, la falta de información, el temor a las consecuencias de no poder adaptarse a los rápidos cambios organizativos y tecnológicos que plantea la nueva economía son importantes fuentes de estrés. Las consecuencias que estos cambios tienen en los hábitos personales, sociales y laborales de los individuos han convertido al estrés en un protagonista de la salud y la economía.

Los riesgos psicosociales están adquiriendo gran repercusión mediática, pero el estrés laboral y los riesgos psicosociales son algo más que una moda, tienen un importante impacto en la salud y calidad de vida de las personas, en la competitividad de las empresas y en la economía pública.

La Comisión Europea identifica al estrés como el primer problema de salud laboral en este nuevo siglo y estima que el 40% de los trabajadores de la UE padecen síntomas de estrés y que sus costes superan los 20.000 millones de euros. En un estudio de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, el estrés aparece como la segunda causa de problemas de salud asociados al trabajo (representando el 28 % de los mismos) y diversos estudios consideran que más de la mitad de las bajas están provocadas por causas relacionadas con el estrés.

1.1. ESTRÉS Y CAMBIO

Tanto las organizaciones como los trabajadores deben enfrentarse a entornos muy inestables y para poder sobrevivir y crecer tienen que adaptarse a estos cambios rápida y eficazmente.

Estos cambios inciden de manera especialmente relevante en el campo de la salud laboral, ya que están influyendo en las condiciones de trabajo eliminando algunos factores de riesgo pero introduciendo otros nuevos: se reducen plantillas y aumenta la cantidad de trabajo por persona, paradójicamente se estudian fórmulas legales para reducir la duración de las jornadas de trabajo; se incrementan las demandas psicológicas, la cantidad y comple-



alidad de información y las herramientas de procesamiento que se deben manejar; se solicita un mayor número de contactos y exigencias relacionales con clientes internos y externos y, consecuentemente, las demandas emocionales que éstas comportan; existe un mayor control del rendimiento individual y se buscan fórmulas para aumentar la flexibilidad, lo que supone mayor autonomía pero, al mismo tiempo, mayor inseguridad e incertidumbre; el ritmo de trabajo, nuevas formas de organizar las jornadas, el contenido del trabajo o el tipo de tareas que dificultan o limitan las oportunidades de relación social en los lugares de trabajo, etc.

En este contexto, **la capacidad de los trabajadores para adaptarse y cambiar (adaptabilidad) es una de las principales competencias¹: a la empresa le permite innovar y mantenerse orientada a las necesidades de los clientes, y a los trabajadores les facilita su crecimiento personal y profesional en el mercado laboral (empleabilidad).**

Esta actitud ante el cambio parece ser una de las principales competencias frente a las situaciones potencialmente estresoras. En la década de los 80, dos psicólogos americanos Suzanne C. Ouellette Kobasa y Salvatore Maddi estudian la personalidad resistente al estrés «hardy personality» y descubre que no se trata de una característica exclusiva de los altos directivos, sino que está presente en todo tipo de colectivos y sectores de actividad. Kobasa afirma que se trata de una actitud básica de la persona ante la vida y su entorno, una actitud que refleja un compromiso, control y disposición personal para responder ante los retos. Las «personas resistentes» creen que los cambios son algo normal en la vida y que son oportunidades de crecimiento en lugar de amenazas. Creen que con su dedicación pueden influir sobre el curso de estos acontecimientos y para ello se implican en lo que hacen (viven el presente). Las personas con personalidad resistente están abiertos a nuevas experiencias y poseen un alto grado de tolerancia a la ambigüedad.

Ante este panorama, no es extraño que el estrés negativo, distrés –entendido como fracaso en este esfuerzo adaptativo (McGrath, 1970)–, esté considerado como la enfermedad del siglo XXI y que algunas Administraciones comiencen a preocuparse en adoptar políticas preventivas: el estrés y los riesgos psicosociales son una de las prioridades de la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo, y aparece recogida en la estrategia preventiva de la Comisión Europea (*Adapting to change in work and society: a new Community strategy on health and safety at work 2002-2006*).

Uno de los principales escudos para prevenir las consecuencias de los riesgos psicosociales son las características individuales (experiencia, aprendizaje, edad, rasgos de personalidad, habilidades y competencias adquiridas para percibir y enfrentarse a los problemas, conductas y hábitos, sentimientos, emociones, etc.): **lo que para una persona supone una amenaza para otra es una oportunidad**. Por eso una actitud favorable al cambio y desarrollar habilidades transversales, especialmente relacionales, que sirvan para diferentes tareas y propósitos, son factores clave para la prevención de los riesgos psicosociales.

La globalización, el aumento de la competencia, un mercado sin fronteras, la necesidad de mejorar la productividad y la calidad, las innovaciones en la tecnología y en la organización del trabajo, las exigencias medioambientales y la transformación de la población activa exigen flexibilidad y adaptabilidad. Se requiere una mano de obra dispuesta a innovar, a cambiar, orientada al cliente y motivada. La prevención del estrés en el trabajo contribuiría enormemente a facilitar la adaptación de los trabajadores, al mismo tiempo que unos trabajadores con una actitud más flexible y abierta a los cambios experimentarían menos experiencias estresantes que los que ofrecen más resistencia.

¹ **Concepto de competencia.** Para Guy Le Boterf «la competencia es una construcción: es la combinación de varios recursos. Conviene distinguir: los recursos necesarios para actuar con competencia, las actividades o prácticas profesionales que hay que realizar con competencia, las actuaciones que constituyen los resultados evaluables». La competencia es el «conocimiento combinatorio» producto de la interacción entre la persona –el trabajador– y el mundo, la persona y la práctica, el sujeto y las estructuras –organización, normas, procedimientos, recursos, etc.–, en las que actúa y depende de la calidad de esa interacción. En términos de Le Boterf, lo define como «saber actuar», concepto que supera el «saber» (conocimientos) y el «saber hacer» (habilidades). «Frente a los azares y acontecimientos, frente a la complejidad de las situaciones, se pide al profesional que no sólo sepa ejecutar en función de lo prescrito, sino que sepa ir más allá de lo prescrito» y resume la interacción de un «saber actuar», «querer actuar» y «poder actuar».

1.2. EL MARCO PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Tradicionalmente las actuaciones del prevencionista se han concentrado en las condiciones materiales (seguridad) y ambientales (higiene) a las que un trabajador estaba expuesto; en la más ambiciosa de las ocasiones se trataba de mejorar la interacción entre el trabajador y su tarea –adaptando las condiciones del puesto, las exigencias de la tarea o los métodos de trabajo a las características de los trabajadores (ergonomía)–. Sólo en raras ocasiones se han incluido otro tipo de riesgos «difíciles de medir» y de «escasa importancia»: aquellos relacionados con la manera de sentirse y expresarse en la empresa el propio trabajador. Nos referimos a los riesgos psicosociales que, al margen de ser más difíciles de conceptualizar, identificar y evaluar, no son tan irrelevantes. De hecho, **son cada vez más numerosos los expertos que manifiestan que son los riesgos psicosociales los que tienen un mayor impacto sanitario, social y económico**, tanto para los trabajadores y sus familias, como para las empresas y para la administración pública.

Según Cox & Griffiths (1995) los Riesgos Psicosociales serían: *«Aspectos del diseño y la gestión del puesto, de la organización y del trabajo y de su contexto social y ambiental, que tienen potencial para causar daños psicológicos, fisiológicos o sociales.»* En definitiva, cualquier factor de la organización que pueda afectar al bienestar personal y social de los trabajadores, es decir a su calidad de vida en el trabajo.

De esta manera, se incorpora a la prevención de riesgos laborales una perspectiva sistémica e integradora que supera las limitaciones de los modelos tradicionales de seguridad e higiene que estaban más centrados en los accidentes de trabajo y en el listado de enfermedades profesionales. Esta nueva perspectiva nos servirá de marco para desarrollar la actividad preventiva frente a los riesgos psicosociales, vinculando estos factores con la experiencia de estrés, y entendiendo ésta como un esfuerzo adaptativo de la persona a unas exigencias relacionadas con su entorno laboral.

1.2.1. ¿Son los riesgos psicosociales el pariente pobre de la prevención?

A pesar del importante impacto económico y social del estrés, existen pocas actuaciones por parte de la Administración Pública y resto de agentes. **El estrés se considera un fracaso adaptativo, responsabilidad del trabajador**, y no tanto una consecuencia de unos factores de riesgo. Esta concepción se asume tanto por la Administración, mutualidades y servicios sanitarios, como por parte de las empresas, los propios trabajadores y sus familias (consideran el estrés una debilidad o una incompetencia que prefieren guardarse para sí en silencio).

Parte de este descrédito se debe sin duda a la repercusión social del tema «estrés». El estrés se ha puesto de moda y es tratado, sin ningún rigor, sobre todo por los medios de comunicación, como algo frívolo, que se mueve por igual entre psicólogos y médicos como entre charlatanes y videntes.

Por otra parte, los profesionales de la prevención tampoco han prestado demasiada atención a unos factores que «no provocan lesiones» aparentes, que «no se pueden medir» y no permiten adoptar medidas preventivas «hard». La tradición de la prevención se ha centrado en la seguridad e higiene, sólo más recientemente ha comenzado a incluir los aspectos ergonómicos. Los propios técnicos, como seguimos constatando en numerosas discusiones y actos públicos (incluso en foros de prevención psicosocial!), les restan importancia frente a otros riesgos o se muestran impotentes o incompetentes ante el problema.

Un último aspecto que dificulta la intervención psicosocial es que difícilmente se trata de temas que un técnico de prevención, un psicólogo o médico de empresa pueda desarrollar sin una fuerte implicación por parte de la dirección de la empresa. Muchas de las intervenciones preventivas a nivel organizacional deben partir de las direcciones generales y de recursos humanos.

Por otra parte, en general, podemos afirmar que las referencias y obligaciones legales no distinguen la complejidad y las características específicas de los riesgos psicosociales. Algunas reflexiones al respecto:

- **No existe una reglamentación específica sobre riesgos psicosociales;** cuando aparece citada, lo es de forma genérica sin distinguir las características que la diferencian de otras disciplinas. Por ejemplo, si tratamos una evaluación de riesgos psicosociales con los mismos criterios que una evaluación de seguridad, estaremos pasando por alto que los trabajadores están aportando su opinión respecto a temas, en ocasiones sensibles (como puede ser valorar la actuación de su jefe inmediato), que podrían ser utilizados con efectos discriminatorios.
- En general **se trata de una disciplina nueva para la que la mayoría de los técnicos de prevención no estaban capacitados.** Esto ha hecho que muchos de los criterios, metodologías, herramientas y lenguaje estén basados en la tradición técnica, de la seguridad y, sobre todo, de la higiene, en lugar de unos propios de la disciplina.
- En el Reglamento de los Servicios de Prevención **se incorporó la especialidad de psicología en el mismo saco que la ergonomía.** Es cierto que alguno de sus contenidos son compartidos (p.e. la cantidad de trabajo percibida o los factores que determinan la carga mental), sin embargo ambas son especialmente complejas y específicas. En el caso de los riesgos psicosociales las dificultades son incluso mayores ya que se incorporan criterios subjetivos en muchas ocasiones difíciles de evaluar.
- **La novedad y el desconocimiento hacia estas técnicas ha generado en los últimos años un falso y simple optimismo o pesimismo a la hora de referirse a los métodos de evaluación existentes:** *éstos son pocos, en algunos casos de difícil acceso, difíciles de interpretar y mucho más de extraer conclusiones, etc.,* o argumentos contrarios a los anteriores que demuestran la falta de preparación real para abordar los temas psicosociales de la mayoría de los técnicos de prevención, de gran parte del cuerpo de inspección y de la mayoría de los agentes sociales.
- En mi opinión, no existe una preocupación real por parte de los diferentes organismos encargados de legislar o de vigilar su cumplimiento: se ha utilizado un lenguaje ambiguo y genérico, **no se han desarrollado criterios, procedimientos o protocolos específicos para tratar con los riesgos psicosociales** y, excepto contados profesionales, tampoco existe personal con la capacitación necesaria para actuar como peritos expertos.
- **Tampoco parece que las condiciones psicosociales en el propio seno de las administraciones públicas sean tenidas en mayor consideración.**
- Y por último quisiera destacar que **una evaluación o una intervención psicosocial en algunos casos pueden ser, en sí mismas, una posible fuente de riesgos psicosociales.**

1.2.2. Un nuevo contexto del mundo económico y laboral

Sin embargo, hay varios factores que están propiciando un creciente interés por los riesgos psicosociales:

1.2.2.1. Cambio y calidad de vida laboral: innovación a través de las personas

El efecto de la globalización y su impacto en la cultura, en las relaciones sociales y en las nuevas formas de las relaciones laborales, supone cambios importantes en la actuación de las empresas que deben enfrentarse a entornos llenos de oportunidades cada vez más competitivos. Estos cambios han contribuido a un modelo social y de organización que, a menudo, no favorece las relaciones sociales y familiares de calidad (horarios, transportes, horas y horas frente al ordenador...).

Organizaciones de todo tipo y trabajadores se han encontrado frente a un entorno nuevo para el que no estaban preparados. Esta situación ha supuesto numerosas ventajas cualitativas pero también excesos derivados del esfuerzo de adaptación. En este escenario de búsqueda de elementos de ventaja competitiva, el factor humano –clave de la flexibilidad intelectual y cultural– se revela como el valor más decisivo y preciado de las organizaciones más innovadoras y competitivas.

Esta perspectiva se está incorporando en la cultura de la calidad, que ya no sólo centra su atención en los procesos operativos y en la relación con el cliente. Se habla de calidad de vida laboral y las últimas actualiza-

ciones de los sistemas de gestión de la calidad más avanzados introducen indicadores referidos al entorno de trabajo, las relaciones personales, el clima de trabajo o las políticas de conciliación de la vida personal y el trabajo.

1.2.2.2. El entorno legal

La Directiva 89/391/CEE en materia de Seguridad y Salud en el trabajo obliga al empresario a identificar los factores riesgo para la seguridad y la salud de los trabajadores. En España, la trasposición de esta directiva es la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales que exige al empresario garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores «[...] *adaptando el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como en la elección de los equipos de trabajo y los métodos de trabajo con miras, en particular a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos de los mismos sobre la salud*».

Así mismo, se considera que deben identificarse y evaluarse como factor de riesgo aquellas otras características del trabajo, «[...] *incluidas las relativas a su organización y ordenación que influyan en la magnitud de los riesgos a los que está expuesto el trabajador*».

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales hace, por tanto, referencia los daños derivados del trabajo provocados, entre otros, por los factores de organización. Así mismo, podemos encontrar las primeras sentencias judiciales que están comenzando a vincular las consecuencias del estrés en los trabajadores con factores inherentes a su empresa o puesto de trabajo.

A pesar de que la legislación preventiva señala la necesidad de controlar los factores de riesgo psicosociales, pocas organizaciones son conscientes de las implicaciones que éstos tienen para su competitividad o saben cómo abordarlos.

1.2.2.3. Riesgos emergentes

En muchos países, la magnitud de los problemas relacionados con el estrés está en aumento, debido, sobre todo, a que el carácter del trabajo ha cambiado radicalmente en las últimas décadas. El estrés es el riesgo laboral que más ha crecido en la última década en USA, la UE y, por supuesto, en España (algunos autores lo citan como la epidemia del siglo XXI). Como hemos señalado, la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo cuantifica el estrés como la segunda causa de problemas de salud asociada al trabajo representando el 28 % de los mismos (después de los problemas de espalda, 30%). De hecho, diversos estudios, a uno y otro lado del Atlántico, consideran que más de la mitad de las bajas están provocadas por causas relacionadas con el estrés.

Las exigencias de las normativas técnicas, las mejoras tecnológicas y el análisis de las condiciones y métodos de trabajo hacen que afortunadamente existan menos riesgos en los puestos de trabajo relacionados con la seguridad, higiene y ergonomía tradicionales. Sin embargo, **los nuevos puestos de trabajo exigen cada vez menos aptitudes físicas y más competencias cognitivas** (tratar un mayor volumen de información y ésta cada vez es más compleja, tener que tomar decisiones, asumir más incertidumbre, etc.), **organizativas** (organizar el tiempo, gestionar recursos, etc.) y **relacionales** (trabajar en equipo, asumir mayores responsabilidades, tratar con clientes, etc.) que son potenciales focos de riesgos psicosociales.

En el mismo sentido, el mayor peso del sector servicios y paralelamente nuevas formas de trabajo y de relación laboral: subcontratación, externalización de servicios, teletrabajo, etc., hace que sean riesgos cada vez más relevantes.

En general, la opinión de los expertos es unánime: los riesgos psicosociales están cobrando mayor relevancia. Cada vez existen más datos objetivos que revelan al estrés como un verdadero problema económico y empresarial que tiende a ir en aumento.

2. El impacto de los riesgos psicosociales y del estrés

En este apartado vamos a aportar datos de diversos estudios que ponen de manifiesto la relevancia del estrés en los entornos de trabajo.

2.1. IMPACTO MACROECONÓMICO DEL ESTRÉS

En los EE.UU. y en la UE diversos estudios (Sigman, 1992; Kearns, 1986) consideran que más de la mitad de las bajas están provocadas por causas relacionadas con el estrés. Estas conclusiones no resultan tan chocantes si se tienen en cuenta las relaciones encontradas entre las experiencias de estrés y diferentes consecuencias para la salud:

- Sistema inmunológico: vulnerabilidad a infecciones, cáncer, dificultad de recuperación (Cohen 1984).
- Problemas físicos: dolores de cabeza, problemas digestivos y nerviosos, aumento de problemas cardíacos y cerebrovasculares, hipertensión arterial.
- Problemas psicológicos: estrés pos-traumático y crónico, depresión, neurosis, *burnout*. Ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, fatiga, sentimientos de culpa, vergüenza, irritabilidad, mal genio, tristeza, baja autoestima, tensión, nerviosismo, soledad.
- Desajustes de los ritmos biológicos: fatiga, insomnio, falta de recuperación.
- Incremento de conductas que afectan a la salud: fumar, beber, drogas, juego (Conway 1981).
- Problemas sociales y familiares: separaciones, divorcios, comportamientos violentos, etc.
- Problemas en el entorno laboral: pérdida de la autoestima, agotamiento emocional, frustración, conflictos interpersonales, etc.

Todo ello puede suponer importantes consecuencias económicas para las organizaciones y para las administraciones públicas (compensaciones, tratamientos, campañas).

A pesar de las grandes dificultades metodológicas y diferencias existentes entre diversos estudios, puede concluirse que el estrés tiene un enorme impacto macroeconómico tanto en la disminución de la productividad como en los costes sociales y sanitarios. A continuación, una muestra de algunos de estos estudios:

En la UE:

- Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (2002) sobre una encuesta sobre población activa de 1999 (*Adapting to change in work and society: a new Community strategy on health and safety at work 2002-2006*): «[...] las enfermedades consideradas emergentes, como el estrés, la depresión o la ansiedad, así como la violencia en el trabajo, el acoso y la intimidación, son responsables del 18% de los problemas de salud asociados con el trabajo, una cuarta parte de los cuales implica 2 semanas o más de ausencia laboral».
- La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo publicó en 1999 un estudio global para evaluar los costes para la sociedad de todas las enfermedades relacionadas con el trabajo. Las estimaciones realizadas en varios miembros de la UE oscilan entre el 2,6% y el 3,8% de su PIB, lo que representa entre 185.000 y 269.000 millones de euros anuales para el conjunto de los 15 países miembros. Suponiendo que al menos un 10% de estos costes estén relacionados con el estrés en el trabajo, esto equivaldría aproximadamente a 20.000 millones de euros anuales.
- Según un reciente estudio de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, éste es la segunda causa de problemas de salud asociados al trabajo, representando el 28% de los mismos. Así mismo, la Comisión Europea estima que el 40% de los trabajadores de la UE padecen síntomas de estrés y que los costes que éste provoca en las arcas de los estados miembros supera los 2.000 millones de euros (unos 330.000 millones de pesetas).

En el Reino Unido:

- Institute of Management (1996). Se estima que 270.000 personas están de baja al día por problemas relacionados con el estrés, lo que supone unos costes por enfermedad y pérdida de producción de 7.000 millones de libras esterlinas anuales.
- CBI y Health and Safety Executive (1992). En el Reino Unido, cada año se pierden 360 millones de jornadas debido al estrés. Ello supone una pérdida de 8.000 millones de libras esterlinas.
- Goodwin (1992). El absentismo certificado por enfermedad supuso más de 500 millones de días en 1991; el 35% de dicho porcentaje se debió a enfermedades relacionadas con el estrés, como, por ejemplo, enfermedades coronarias, depresión, hipertensión.
- Health and Safety Executive (1990). Estiman que 183.000 trabajadores perdieron jornadas por problemas relacionados con estrés, ansiedad y depresión.
- Kearns (1986). Estima que el absentismo relacionado con problemas de estrés es del 60%.
- Long (1991) calcula que el empleado medio pasa 18 meses de su vida laboral de baja por problemas relacionados con el estrés.

En Estados Unidos:

- Elkin & Rosch (1990). Anualmente se pierden 550 millones de jornadas laborales debidas al absentismo.
- Sigman (1992): Más de la mitad de estas bajas (54%) se considera que están relacionadas con el estrés.
- Matteson e Ivancevich (1987). Pérdidas anuales de 17.000 millones de dólares por disminución de la capacidad de producción y 60.000 millones por enfermedades relacionadas con el estrés.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT):

- Informe de octubre de 2000 (elaborado por Phyllis Gabriel y Marjo-Riitta Liimatainen. *Mental health in the workplace: Introduction*) en el que se comparan los efectos del trabajo en la salud mental en cinco países con diferentes prácticas laborales, ingresos y pautas de empleo. Las conclusiones parecen identificar algunos elementos comunes que vinculan la alta incidencia del estrés, el cansancio y la depresión a los cambios que se están produciendo en el mercado de trabajo, debidos, en parte, a los efectos de la globalización económica. «[...] en los países de la Unión Europea, entre un 3% y un 4% del PIB se gasta en problemas de salud mental. En Estados Unidos, el gasto nacional asociado con el tratamiento de la depresión se sitúa entre 30.000 y 44.000 millones de dólares al año. En muchos países crece la jubilación prematura debido a problemas mentales, hasta el punto de estar convirtiéndose en el motivo más común para la asignación de pensiones de incapacidad».

2.2. IMPACTO EN LAS ORGANIZACIONES

La empresa no sólo puede ser causa de situaciones de estrés, sino que también en gran medida es la receptora de sus consecuencias: el estrés puede ser un importante agujero por el que se cuele la rentabilidad de la misma. El estrés resulta caro, no tanto por ser una fuente de absentismo, sino porque afecta, entre otras cosas, al rendimiento, a la calidad del servicio, a numerosos errores y accidentes, a una toma de decisiones lenta e ineficiente, a un liderazgo ineficaz, a conflictos personales, falta de implicación, de creatividad o de capacidad innovadora.

Entre los principales efectos contrastados del estrés en las organizaciones podemos destacar:

- **Absentismo.** El absentismo tiene un impacto significativo en los costes: disminuye la productividad y el ausente debe ser reemplazado. Los trabajadores que expresan sentirse más estresados se ausentan el doble de veces, una media de 5 veces al año. Hay que tener en cuenta que el absentismo aumenta a



El iceberg del estrés

Según un informe publicado en la *Harvard Business Review*, los trabajadores que expresan sentirse más estresados son un 30% más propensos a sufrir accidentes que el resto

Sólo vemos una pequeña parte del efecto del estrés en las organizaciones.
¿Cuáles son los verdaderos costes ocultos y de oportunidad en mi organización?

medida que se desciende en la escala socioeconómica (en general, los trabajadores *no cualificados* se ausentan más). El absentismo de corta duración actúa a menudo como mecanismo de defensa y está muy relacionado con factores motivacionales, mientras que el absentismo de larga duración está más relacionado con problemas de salud. Un tipo de absentismo encubierto sería el *ausentismo*: el trabajador está presente físicamente pero su rendimiento es muy reducido.

- **Presentismo.** Según Cooper (1998), es lo opuesto al absentismo. Consiste en una necesidad por demostrar el compromiso por la empresa, tanto trabajando más horas, como asistiendo a todas las reuniones o llegando siempre muy pronto al trabajo. Acarrea bajo rendimiento y debilidad frente a las enfermedades físicas.
- **Rotación.** Supone costes de reemplazar al empleado y la pérdida de un importante elemento diferencial, su capital intelectual. Es especialmente costosa cuando se da en altos cargos y directivos, dado que incluiría costes derivados de las indemnizaciones, y de los procesos de sustitución (reclutamiento, selección y formación). Por otra parte el posible efecto entre los compañeros: generando expectativas positivas hacia el mercado externo y negativas hacia las posibilidades de desarrollo y promoción internas.
- **Conflictos y problemas interpersonales.** El estrés limita la capacidad de empatía y radicaliza las posiciones personales. El estrés puede ser causa y efecto de conflictos interpersonales que, en algunos casos, puede tener importantes consecuencias personales y para la organización. Los casos de *burnout* tienen un impacto relevante en las relaciones internas. Estudios en diversos países identifican un incremento en las actitudes y conductas violentas en los lugares de trabajo (por ejemplo, Piñuel y Zabala citan que el 15% de los trabajadores en España padecen acoso psicológico).
- **Pérdida de control emocional, empatía y sensibilidad hacia los otros.** El foco de atención son los propios problemas. Esto será especialmente relevante en la actuación de los líderes formales con sus subordinados.
- **Malas relaciones con los clientes.** Existe una relación importante entre el clima de trabajo y la relación con los clientes. El trabajador estresado se preocupará menos en el trato, en conseguir nuevos clientes y en mantener los actuales. La proximidad y el trato agradable con los clientes se logran con empleados comprometidos con el proyecto empresarial. Un estudio de Frederick Reichheld y Earl Sasser publicado en *Harvard Business Review* destaca que disminuir un 5% la tasa de deserciones de clientes supone un incremento de beneficios entre un 30% y un 100%.

- **Rigidez, falta de adaptabilidad, creatividad e innovación.** Las organizaciones necesitan cada vez más la flexibilidad intelectual de sus colaboradores y una actitud hacia la innovación y la mejora continua. El estrés limita la visión del individuo a su propia supervivencia: el trabajador ya tiene bastante con sus propios problemas como para pensar en introducir mejoras o innovaciones. El estrés es un fracaso de adaptación a unas demandas. En cierto modo, este fracaso puede llegar a generar un tipo de indefensión aprendida en la que el sujeto percibe que no puede controlar la situación y hace disminuir su capacidad de respuesta. En todo caso, ésta será más rígida, simple y superficial.
- **Falta de calidad.** Numerosos estudios relacionan positivamente un buen clima laboral y la calidad de procesos, productos y servicios. El 48% de los encuestados por la Ethics Officer Association (1997) reconocieron que, bajo situaciones de presión y estrés, habían actuado conscientemente de forma poco eficiente (disminución de los requerimientos de calidad, trato inadecuado con los clientes o abuso en los gastos personales). Así, por ejemplo, en el caso de entrega de servicios existirá agresividad con los clientes y poca ayuda a resolver inquietudes, entre otros; y en el caso de la elaboración de productos, la falta de concentración y los dolores físicos en general producirán productos con fallos y, por ende, la empresa deberá correr con los gastos financieros.
- **Errores al juzgar situaciones y al actuar.** Las personas bajo situaciones de estrés pasan gran parte de su tiempo rumiando sus propios problemas y tienen embotada su capacidad intelectual (dificultades de concentración y para juzgar desde diversos puntos de vista), emocional e interpersonal (todo ello tiene una explicación fisiológica, en los niveles de endorfinas). Como consecuencia, cometen mayor número de errores al tomar decisiones y durante sus actuaciones (en algunos casos, muy graves). Un ejemplo de ellos son algunos de los accidentes laborales.
- **Accidentes laborales.** El estrés disminuye la atención y aumenta las preocupaciones y la fatiga. Los trabajadores bajo presión y/o estresados intentan hacer lo máximo posible con el mínimo esfuerzo: se preocupan menos de seguir los procedimientos seguros y de usar los equipos adecuados. Según un informe publicado en la *Harvard Business Review*, los trabajadores que expresan sentirse más estresados son un 30% más propensos a sufrir accidentes que el resto. Estos accidentes suponen una pérdida anual altamente significativa para la industria. En investigaciones de accidentes en los que estaban implicados controladores aéreos, de todos los posibles factores personales relacionados tan sólo uno aparece como denominador común: una fuerte carga de estrés en el momento de producirse el accidente.
- **Agotamiento extremo en el trabajo.** La persona que «se consume» en el trabajo ha agotado sus reservas de energía y tiene pocas defensas contra la enfermedad, es ineficiente en su trabajo, demuestra una insatisfacción cada vez mayor con él/ella mismo/a y se torna cada vez más pesimista.
- **Gasto de tiempo.** El tiempo que se necesita para la capacitación, para el reclutamiento, sistemas de selección, etc., es de gran envergadura y puede suponer una falta del mismo para otras tareas más beneficiosas.
- **Costes de oportunidad. Falta de visión de calidad para introducir mejoras en la eficiencia y efectividad.** El trabajador que experimenta estrés no se puede permitir el lujo de pensar en mejoras. Es difícil medir lo que podría haber sido de haber tenido tiempo para introducir mejoras. El caso es que la rutina de apagar fuegos, la presión de sobrecargas de trabajo impuestas externamente o autoimpuestas, etc., evita que se haga algo para mejorar los procesos de trabajo en sí mismos.

David Lee (1997) identifica dos causas principales por las que las empresas no favorecen estos procesos de mejora:

1. Las personas que suelen tener mejores ideas para mejorar procesos son a las que se les encomienda más cantidad de trabajo por lo que no les queda tiempo para hacer los procesos más eficientes.
2. Dichos individuos están tan sobrecargados que pierden la energía y motivación para este importante trabajo de «pensar». Al final, se queman y continúan como pueden en esa dinámica (Lee habla de «*living dead*»), abandonan la organización por incapacidad (física o psicológica) o encuentran otro empleo.

Si bien los riesgos psicosociales son motivo de interés de la prevención de riesgos, no es menos cierto que las intervenciones son, en gran medida, responsabilidad de las direcciones generales y de recursos humanos, utilizando las estrategias de desarrollo de personas en la organización propias de esas áreas funcionales. Así mismo, la salud en su sentido más amplio y los factores que influyen en la calidad de vida tienen mayor repercusión entre los trabajadores que valoran cada vez más el equilibrio trabajo, familia y ocio.

3. La gestión de la prevención de riesgos psicosociales

3.1. LA NECESIDAD DE REALIZAR UNA EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales exige garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores *«(...) adaptando el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como en la elección de los equipos de trabajo y los métodos de trabajo con miras, en particular a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos de los mismos sobre la salud»*.

Asimismo, se considera que deben identificarse y evaluarse como factor de riesgo aquellas otras características del trabajo, *«(...) incluidas las relativas a su organización y ordenación que influyan en la magnitud de los riesgos a los que está expuesto el trabajador»*.

Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, el concepto de «factores psicosociales» hace referencia a aquellas 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.

Así pues, **unas condiciones psicosociales desfavorables están en el origen de la aparición, tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el desarrollo del trabajo, como de determinadas consecuencias perjudiciales para la salud y para el bienestar del trabajador, y, como hemos visto, pueden asimismo tener importantes consecuencias para la rentabilidad y la competitividad de la organización.**

3.2. SUPERAR LAS RESISTENCIAS: RECONOCER OPORTUNIDADES DE MEJORA

Como ya he apuntado, en el mundo de la prevención se comienza a percibir una cierta preocupación por empezar a identificar estos riesgos, aunque he de matizar que en pocas ocasiones se trata de forma rigurosa la actuación posterior: la planificación y actuación preventiva.

El estrés está en boca de todos y sirve de estímulo para campañas publicitarias de toda índole. Sin embargo, el estrés también se intenta ocultar, lo interpretamos como fracaso personal y/o profesional, tememos que nos estigmatice como débiles, fracasados o locos. Y de todos, el mayor miedo es reconocerlo ante nosotros mismos: nos aterra reconocer el fracaso, tenemos miedo de romper el cable que sostiene nuestra autoestima.

La mayoría de los psicólogos (y los estrategas de cualquier ámbito) afirman que el primer paso para superar un problema es reconocer su existencia. A partir de aquí, podremos analizarlo, recopilar y valorar diferentes estrategias, identificar cuáles son nuestros propósitos y cómo reconocer si los estamos alcanzando, en definitiva, nos permite comenzar a caminar.

La psicología clásica identificó hace casi un siglo una serie de estrategias personales que actuaban como placebo ante los problemas, que, por supuesto, no permitían solucionarlos y que, a la larga, propiciaban la aparición de trastornos de mayor envergadura y de difícil solución. Se trata de los mecanismos de defensa.

Estos mecanismos se manifiestan en forma de excusas que utilizamos para no ver la «incómoda» realidad, negar las evidencias, hacer caso omiso a la información que nos llega de la base, no escuchar a nuestros colaboradores y, a veces, ni tan siquiera a los clientes que pagan nuestros productos y servicios. Probablemente, nos estamos refiriendo a algunas de las principales y más frecuentes barreras a su competitividad y rentabilidad.

Otras veces, este placebo, al igual que el que bebe para ahogar sus penas, consiste en una borrachera de «ideas revolucionarias de management», terminologías importadas o en una lista interminable de siglas. Nos sentimos bien hablando de buenas prácticas, de excelencia, de clientes y proveedores dentro de un sistema abierto, de procesos... y sin embargo, ¿cuánto de todo esto es, de verdad, revolucionario o novedoso? ¿No serán las más de las veces aquello del «mismo perro con diferente collar»?

A través de la experiencia de campo y corroborados frecuentemente por la libre confesión de nuestros clientes, llegamos a una conclusión: «lo que tenemos que aplicar es el sentido común». Pero del sentido común ya se sabe...

Los profesionales que nos dedicamos a equilibrar las necesidades de la organización y de sus personas (me gusta menos hablar de gestión de los recursos humanos), a menudo callamos, tenemos miedo de destapar una actuación que nos parece pobre o cobarde; tememos señalar prácticas de la organización menos «humanas», o, simplemente, nos da pereza cambiar la forma de hacer las cosas, o tener que aceptar que algún reconocido modelo de gestión importado hace aguas.

Los profesionales relacionados con la «gestión de recursos humanos» a menudo tenemos miedo a, tan siquiera, hablar de los riesgos psicosociales. Nuestra intuición nos advierte, con acierto, que supone revisar con autocrítica y honradez las bases y la aplicación de todos los principios y estrategias de la función de desarrollo de personas.

Particularmente, lo que realmente me preocupa más es seguir utilizando estos mecanismos de defensa y no realizar un sano ejercicio de autocrítica. Aquí podemos aplicar aquello «de en casa del herrero, cuchillo de palo». Desde hace más de dos décadas, gran parte del esfuerzo formativo que los profesionales del desarrollo de personas hemos dirigido a otros colectivos tiene como objetivo principal concienciar del cambio. Nuestras acciones formativas buscan que el alumno vea la necesidad de actuar de manera proactiva, anticipándose a los cambios y evitando tener que reaccionar precipitadamente cuando éstos le están afectando que, por lo general, es cuando se encuentra en peor situación para actuar: pocos recursos, calendarios apretados, sin el apoyo de algunos agentes, etc.

Sin duda, **la rueda de la prevención de riesgos psicosociales ha comenzado a girar, en la medida en que actuemos de forma proactiva –preventiva– podremos adoptar estrategias cómodas para la organización y tener mayor control sobre éstas.** Si esperamos a que se produzca una denuncia o un requerimiento de la autoridad laboral la intervención se producirá de manera más traumática y perderemos control sobre la situación.

3.3. LA EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

3.3.1. ¿Qué aporta una evaluación de riesgos psicosociales?

Una evaluación de riesgos psicosociales no debe entenderse como un trámite, una acción más en el saco de las funciones del prevencionista. **Debería tratarse de un ejercicio de análisis y autocrítica de la propia organización que le permite identificar cómo perciben los trabajadores las condiciones de trabajo o las situaciones fun-**

cionales o relacionales que se generan, y cuál es el impacto potencial sobre su salud. Además podemos conocer no sólo su posible relación con la salud sino el impacto desde el punto de vista motivacional y funcional. Se trata de una estrategia para mejorar, y la mayor beneficiada debe ser la propia organización.

La evaluación de riesgos psicosociales así planteada, que incluye objetivos y expectativas claras y positivas en todos los niveles de la organización, puede ser una experiencia provechosa y cómoda para la organización. En este sentido, en Audit & Control Estrés hemos ayudado a nuestros clientes a utilizar la propia evaluación como un medio para favorecer un acercamiento entre las direcciones funcionales y los trabajadores, ya que permite impulsar actuaciones en las que participan los trabajadores y se percibe de forma clara el compromiso por parte de la dirección.

3.3.2. Las herramientas de evaluación son necesarias pero no suficientes

Una evaluación de riesgos de carácter psicosocial tiene como objetivo identificar y valorar condiciones de trabajo «objetivas» que supongan un riesgo para la salud y el bienestar de los trabajadores. Para lograrlo, las principales técnicas y estrategias que podemos utilizar se basan fundamentalmente en apreciaciones «subjetivas», como son la percepción de los trabajadores sobre sus condiciones de trabajo.

Existen numerosas herramientas que pueden ayudarnos a realizar una evaluación de riesgos psicosociales, pero es importante tener en cuenta que ninguna de ellas por sí sola puede explicar la realidad psicosocial. Una herramienta –como por ejemplo un cuestionario– nos ayuda, nos da pistas, nos señala posibles situaciones o colectivos diferentes, nos permite economizar el uso de recursos y agilizar el proceso, etc., pero **son los agentes de la propia organización, ayudados por técnicos y expertos, los que mejor pueden interpretar la información y los resultados obtenidos**. Más adelante presentaremos técnicas «cualitativas» que nos permiten obtener y tratar esta información.

3.3.3. Necesidad de abordar la evaluación de riesgos psicosociales como proceso desde una perspectiva sistémica

La mejor garantía para realizar una evaluación de riesgos psicosociales de calidad es tratarla como **un proceso que incluye fases interrelacionadas en las que intervienen diferentes colectivos y agentes**. Sólo si entendemos los objetivos, características y elementos a tener en cuenta en cada una de estas fases, podremos introducir los mecanismos necesarios para garantizar la calidad de los resultados y del impacto psicosocial de la propia evaluación.

El proceso de evaluación de riesgos psicosociales no debe entenderse como un hecho aislado e independiente, necesitamos abordar una evaluación de riesgos psicosociales desde una perspectiva sistémica. La forma en que se realice la evaluación influye en la percepción de los trabajadores y así en la información que recogemos. Así mismo, a la hora de interpretar la información obtenida debemos considerarla en su relación con el entorno de la organización, sus procesos internos y las personas que la integran.

Para poder explicar la realidad psicosocial debemos tener en cuenta la situación de la organización y las relaciones de la organización con su entorno próximo. De esta forma un trabajador no percibirá de igual manera las compensaciones que recibe en una situación de mercado estable que en una situación en crisis, en un entorno urbano que en un entorno rural.

La realización de la evaluación, la interpretación de los resultados y la proposición de medidas preventivas deberán tener en cuenta y adaptarse a la estrategia de la organización, su cultura y su estilo. Así mismo **necesitaremos considerar el resto de procesos funcionales, en especial, las funciones de desarrollo de personas (gestión de recursos humanos), relaciones laborales, prevención de riesgos laborales y mejora de las condiciones de trabajo, promoción de la salud, y de gestión y mejora de los procesos operativos**.

En definitiva, la evaluación de riesgos psicosociales plantea desde una perspectiva sistémica un diagnóstico del funcionamiento normal de una organización. Pero no debemos tratarla como una foto de un día –o del periodo en el que se realiza la evaluación– sino que se soporta en el pasado, para comprender los fundamentos de la realidad actual, y se proyecta en el futuro, para comprender la estrategia de la organización en el mercado.

3.3.4. La evaluación de riesgos psicosociales es una intervención

La forma en que llevamos a cabo una evaluación de riesgos psicosociales puede tener un impacto significativo en el proceso y en su resultado:

- positivo, por ejemplo, generando un espacio de confianza –sin intereses ocultos– en el que compartir ideas entre la dirección y los trabajadores; o por extensión favorecer que diferentes agentes se impliquen en otros proyectos de mejora;
- negativo, generando clima de desconfianza, reacciones defensivas de algún colectivo o conflictos sociales.

El sistema de relaciones internas de una organización es extremadamente sensible como parecen confirmar los efectos que producen en numerosas ocasiones pequeñas (al menos en apariencia) actuaciones. Una visita «de psicólogos» a unas instalaciones de trabajo, la administración de cuestionarios en grupo o pedir la participación en entrevistas voluntarias permiten abrir la Caja de Pandora de temores y resistencias colectivas o individuales en todos los niveles de la organización: el temor a un posible despido o a no dar la talla en un nuevo sistema de promoción («buscan a los elegidos para una reestructuración», «esto es una caza de brujas»), la desconfianza hacia la empresa o a los cambios y nuevos modelos («como siempre, empiezan algo que no van a continuar... mejor se gastan el dinero en aumentar los salarios»), el temor a no ser capaces de adaptarse a la nueva situación o el miedo a ser evaluados («esto sólo va a empeorar las cosas, es una pérdida de tiempo y dinero, sólo va a conseguir revolucionar a los trabajadores», pensando muy en el fondo, casi inconscientemente, «se descubrirán mis carencias, lo que tenía que haber hecho pero no hice»), que se pueda utilizar como elemento de presión («esto es dar argumentos al comité para que nos haga la vida imposible»). Una evaluación, por lo tanto, debe ser considerada propiamente como una intervención.

La participación, la confianza, la transparencia de los procesos de información, la calidad de la comunicación... pueden influir en la actuación de los trabajadores –podemos lograr ilusión y apoyo al proyecto y mayor participación–, y, sobre todo, en la de aquellos que tienen una participación más directa y activa en el proceso de evaluación –por ejemplo, un responsable de área que es entrevistado y se le pide que aporte su visión e interpretación de unos resultados obtenidos a través de un cuestionario, además de aportar valiosa información, puede realizar una autocrítica y plantear introducir pequeños cambios en su gestión diaria o en el trato con las personas con las que tienen relaciones funcionales.

En la práctica es poco frecuente que la evaluación de riesgos psicosociales se trate como una intervención psicosocial propiamente, pero lo cierto es que sus efectos pueden ser muy relevantes, incluso más que otras medidas de intervención psicosocial incorporadas a un plan de prevención, y, por lo tanto, deben ser tenidos en cuenta. En la medida en que tengamos mayor control sobre las distintas fases y actuaciones del proceso de evaluación de riesgos psicosociales, no sólo garantizaremos la calidad del análisis sino que podremos contribuir a lograr un impacto psicosocial positivo con la propia evaluación (un incluyéndolo como tal en el plan de actuaciones preventivas con indicadores que nos permitan evaluar este impacto).

Esto supone un reto para el evaluador, exige un mimo especial en la planificación, en la elección de estrategias y herramientas para obtener y analizar información, en la elaboración de mensajes y en la selección de canales de información, en la creación de un equipo de seguimiento representativo y facilitador, en las actuaciones de apoyo de la dirección y en la integración final de las medidas que se deriven en los procesos estratégicos y operativos, críticos y de apoyo de la organización.

Además como profesionales de la psicología aplicada a las organizaciones nos supone otros retos adicionales: por un lado, **superar las dificultades para obtener un retrato fiel de la realidad superponiendo datos y opiniones en ocasiones contradictorias**, y por otro lado, **la oportunidad de obtener información variada y rica que puede trascender lo estrictamente preventivo para aportar ideas que contribuyan a la ventaja competitiva de la organización**.

Éste es el mensaje que debemos saber transmitir a la dirección de la organización: nuestro objetivo es doble, por un lado, mejorar la gestión de la prevención de riesgos laborales incorporando el ámbito psicosocial, y por otro lado, identificar oportunidades de mejora que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de sus trabajadores y a la competitividad de la empresa.

3.4. MODELO INTEGRADO PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES DE AUDIT & CONTROL ESTRÉS

La **experiencia de campo** en prevención de riesgos psicosociales en diferentes tipos de organizaciones **nos revela las limitaciones de los métodos «cuantitativos» y la necesidad de usar estrategias cualitativas en la identificación y evaluación de estresores laborales**. Las medidas preventivas que se deriven deben encajar en el **funcionamiento normal de la organización** (en sus procesos operativos, sistemas de gestión y en las relaciones internas y externas que se generan).

Creemos que por tanto es necesario utilizar un modelo de actuación integrado, que contribuya, desde una perspectiva positiva –la prevención de riesgos psicosociales dentro del marco más amplio de la promoción de la calidad de vida–, a lograr los objetivos de la organización y hacerla más competitiva.

Como hemos señalado **cualquier intervención organizativa encontrará factores facilitadores y resistencias**: intereses individuales, colectivos, corporativos, procesos y relaciones formales e informales, agentes externos e internos, etc. Los procesos de interacción que subyacen a los propios procesos operativos son tanto o más relevantes que éstos y deben ser tenidos en cuenta para minimizar su impacto negativo. La información, la participación, la integración y otras exigencias de la legislación preventiva son atributos que deben estar presentes en nuestra actuación si no queremos que la propia evaluación de riesgos o la intervención psicosocial sean, en sí mismas, fuentes de riesgo psicosocial.

En Audit & Control Estrés hemos identificado una serie de fases, acciones y factores que controlados, permiten asegurar mejores resultados en cualquier evaluación e intervención. El modelo de trabajo propuesto permite, desde la perspectiva de la promoción de la calidad de vida laboral, desarrollar una prevención de riesgos psicosociales positiva y flexible que se integra en la estrategia organizativa.

3.4.1. El proceso de evaluación e intervención

El modelo procesual de trabajo que presentamos a continuación parte de la integración de las reflexiones sobre la práctica real de la prevención psicosocial en diferentes organizaciones (sobre todo, cómo superar las barreras y dificultades que nos hemos ido encontrando) y los principios de la mejora continua.

Hemos acotado el proceso de evaluación en diferentes fases, cada una de ellas con unos objetivos y especificidades propias que nos permiten tener mayor control y más garantías de éxito.

Las diferentes fases del proceso que se presentan en el modelo van a estar siempre presentes –a nuestro juicio– en todo proceso de evaluación de riesgos psicosociales, ya sea de forma explícita o implícita, ya sea con mayor o menor control de los responsables de la evaluación, ya sea en exceso o por defecto. El hecho de que no se tengan en cuenta alguna de estas fases del proceso no significa que no se den (estará presente por defecto), sino

que no tenemos control sobre ellas y consiguientemente sobre su impacto, la calidad de los resultados que obtenemos o sobre el proceso de intervención que supone la propia evaluación.

Nuestra opinión es que en la medida en que las tengamos en cuenta y ejerzamos las acciones oportunas para controlarlas, mayores serán las garantías de acertar con los resultados y evitar posibles efectos negativos del propio proceso de evaluación. Así mismo, es importante, si se quieren asegurar unos resultados válidos y fiables, que se realicen las actuaciones correspondientes en cada una de ellas de manera pautada y ordenada.



Modelo de trabajo de Audit & Control Estrés Copyright 2004: Integración de la Prevención de Riesgos Psicosociales y Promoción de la Calidad de Vida Laboral

3.4.2. Consideraciones generales para la gestión de los riesgos psicosociales

Creemos que es importante tener en cuenta una serie de consideraciones antes de emprender un proceso de evaluación de riesgos psicosociales:

- Cada sector, tipo de actividad y, a veces, diferentes puestos de la misma organización, necesitan criterios de valoración diferenciados. Es cierto, que debemos buscar modelos y criterios más universales que nos permitan comparar entre distintos puestos, sin embargo, en muchas situaciones, una comparación común genera importantes sesgos y agravios comparativos. Por ejemplo, no creo que sean comparables resultados idénticos (misma puntuación) en una dimensión de «carga mental», utilizando una herramienta de evaluación que pretende ser de aplicación universal, para el puesto de trabajo de «redactor» de un periódico y el puesto de «operador de máquina» en una cadena de montaje.
- Cada organización, aunque se dediquen a la misma actividad, es un sistema único con sus propios elementos culturales, una historia diferente, un colectivo de trabajadores propio, unos líderes con personalidades y estilos diferentes, un entorno económico y social diferente, etc. Todos estos elementos influyen decisivamente y van a marcar la percepción psicosocial y el proceso de trabajo.

- La terminología y especificaciones empleadas por algunos métodos se basan en la de otras disciplinas, como la higiene industrial. Por ejemplo, algunos métodos utilizan una terminología negativa que puede ser fuente de conflictos y que no refleja, en muchos casos, la situación real. El hecho de utilizar niveles calificados de «nocivos», no tiene en cuenta las diferentes percepciones individuales, ni el contexto de la organización en la que se ha realizado la evaluación. **Las conclusiones psicosociales no se han de considerar en términos absolutos:** ¿quién nos asegura que una «noticia buena» para los empleados no hará que decanten sus opiniones positivamente en diferentes dimensiones?
- **La propia naturaleza de la tarea o aspectos motivacionales de los trabajadores pueden puntuar en un sentido o en otro sin que esto signifique una relación de potencial causalidad con los riesgos psicosociales.** En la práctica hemos observado como algunos de los aspectos valorados en las entrevistas como positivos por los trabajadores puntúan negativamente en métodos de identificación y de evaluación de riesgos psicosociales. Por ejemplo, el factor de «seguridad», entendido como percepción de la posibilidad de perder el empleo o empeoramiento de las condiciones de trabajo.
- **Las dificultades que puede generar los propios procesos de evaluación y de intervención.** La evaluación de riesgos psicosociales no es una estrategia aislada que nos permite predecir asépticamente los factores potenciales de riesgo psicosocial. El hecho de utilizar una metodología determinada de evaluación, de comunicar a los trabajadores las actuaciones y pedirles su colaboración, la propia presencia física de los evaluadores... generará diferentes expectativas, suposiciones, preocupaciones, temores y, por supuesto, una fuente inmejorable para rumores difíciles de controlar. Como venimos insistiendo, la evaluación, por tanto, es en sí misma una intervención.
- Los métodos de evaluación, en general, no tienen en cuenta (si exceptuamos el modelo de Siegrist) **la influencia compensatoria de otros factores de naturaleza positiva**, que, como en el caso del reconocido «apoyo social» (Karasek) pueden tener una influencia determinante en el estado de salud del trabajador.
- Por otra parte, **es difícil con las herramientas actuales poder distinguir si distintos trabajadores perciben un mismo factor de manera positiva o negativa** (por ejemplo, un trabajo de mucha responsabilidad será percibido de manera positiva por una persona con alto grado de crecimiento profesional o de forma negativa por una persona poco inclinada a tener que tomar decisiones por su cuenta), o **si se el posible impacto negativo sobre la salud se debe a estresores de carácter laboral o extralaboral o de las relaciones que se producen entre ambas fuentes de estrés.**

Una evaluación de riesgos psicosociales es una oportunidad para aprender y mejorar y no una ocasión para identificar culpables o depurar responsabilidades. **Una evaluación no maquilla una situación para salir bien en la foto pero tampoco busca chivos expiatorios.** En ocasiones hemos encontrado esta actitud –sobre todo, identificar y retratar mandos y responsables de áreas o departamentos– en alguno de los participantes en el **observatorio permanente** (un equipo de trabajo que participa durante todo el proceso que presentaremos más adelante) o en los trabajadores entrevistados. A la hora de redactar el informe final se debe tener especial cuidado en no aportar argumentos que sirvan para el desquite personal, pero, al mismo tiempo, debemos contribuir a barrer bien la casa y no ocultar el polvo bajo la alfombra. En definitiva, la evaluación plantea una autocrítica realista y constructiva que nos permita encontrar mejoras que contribuyan a la salud de la organización.

Se debe reconocer que **pocas personas pueden proponer medidas preventivas psicosociales que tengan garantías de éxito** a no ser que tengan un conocimiento muy profundo de la organización, de sus procesos operativos y relacionales, del campo de los recursos humanos o de la psicología de organizaciones. **La formación reglamentada del especialista en psicología es claramente insuficiente** para proponer este tipo de medidas. Sin embargo, puede y debe tener un papel clave en la evaluación de riesgos psicosociales: garantizar, a través de la colaboración con otros colectivos, la calidad del proceso de evaluación. Por supuesto, el técnico tendrá un papel activo aportando su opinión y su conocimiento sobre la situación psicosocial, pero **excepto en contadas ocasiones no conocerá toda la realidad psicosocial de la organización, las oportunidades para introducir mejoras**

y las dificultades que se puede encontrar. Esta información está en manos de los trabajadores y, sobre todo, de los responsables de las diferentes áreas funcionales. Su papel debe ser garantizar la correcta aplicación de los instrumentos, la participación y el clima de confianza en las sesiones de trabajo, buscar los apoyos necesarios, etc.

A nuestros clientes les digo que en Audit & Control Estrés fabricamos estanterías de calidad, sólidas y elegantes, pero que son ellos quienes deben llenar de contenidos los estantes, nosotros les diremos si está sobrecargando los estantes superiores en relación con los inferiores o si la distribución no es adecuada. En definitiva, estamos para facilitar, organizar y guiar durante el proceso, pero el conocimiento principal reside en los miembros de la organización.

3.4.3. Características generales que deben estar presentes en el proceso de evaluación e intervención psicosocial

- **Adaptado a los requerimientos legales, técnicos o corporativos**, a las necesidades coyunturales y funcionales de la organización, a las características propias de la organización, a su cultura y a sus valores.
- **Integrado** en los sistemas de gestión y políticas estratégicas de la organización. Debe ser una herramienta de ayuda que retroalimente a otros sistemas y no debe imponer nuevas exigencias formales o burocráticas.
- **Consensuado** entre los distintos agentes. Para garantizar el éxito del proceso de evaluación, en un clima adecuado de confianza que estimule la participación, se debe partir de una base de objetivos, criterios y mensajes comunes y compartidos.
- **Contrastado**. Debemos utilizar herramientas de calidad y enfocar el problema desde diferentes puntos de vista perspectivas y fuentes de información. Complementarias. Sin caer en el exceso.
- **Orientado a comportamientos y a la mejora continua**. No vale con buenas intenciones se necesita voluntad para transformar los valores en acciones concretas, para ello debemos utilizar objetivos medibles, definir indicadores que permitan evaluar su ejecución y su impacto. Así mismo, una evaluación no es una acción aislada puntual, sino que debe entenderse como el comienzo de un proceso escalonado de mejora. El espíritu de mejora continua está presente en la propia legislación preventiva: siempre se pueden introducir mejoras, las condiciones de trabajo cambian con el tiempo, las costumbres se relajan, etc.

3.4.4. La selección de herramientas, instrumentos y estrategias para obtener información

En alguna ocasión nos ha correspondido asesorar en el uso de una determinada herramienta de evaluación frente a otra. Concretamente nos hemos encontrado con servicios de prevención que deciden adoptar una metodología o utilizar una herramienta para evaluar los riesgos psicosociales, que disponen del beneplácito de la dirección, y se encuentran con el rechazo de ésta por representantes sindicales que han recibido como consigna la utilización de un método exclusivo y lo argumentan con criterios de su supuesta superioridad metodológica. En estas situaciones recordamos que **le corresponde al servicio de prevención y no al comité de seguridad y salud la elección de la metodología o el instrumento de evaluación de riesgos psicosociales y que lo importante para obtener resultados de calidad es que se cumplan una serie de garantías en el proceso (participación, información, voluntariedad, anonimato, tratamiento confidencial de la información, etc)**. Lo negativo de estas situaciones desde un punto de vista psicosocial es que supone un punto de partida poco aconsejable: **una evaluación de riesgos psicosociales ha de ser un paseo compartido, consensuado y no una moneda de cambio**. Si comenzamos con desconfianza, rechazo o tensiones pueden surgir distorsiones e interferencias durante el proceso que van a sesgar los resultados finales. Hemos comprobado que lejos de haber propiciado la realización de una evaluación de más calidad, el resultado ha sido el aumento de la desconfianza entre las partes y la «postergación» de la evaluación para el siguiente ejercicio.

Independientemente de la calidad contrastada de tal o cual herramienta o metodología, nosotros consideramos que es tanto o más importante tener en cuenta en una evaluación de riesgos psicosociales el «cómo la llevamos

a cabo» que el «con qué herramienta». Por supuesto siempre y cuando utilicemos instrumentos que posean adecuados niveles de fiabilidad, validez y estén aceptados por la comunidad científico-técnica, como lo son las que se presentan en este documento.

3.4.4.1. ¿Qué instrumento de medición utilizo?

En primer lugar es importante señalar que el uso de cuestionarios es una opción más para obtener información relevante, pero existen otras alternativas que normalmente serán complementarias: entrevistas, dinámicas en grupo, equipos «ad hoc», información documental, resultados y ratios, etc. Cada una aporta un tipo determinado de información y tienen ventajas e inconvenientes respecto a los cuestionarios individuales. En cualquier caso es importante no confundir el proceso de evaluación de riesgos psicosociales con la administración y corrección de cuestionarios.

La elección de una determinada herramienta dependerá de diferentes criterios: de nuestros objetivos, de los recursos y tiempo disponibles, de la preparación de los técnicos, de la situación en la que se realiza, etc.

Si nuestro objetivo es desplazarnos de un punto a otro podremos optar por diferentes opciones de transporte, dependerá de la situación inicial, de nuestros recursos disponibles, de nuestra capacidad de decisión, de la posibilidad de acceder a diferentes alternativas y opciones, de los propósitos y objetivos que perseguimos, de las ventajas e inconvenientes posteriores, de las facilidades y dificultades para ponerlo en práctica, etc. No será lo mismo recorrer esta distancia en una carretera llana que en campo a través, ni un día camino del trabajo que a la iglesia camino de una ceremonia, tampoco lo será si pretendemos utilizar esa distancia para realizar ejercicio físico o priorizamos la comodidad, si pretendemos disfrutar tranquilamente del paisaje o si queremos realizar el recorrido el menor tiempo posible, si existe la posibilidad de estacionar el vehículo que si no, si estamos muy implicados en temas medio ambientales o no, si queremos dar una imagen social de triunfo económico o no nos importa... en fin, que el hecho de que tomemos la decisión de ir paseando, corriendo, en bicicleta, en moto, en utilitario, en todo terreno, en vehículo de lujo, en taxi o en otro transporte público dependerá de numerosos factores: propósitos, objetivos personales, condicionantes, oportunidades, etc., que no siempre necesariamente dependen de nosotros.

Respecto a la adopción de una herramienta o instrumento de evaluación nos encontraremos ante una decisión semejante. Lo ilustraré siguiendo el mismo guión utilizado en el ejemplo anterior (que evidentemente sólo representa una muestra de **las posibles dimensiones que pueden influirnos a la hora de seleccionar un instrumento o una metodología**):

- **La situación inicial de partida.** Por ejemplo, si la evaluación se hace para dar respuesta a un requerimiento de inspección de trabajo o bien se hace por la libre voluntad de la empresa. Estamos reaccionando ante una denuncia por acoso psicológico o queremos obtener más puntos en nuestro sistema de calidad. Queremos dar respuesta a una demanda del comité o deseamos presentar nuestra candidatura a un premio de excelencia del estilo de «Best Place to Work».
- **El tamaño de la empresa, el sector o tipo de actividad, los recursos disponibles, el tamaño del servicio de prevención,** si éste es propio o ajeno, el número de técnicos o su nivel de capacitación en prevención de riesgos psicosociales, el presupuesto disponible, etc. Desde las estrategias más ambiciosas y exhaustivas a otras propuestas más sencillas y limitadas.
- **El liderazgo del proyecto y la capacidad de decisión.** El nivel jerárquico comprometido (desde la dirección general, las direcciones funcionales o desde el puesto del técnico de prevención), el área funcional (recursos humanos, servicio de prevención, servicios médicos, departamentos de calidad o, incluso, los comités de seguridad y salud). Las personas que intervienen pueden elegir estrategias más comprometidas o más ambiciosas, o por el contrario decantarse por instrumentos más simples y genéricos.
- **La posibilidad de acceder a diferentes alternativas y opciones** o si, por el contrario estamos condicionados por algún interlocutor: autoridad laboral, presión sindical, etc.



- **Los propósitos y objetivos que perseguimos.** Desde la organización que sólo aspira al cumplimiento legal hasta aquella que cree que la evaluación de riesgos psicosociales es una oportunidad para incorporar mejoras en la organización. En ocasiones la evaluación se enmarca en otras políticas o sistemas de gestión más amplios: dar conformidad a los requisitos de una auditoría de los sistemas de gestión de la prevención, obtener información relevante para un proyecto de mejora de los procesos, de desarrollo de recursos humanos, de introducción de medidas para desarrollar la responsabilidad social interna, de promoción de la salud o de la calidad de vida de los trabajadores, etc.
- **Las ventajas e inconvenientes que se pueden derivar del uso de una u otra herramienta.** Por ejemplo, el uso de un mayor o menor número de dimensiones o de un modelo explicativo u otro a la hora de interpretar los resultados (si estamos condicionados por una inspección de la autoridad laboral, ¿por qué instrumento de medida se decantarían, por uno que utiliza media docena de dimensiones o por otro que usa más de veinte?). Otro ejemplo, sería el grado de sensibilidad de la herramienta. Pensemos en una herramienta que ofrece los resultados gráficamente a través de semáforos en los que el color rojo indica una peor situación respecto a un grupo de referencia. Las preguntas que nos podemos plantear son: ¿podemos distinguir entre condiciones que tienen un potencial mayor de tener efectos negativos para la salud de otras que están más relacionadas con la insatisfacción? ¿Realmente esa dimensión negativa lo es tanto en relación con las expectativas personales o las características propias de una actividad? Por ejemplo, las puntuaciones elevadas en carga mental de un periodista obtenidas a través de una herramienta generalista son equivalentes a estas mismas puntuaciones obtenidas por un operario de una cadena de montaje. Y más difícil todavía, suponiendo que esos resultados supuestamente negativos no lo sean tanto, ¿cómo justificarlo ante una autoridad laboral que no entiende de riesgos psicosociales pero ve resultados rojos en el semáforo? ¿Cómo evitar que esos resultados se instrumentalicen como moneda de cambio durante la negociación de un convenio?
- **Las facilidades y dificultades para administrarlo o llevarlo a la práctica.** Por ejemplo, si la empresa está formada por numerosos y dispersos pequeños centros de trabajo o, por el contrario, los trabajadores están concentrados en un centro y dispone de instalaciones que permiten realizar actividades grupales, etc.

3.4.5. Fases del modelo de evaluación e intervención

El modelo que presentamos a continuación se presenta desde nuestra perspectiva de trabajo como consultores externos. No obstante la mayoría de las actuaciones pueden realizarse de forma similar en un proceso de cambio interno.

3.4.5.1. Fase 1: Crear el marco de actuación

Objetivos generales:

- Preparar el escenario de trabajo.
- Concretar el plan de trabajo a realizar.
- Adecuar las estrategias y herramientas para llevar a cabo la evaluación de factores psicosociales.

Objetivos específicos:

- Ajustar los objetivos del proyecto.
- Crear un observatorio permanente.
- Establecer y consensuar las características fundamentales del proceso: **voluntariedad, anonimato y confidencialidad**, así como la voluntad de mejora continua.
- Seleccionar y adaptar los instrumentos de medida y estrategias para recoger información.
- Recoger información documental.

En primer lugar, se establece un primer contacto con la dirección de la empresa o la dirección del área funcional de la organización que solicita nuestros servicios. Una vez existe el compromiso y la aceptación de la propuesta

de servicios por parte de la dirección, se definen las expectativas y objetivos de la evaluación, y se pasan a tomar las primeras medidas para llevarla a cabo.

Hay que tener en cuenta que al actuar como asesores debemos apoyarnos necesariamente en aquella modalidad organizativa de la prevención que haya adoptado la empresa (habitualmente lo hará a través del servicio de prevención propio o ajeno).

En este punto, se procede a la creación del equipo de trabajo (observatorio permanente) que va a estar presente durante toda la evaluación y va a ser el responsable último del éxito de ésta. Los miembros que integran este equipo deben ser conocedores de la realidad de la organización, y tienen responsabilidad y capacidad de decisión en las fases posteriores del proceso de evaluación.

El Observatorio Permanente que se creará, será un equipo de seguimiento y mejora que estará formado por responsables o técnicos con funciones y competencias en materia de PRL, Servicio Prevención, RR.HH., Servicio Médico (o Vigilancia de la Salud), y, en algunos casos de otros departamentos que puedan aportar una visión relevante (Procesos, Calidad, Producción, etc.) y representantes de los trabajadores en el Comité de Seguridad y Salud), además de los consultores de Audit & Control Estrés. Dentro de este equipo, se definirán estrategias que minimicen el impacto social de la evaluación y que faciliten el desarrollo del plan de trabajo.

La creación del Observatorio Permanente facilitará la participación de todos los agentes sociales en el proyecto de evaluación psicosocial y permite dar cumplimiento a la Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, de 8 de noviembre, que en su artículo 18 regula y establece la consulta y participación de los trabajadores en materia de prevención: *«El empresario deberá consultar a los trabajadores, y permitir su participación, en el marco de todas las cuestiones que afecten a la seguridad y a la salud en el trabajo (...). Los trabajadores tendrán derecho a efectuar propuestas al empresario, así como a los órganos de participación y representación (...). Además, el artículo 33 desarrolla y especifica todo lo relativo a la consulta y participación de los trabajadores, «El empresario deberá consultar a los trabajadores, con la debida antelación, la adopción de las decisiones relativas a (...).»*, en su apartado b, *«La organización y desarrollo de las actividades de protección de la salud y prevención de los riesgos profesionales en la empresa (...).»*

Este equipo deberá estar presente en las medidas de intervención posteriores que se tomen en materia preventiva. En todo caso, el equipo desarrolla su labor gracias a reuniones periódicas, que determina y concreta diversos aspectos de la evaluación.

Conviene detenerse brevemente en algunas de las actuaciones que se desarrollan en esta fase en el seno del observatorio permanente:

- En las primeras reuniones del observatorio se prepara el escenario, se define el plan de trabajo y se acaban de ajustar las acciones a realizar en el proceso. Esto conlleva concretar el calendario de actuación: fechas, canal y momento o momentos para dar a conocer el proyecto de evaluación a los trabajadores, momento concreto de evaluación (fechas de entrega de cuestionarios y de realización de las entrevistas) y logística de la actuación (modo y lugar de administración de cuestionarios y localización de las entrevistas). Así mismo implica la selección, aceptación y adaptación del instrumento de medida y se procede al intercambio de información entre el equipo de trabajo y los consultores de Audit & Control Estrés. Se trata de una primera toma de contacto con la empresa, con sus características, historia y situación actual a través de algunos de sus principales interlocutores realizándose un primer análisis de esta información recogida.
- El equipo de trabajo identifica y concreta, en función de las características específicas de los colectivos, centros de trabajo y procesos operativos de la organización, las variables sociolaborales (variables independientes del análisis) que puedan aportar información de análisis relevante (edad, género, antigüedad,

centro de trabajo, departamento, puesto tipo, etc.). Por ejemplo, si nos interesa conocer el posible impacto de determinados hitos de la historia de la empresa se pueden establecer intervalos en la variable antigüedad que lo reflejen. Así pues, la definición de las variables sociolaborales se consensuará en el equipo de trabajo.

- En algunos casos el grupo decide añadir apartados abiertos para que el trabajador pueda expresar todas las inquietudes, dudas u observaciones que crea convenientes, y que no han sido reflejadas en el propio cuestionario.
- Respecto a la elección de la muestra. Según nuestra experiencia, una de las principales garantías para obtener información válida en este ámbito son el carácter de participación voluntaria en el mismo (esto evita respuestas de deseabilidad social) así como la garantía de confidencialidad de los datos recogidos. Si sumamos esto a la recomendación de la OIT, el muestreo para la toma de datos cuantitativos queda descartado. Por otra parte, los objetivos de una evaluación de riesgos psicosociales implicarían un muestreo estratificado que sería difícil de garantizar con una participación voluntaria.
- A pesar de esto, en la toma de datos cualitativos sí será necesario elegir una muestra de la población de referencia. Las características del estudio, mencionadas anteriormente, implican que la muestra no será probabilística, la muestra se elegirá en base al carácter voluntario de la participación y a criterios técnicos (normalmente en base a los resultados obtenidos en los cuestionarios).

El observatorio elabora un calendario de reuniones que tienen como objetivos principales:

- Establecer y garantizar las características fundamentales del proceso (voluntariedad, anonimato y confidencialidad, así como la voluntad de mejora continua).
- Facilitar la participación e implicación de los agentes sociales. Y desde su posición, estimular la participación del resto de trabajadores.
- Adaptar la herramienta de evaluación a las características de la organización.
- Facilitar la logística del trabajo de campo (recogida de información) de la evaluación de riesgos.
- Analizar los resultados y proponer actuaciones de mejora y desarrollo.
- Hacer seguimiento y controlar la marcha del proceso.

El equipo de consultores convoca, dirige y dinamiza las reuniones del Observatorio Permanente, elaborando los documentos que sirvan como base de discusión en el seno del Observatorio Permanente.

Otro de los principales objetivos del observatorio es definir el mensaje corporativo que se va a utilizar en la Fase 2.

3.4.5.2. Fase 2: Informar a los trabajadores y estimular la participación

Objetivos específicos:

- Garantizar la predisposición positiva y la participación de los trabajadores.
- Garantizar la transparencia del proceso mediante una serie de actuaciones de información y comunicación a los trabajadores.
- Minimizar el posible impacto negativo de la evaluación: desconfianza, temores, expectativas infundadas, etc.
- Obtener elevados índices de participación.

Como hemos visto el observatorio permanente definirá en la primera fase el mensaje corporativo. En este estadio se concreta la comunicación que va a realizarse a la totalidad de trabajadores de la organización.

Este proceso de información, del que se solicita una posterior retroalimentación, se convierte en una comunicación directa con el trabajador, mediante comunicados o reuniones, donde se explica, en primer lugar, el concepto

de riesgo psicosocial y de calidad de vida en el trabajo, se dan a conocer los objetivos de la evaluación y las actuaciones que se van a realizar, se ha de incidir especialmente en dejar claro el carácter voluntario de su participación y las garantías de anonimato y tratamiento confidencial de los datos obtenidos.

Esta fase se considera fundamental para asegurar la participación de los trabajadores, tanto en la administración de los cuestionarios como en la realización de las entrevistas. Además de la participación, se pretende conseguir su implicación real, para asegurar, en la medida de lo posible, el éxito, no sólo de la evaluación, sino de una posterior intervención.

Antes de proceder a informar a todos los trabajadores es conveniente informar a los directivos, mandos, responsables de equipo y representantes de los trabajadores de los objetivos y características del proyecto de manera que actúen como agentes facilitadores, estimulando la participación de sus equipos y aclarando las dudas que a éstos se les presenten. Normalmente esta comunicación se realiza a través de reuniones informativas separadas para mandos y con el comité de empresa (y el comité de seguridad y salud).

El proceso de comunicación se prolongará durante toda la evaluación, por lo que va más allá de esta fase, extendiéndose a todo el proceso y convirtiéndose en un compromiso continuo a lo largo de la evaluación, informando permanentemente a los trabajadores, a través de sus representantes, de la marcha del proceso.

3.4.5.3. Fase 3: Trabajo de campo: recogida de información

Objetivos específicos:

- Obtener información válida y fiable sobre los aspectos psicosociales objeto de la evaluación.
- Facilitar la participación de todos los trabajadores en el estudio de factores psicosociales.

Para captar información sobre la situación psicosocial de la organización, se procederá a la utilización de procedimientos cuantitativos y cualitativos. En Audit & Control Estrés recogeremos datos que provienen de diferentes fuentes.

Datos documentales

Se recogerá la documentación que se considera puede aportar información relevante sobre las condiciones psicosociales, por ejemplo:

- Organigrama empresa / centro de trabajo.
- Número de trabajadores y perfiles: edad, sexo, nivel de formación, tipo de contratación.
- Estadísticas de absentismo y resultados de la vigilancia de la salud.
- Resultados de los estudios de clima / satisfacción (si los hubiera).
- Organización de la jornada: horario, turnos, rotación, descansos, vacaciones, extras...
- Periodos vacacionales.
- Índices de siniestralidad.
- Quejas, sanciones.
- Procesos operativos de RRHH.

Datos cuantitativos

La utilización de cuestionarios para la valoración de la realidad psicosocial es una de las técnicas más utilizadas y extendidas. Todos los métodos que permiten valorar esta realidad han de cumplir con unos criterios técnicos adecuados (garantizando la fiabilidad y validez de los resultados) y controlar los posibles sesgos que aparezcan en las diferentes fases del procedimiento y que pueden llegar a afectar a los resultados. Durante la elaboración del instrumento o en su elección se garantizará que se cumplan estos criterios.

Datos cualitativos

La información documental y la utilización de cuestionarios son herramientas útiles para obtener información. Sin embargo, esta información no nos explica las situaciones que se reflejarán en los resultados. Es fundamental dar sentido a los datos obtenidos con experiencias reales, tal y como la perciben los trabajadores.

En definitiva, los resultados obtenidos en los cuestionarios permiten orientar las entrevistas en cuanto a los temas a tratar o focalizar sobre colectivos de especial interés. Asimismo, permiten priorizar las futuras actuaciones en cuanto a un mayor riesgo potencial para la salud (si la herramienta elegida permite establecer relaciones de causalidad) o si implica a un mayor número de trabajadores que se puedan ver afectados; sin embargo, estas técnicas se muestran insuficientes para definir de forma precisa las características de los estresores identificados. No hay que olvidar que *«la realidad psicosocial hace referencia a las condiciones que objetivamente se dan y cómo son percibidas y experimentadas por el individuo esas condiciones»*.

Por lo tanto, para la valoración de la realidad psicosocial, se hace necesaria la información proporcionada por los trabajadores. Es por ello que para recoger información cualitativa utilizamos diferentes estrategias:

- Entrevistas semiestructuradas, individuales y colectivas a una muestra de trabajadores. Normalmente estarán dirigidas a dos tipos de colectivos: a trabajadores y a responsables de equipos, áreas o departamentos.

Se especificará el número de entrevistas necesarias, una vez conocidos los primeros resultados cuantitativos. Las entrevistas se realizan siempre de forma voluntaria, y al igual que los cuestionarios, todos los datos extraídos se tratan de manera confidencial por parte del equipo de Audit & Control Estrés.

- Dinámicas de grupo realizadas en acciones formativas.
- La información recogida en el seno del Observatorio Permanente.

En Audit & Control Estrés, garantizamos en el contrato el carácter de participación voluntaria de los trabajadores en las actuaciones de recogida de información, y el derecho a la intimidad, dignidad del trabajador y la confidencialidad en el tratamiento de toda la información relacionada con su estado de salud o que pueda ser usada con fines discriminatorios o en perjuicio del trabajador.

Para ello, adoptamos criterios similares a los incluidos en el artículo 22 de la Ley 31/95 de Prevención de riesgos Laborales. En el caso de que durante el proyecto se identificasen, a juicio de los consultores psicólogos, problemas de salud en algún trabajador, éstos se ponen en conocimiento del servicio de vigilancia de la salud de la empresa cliente para que adopte las medidas oportunas según el citado artículo.

3.4.5.4. Fase 4: Análisis e integración de los resultados

Para el análisis cuantitativo, se tabulan los cuestionarios y se procede a estudiar los resultados según las variables sociolaborales.

Los criterios que se usarán para la organización de la información cualitativa estarán relacionados con variables laborales definidas en el cuestionario, de tal forma que esto nos permita extraer conclusiones de fiabilidad y validez del cuestionario creado y también nos permita integrar los datos cualitativos con la información cuantitativa.

El equipo de Audit & Control Estrés realiza un análisis DAFO en el que se integran y contrastan las diferentes fuentes de información cualitativa: opinión de los trabajadores, de la dirección y de los expertos de diversas áreas de la empresa, así como la propia opinión de los consultores y se relacionan con los datos obtenidos de los cuestionarios.

Análisis de resultados, conclusiones y propuestas de mejora

Una vez que nuestro equipo de consultores realiza el análisis cuantitativo y cualitativo de toda la información recogida, se realizará una reunión con el equipo de seguimiento, Observatorio Permanente, a fin de comentar y contrastar el primer diagnóstico de la situación. Los objetivos de la reunión son:

- Presentar el informe y conclusiones preliminares
- Recoger información y documentación adicional.
- Contrastar impresiones sobre la recogida de información.
- Concretar el análisis DAFO de la situación psicosocial.
- Generar y valorar posibles alternativas de actuación en el marco del plan de prevención.

En esta fase también se procederá a la realización de entrevistas a expertos internos. Esta información es sumamente valiosa, ya que permitirá analizar los datos desde un punto de vista global y estratégico. Estas personas son seleccionadas por el equipo de trabajo y sirven para contrastar los resultados de la evaluación cuantitativa e identificar nuevas oportunidades de mejora.

Se tratará, en definitiva, de triangular la información procedente de los cuestionarios y de las entrevistas, además de datos provenientes de diferentes ratios y otro tipo de información. Se pretende obtener un resultado integrado, global y comprensible de la totalidad de datos conseguidos

Revisión final

Se realizará, finalmente, una reunión con el equipo de trabajo o seguimiento, para alcanzar los siguientes objetivos:

- Presentar las conclusiones y resultados de la evaluación de riesgos psicosociales (análisis cuantitativo, Análisis DAFO, que será usado como elemento dinamizador para profundizar en el análisis de las conclusiones).
- Identificar las oportunidades de mejora y propuestas de actuación, ajustándolas a la situación de la empresa.
- Comenzar a diseñar el plan de prevención de riesgos psicosociales.

En el caso que deba realizarse alguna rectificación o mejora de última hora, antes de la presentación final del informe, se concretará en este momento.

3.4.5.5. Fase 5: El plan integrado de prevención de riesgos psicosociales

Finalmente, se presenta un informe completo a la Dirección, al Servicio de Prevención y al departamento de Recursos Humanos.

En este informe, se incorporan los resultados y conclusiones definitivas, los procedimientos y las herramientas específicas utilizadas para la evaluación de riesgos psicosociales, el informe de evaluación y el mapa de riesgos psicosociales, así como las conclusiones y propuestas de mejora que se incorporan en el plan de prevención.

Las actuaciones se diseñarán en función de los diferentes niveles, colectivos y categorías de estresores. La planificación tendrá en cuenta el Mapa de Riesgos Psicosociales, la gravedad, los individuos implicados y los recursos disponibles. En esta fase, es muy importante lograr el consenso en las actuaciones que se quieran realizar y su ajuste a la cultura de la organización, además de definir los sistemas de control y seguimiento que se van a utilizar.

Las acciones propuestas se podrán integrar en las políticas y planes de actuación de las áreas de prevención, recursos humanos, servicios médicos, calidad, etc.

Asimismo, se hace entrega de la Evaluación de riesgos psicosociales al Comité de Seguridad y Salud.

3.4.5.6. Fase 6: Intervención y promoción externa e interna

Consideraciones para la intervención psicosocial

Con vistas a la futura intervención debemos tener en cuenta que las mejores garantías para tener condiciones de trabajo saludables es equilibrar las necesidades operativas y funcionales con las de los individuos que las realizan.

Nuestras actuaciones preventivas: deben ser realistas en cuanto lo que la organización puede y debe hacer, en un momento concreto, con unos recursos y dentro del marco de una determinada estrategia organizativa. Una estrategia de cambio psicosocial no puede pretender darle la vuelta a la organización, pero tampoco pasar por alto sus problemas. No se trata de buscar grandes cambios que pueden ser fuentes de resistencias y, contra nuestros pronósticos de visión sistémica limitada, acabar empeorando la situación psicosocial, sino pequeños cambios coherentes y consistentes: «hacer poco y bien», ya habrá tiempo para introducir mejoras más ambiciosas cuando se consoliden las primeras más modestas.

Las medidas preventivas que se deriven de una evaluación nunca han de ser consideradas verdades absolutas. Quién puede garantizar «a priori» que una estrategia concreta vaya a representar necesariamente mejoras en las condiciones laborales. En los temas psicosociales entran en juego muchos factores formales e informales difíciles de interpretar y controlar, como son los sistemas de relación e intercambio de información operativos, funcionales, jerárquicos, personales, las creencias, las expectativas, los valores individuales y colectivos, etc.

En algunos casos, muchos factores propios de la naturaleza del trabajo son difíciles de modificar sin poner en peligro la supervivencia de la empresa, y en otros casos estos factores serán inherentes a la naturaleza de la tarea. No se puede tratar como «café para todos» y será necesario estudiar la naturaleza y relación de otros factores mediadores.

Las oportunidades de mejora se deberán traducir en medidas concretas, específicas y dirigidas a los grupos de trabajadores identificados en la evaluación de riesgos psicosociales como más sensibles en ciertos aspectos de las condiciones de trabajo.

Las medidas que se adopten, consecuencia de las oportunidades de mejora, deben ser asumidas por la empresa, en el sentido que es su criterio el que prevalece para tomar una acción u otra, escogiendo el momento que se considere más oportuno en función de su situación en el mercado, de sus estrategias, recursos, oportunidades y amenazas.

Se trata, de esta forma, de priorizar las acciones, siguiendo una serie de consideraciones:

- **Minimizar el impacto:** es importante que todas las actuaciones que se vayan a desarrollar estén consensuadas por todos los colectivos afectados:
 - Empresa (dirección general y direcciones funcionales: recursos humanos y servicio de prevención), de tal manera que se facilite el marco de actuación y el soporte y recursos necesarios para desarrollar estas medidas.
 - Trabajadores, de manera que faciliten su soporte y la participación de los trabajadores.
- **Desarrollar paulatinamente las estrategias:** es fundamental que las actuaciones se vayan introduciendo de forma progresiva y coordinada. Todas las acciones deben contemplarse dentro de una estrategia global a medio y largo plazo. Cada fase deberá comenzarse cuando se haya consolidado la base necesaria (soporte, recursos, equipos, comunicación, etc.) que garantice su implantación efectiva, eficiente y eficaz. El siguiente paso es desarrollar a partir de las mismas (seleccionando, adaptando o incorporando otras nuevas), soluciones consensuadas que encajen en la estrategia de la organización.

- Las actuaciones se desarrollarán fundamentalmente en las políticas de desarrollo del área de RR.HH. y del Servicio de Prevención y deberán estar lideradas por los responsables de cada área integrándose en la estrategia global de la empresa.
- Las acciones más relevantes deberán incluirse en el plan de prevención, como medidas consecuentes a la evaluación de riesgos psicosociales.

Una actuación positiva a llevar a cabo sería la realización de la fase de promoción, en donde lo que se pretende es hacer referencia al proceso de evaluación de riesgos psicosociales como punto de partida para orientar la prevención en positivo: promocionar la calidad de vida en el trabajo.

Así mismo, esta fase puede ser un buen elemento de promoción interna y externa de la organización. Internamente, haciendo públicas las actuaciones se puede ganar la confianza de los trabajadores que verán la utilidad de la evaluación de riesgos psicosociales y se implicarán y participarán más activamente en futuras actuaciones. Y, externamente, integrando la prevención en sistemas avanzados de gestión de la calidad o de certificación de responsabilidad social.

Unas anotaciones sobre intervención psicosocial

Es posible diferenciar tres niveles de intervención en la prevención del estrés laboral:

- a) **La prevención primaria**, que trata de eliminar los focos de estrés, mediante la modificación de los estresores a nivel de empresa, entorno de trabajo, puesto de trabajo, etc, y la promoción de un ambiente de trabajo saludable y solidario (Cooper y Cartwright).
- b) **La prevención secundaria**, que consiste en la detección y tratamiento precoces a través de la concienciación de los trabajadores y la promoción de las estrategias de control del estrés. Normalmente, se intentan modificar las respuestas individuales a la exposición del estresor.
- c) **La prevención terciaria**, que busca minimizar las consecuencias que la exposición a situaciones de estrés causan a los individuos y a las empresas. Implica la rehabilitación y recuperación de las personas que han sufrido o sufren problemas de salud producidos por el estrés.

En cuanto a la intervención primaria, cabría preguntarse cuáles son los factores psicosociales de estrés que pueden realmente prevenirse. Muchas tareas son intrínsecamente estresantes, pese a lo cual tienen que ser realizadas en beneficio de todos, como el trabajo de noche en las urgencias de un hospital. También es controvertido en qué medida las reacciones de estrés dependen de imperativos profesionales excesivos, y en qué medida, en la vulnerabilidad individual de cada trabajador. A pesar de ello, existen numerosas pruebas contrastadas de que en el entorno laboral están presentes muchos estresores laborales que a la gran mayoría de los trabajadores les resultarían perjudiciales y patógenos. Prevenir y minimizar la exposición de los trabajadores va en interés de todos los agentes del mercado de trabajo.

En la prevención secundaria o terciaria, se debe incluir el repertorio de respuestas del trabajador para hacer frente a la situación (aumentando su resistencia frente a los estresores, en la secundaria, y reduciendo el impacto físico, mental, social o profesional, en la terciaria). Es decir, se trata de que el trabajador adquiera competencias y habilidades para dominar, tolerar o hacer frente a las exigencias internas y externas (Lazarus y Folkman, 1984); puede incluso orientarse hacia los problemas, hacia las emociones o hacia ambos.

La actuaciones para la prevención y control pueden ser de diversos tipos:

- **Reducir la fuente estresora** (por ejemplo, cambios en las tareas o definición correcta de rol).
- **Reducir la discrepancia demandas-recursos** (política de comunicación, formación técnica).
- **La evaluación cognitiva** (pensamiento positivo, detención del pensamiento, etc.).
- **El aprendizaje de estrategias de afrontamiento** (solución de problemas, asertividad, gestión del tiempo, etc.).

- **Estrategias de reducción del impacto** (control emocional, relajación, dieta) y de las consecuencias (terapia, medicación, etc.).
- **Reforzar variables mediadoras** (por ejemplo, apoyo social, tiempo libre, preparación familia), etc.

Las dos primeras intervenciones

Como hemos señalado, repetidas veces a lo largo del capítulo, el propio proceso de evaluación ha de entenderse como una intervención en sí misma que puede tener –si se ejerce el control que proponemos– un impacto positivo en la percepción de los trabajadores.

Consecuentes con la obligación de informar a los trabajadores de los riesgos a los que están expuestos, consideramos que la información de los resultados debe ser la primera medida que se ha de adoptar fruto de la evaluación de riesgos psicosociales.

En este sentido, será del todo imprescindible realizar una adecuada retroalimentación a la totalidad de los trabajadores de los resultados de la evaluación. Esta comunicación se realizará posteriormente a esta evaluación y se incorporará documentalmente como una de las primeras actuaciones, consecuencia de la evaluación. Esta información se difundirá por el canal que se considere más adecuado (e.g. boletín informativo de la empresa, Intranet, carta personal, acciones formativas, etc.).

4. Conclusiones

Muchos expertos coinciden en destacar la importancia que los modelos teóricos tradicionales tienen para la comprensión del estrés en el entorno de trabajo, pero también subrayan cada vez más las limitaciones que estos modelos plantean.

El fenómeno del estrés es un fenómeno complejo que se basa en un equilibrio entre multitud de variables externas y personales. Atribuir consecuencias negativas a unas elevadas cargas de trabajo es una visión simplista que no tiene en cuenta otros factores individuales, sociales o laborales como la anticipación de consecuencias futuras, factores motivacionales y de desarrollo personal, estilos de afrontamiento, factores moduladores compensatorios y así hasta completar una larga lista diferente para cada individuo y entorno.

El nuevo planteamiento debe superar la atribución de condición estresora con estrés negativo (distrés) exclusivamente y plantearse los mecanismos de funcionamiento y apreciación del eustrés, del estrés positivo (que nos permite enfrentarnos exitosamente y de forma gratificante a situaciones complejas de la vida). **Debemos realizar un análisis en paralelo de insatisfacción-satisfacción, de prevención del daño y de promoción de la salud.** Necesitamos modelos de análisis de la realidad laboral que permitan aportar datos en ambas direcciones. Es posible que debamos retomar los modelos motivacionales –y se me ocurre el de Hackman y Oldham o el de Litwin y Stinger– para entender mejor la percepción real del fenómeno del estrés en los trabajadores, las organizaciones y su entorno social significativo.

4.1. ALGUNOS CONSEJOS PARA LA EVALUACIÓN E INTERVENCIÓN SOBRE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES SIN DISTRESARNOS

Los riesgos psicosociales están sobre el tablero, los movimientos de las piezas todavía son lentos, aunque algunos han comenzado a llamar la atención de diferentes agentes sociales. Negarlos no nos va a ayudar a tener una partida más desahogada. Éstos son algunos argumentos y consejos para comenzar a mover piezas:

- **La partida ha comenzado, mejor será que vayamos de mano.** La prevención de riesgos psicosociales atañe a todos los miembros de la organización, pero, sobre todo, es responsabilidad de la dirección y de la función de desarrollo de personas.
- **Hablemos en positivo.** El lenguaje tradicional de la prevención de riesgos laborales es fundamentalmente negativo y puede limitar nuestra actuación. Transformémoslo con la complicidad de todos. ¿Por qué no medir tasas de comportamientos seguros en lugar de accidentes? ¿Por qué no hablar de promoción de la calidad de vida en lugar de prevención de riesgos?
- **Seamos proactivos.** Ahora tenemos la oportunidad de hacer las cosas de forma pausada, integrada, en positivo. Si hay un requerimiento de la inspección, un conflicto con los representantes de los trabajadores o una denuncia por «mobbing», tendremos que actuar con prisas, poniendo parches y generando malestar entre nuestros colaboradores.
- **Integremos la prevención de los riesgos psicosociales en la estrategia de la organización y del resto de áreas funcionales.** La legislación preventiva ha señalado los objetivos, pero su cumplimiento abarca mucho más que las tareas de los técnicos de prevención.
- **Avancemos tranquilos pero sin pausas.** Las medidas preventivas o, mejor aún, las actuaciones **para promover la calidad de vida en una organización** han de incorporarse poco a poco, sin prisas, asimilando los elementos positivos que tiene toda organización e integrándose en el día a día de la organización. El mayor error que se puede cometer en la prevención de riesgos psicosociales, excepto en contadas ocasiones, es aquello, propio de la prevención de riesgos tradicional, de aplicar medidas de forma inmediata. **Estamos hablando de cambio cultural, y éste sólo se produce a través de un cambio pausado, ejemplar, coherente y consistente.**
- Apliquemos la ley de Pareto. **Mejor hacer poco y bien, que intentar abarcar muchos factores de riesgo y trabajarlos a medias.** Unas pocas actuaciones –que a menudo coinciden con planes de mejora previstos, o suponen pequeños ajustes de éstos– consiguen, si somos coherentes y constantes, movilizar a favor las actitudes de nuestros colaboradores y lograr resultados positivos en su percepción de bienestar y satisfacción.
- **Actuemos de forma realista.** Debemos recordar que nuestros objetivos deben ser ambiciosos pero, sobre todo, realistas. Una vez identificados los factores de riesgo de naturaleza psicosocial, debemos proponer medidas preventivas. Las preguntas que entonces nos debemos hacer son: *¿Cuáles coinciden con los propósitos, estrategias o planes de la organización? ¿Cuáles encajan en nuestra forma de ser? ¿Cuáles somos capaces de empezar y, sobre todo, continuar?*
- A veces, **una misma medida puede influir en varios de estos factores**, al igual que alguno de estos factores puede precisar varias medidas. Así mismo, debemos ser conscientes de que **algunos factores de riesgo psicosocial forman parte intrínseca de la naturaleza de la tarea y son difíciles de modificar**; en estos casos deberemos identificar oportunidades de mejora relacionadas con otros factores que puedan actuar como mecanismos compensatorios.

La prevención de riesgos psicosociales es una oportunidad de mejora, y tan sólo es la punta del iceberg de un objetivo más valioso y ambicioso: «la promoción del bienestar, de la calidad de vida entre nuestros colaboradores». Como en algunos foros se apunta, los elementos de innovación que no se copian fácilmente (a diferencia de los métodos y tecnologías) provienen de la creatividad e implicación de los colaboradores. Un colectivo de colaboradores entusiastas es nuestra mejor garantía en un mercado y una competencia globales.

4.2. SOBRE LOS AGENTES DE LA EVALUACIÓN E INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL

- Nos encontramos ante la disciplina más compleja y probablemente más relacionada con la competitividad de la organización.
- Un experto en prevención de riesgos psicosociales necesita sobre todo competencias relacionales: saber escuchar, negociar y gestionar conflictos, empatía (saber ponerse en el lugar de los otros), relacionar dife-



rentes intereses personales y profesionales (entre agentes, colectivos, departamentos funcionales, etc.), entender los procesos de cambio y conocer estrategias para gestionarlo, etc.

- Es evidente que en la prevención psicosocial uno de los papeles más relevantes ha de corresponder a las direcciones generales y de desarrollo de personas (recursos humanos) que son quienes han de facilitar las actuaciones de los técnicos de prevención y son quienes realmente han de adecuar las actuaciones a las estrategias de la organización, soportarlas y garantizar su desarrollo.
- Otros agentes que han de tener papel relevante: el técnico o servicio de prevención que ha de actuar de entusiasta asesor que prepare el camino; el servicio de vigilancia de la salud, que dispone de información valiosa sobre el impacto en la salud de los trabajadores; los departamentos de desarrollo organizacional, recursos humanos y personal, los responsables de áreas de calidad, los responsables de áreas operativas, etc.
- Un planteamiento de formación o de competencias serio requiere de formación específica en:
 - Estrés laboral y riesgos psicosociales
 - Metodologías de investigación psicosocial
 - Gestión de personas y desarrollo organizacional
 - Procesos de cambio y consultoría interna
 - Habilidades sociales, etc.

4.3. MÁS ALLÁ DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES: LA RESPONSABILIDAD PSICOSOCIAL. CREANDO UN MARCO ECONÓMICO MÁS SALUDABLE

Aunque lo psicosocial está presente en muchos de los foros de prevención, tengo la impresión de que aún sigue siendo una cuestión menor incluso entre los propios técnicos de prevención. Lo psicosocial, sin embargo, está y ha estado siempre presente: si hay algo connatural al trabajo es su propia naturaleza psicosocial. Y resulta que hay numerosas evidencias científicas de su impacto en la salud de los trabajadores y en la salud de las organizaciones.

Otra limitación en la práctica de la prevención, es que **a pesar de haber aceptado la definición de salud propuesta por la O.M.S., seguimos encorsetados en un lenguaje de lo negativo: de la lesión, del daño, del accidente...** Olvidándonos quizás de que tan importante como prevenir estos resultados adversos es promocionar la mejora de la salud.

Ser una empresa sana implica un equilibrio, un estado de bienestar del conjunto de los elementos que la componen y de las relaciones que entre ellos se generan. Y esto supone que los miembros de este organismo desarrollen plenamente sus funciones. Es decir, una organización sana se compone de agentes sanos.

Esta reflexión trasciende el ámbito de la prevención de riesgos y es de aplicación a todos los ámbitos de la gestión de la organización. Una empresa que quiera ser competitiva y rentable de forma sostenible debe equilibrar y desarrollar de forma positiva todos sus elementos y todas sus interrelaciones.

Nuestra experiencia en Audit & Control Estrés analizando los elementos diferenciales de empresas excelentes en entornos difíciles y altamente competitivos, como puede ser el sector de la automoción, nos ha revelado que estas empresas tienen como uno de sus principales factores de innovación el desarrollar el potencial de sus trabajadores.

A raíz de esta experiencia, en Audit & Control Estrés identificamos 3 principios-guía que, sin pretensiones de rigor conceptual o académico, nos permiten recopilar buenas prácticas psicosociales:

- **Ecología psicosocial**, es decir, la búsqueda de un equilibrio interno en la organización, teniendo en cuenta los intereses de todos los agentes, y un equilibrio externo con su entorno: sobre todo, el entorno más próximo (familias, municipio, centros educativos, etc.).

- **Sostenibilidad psicosocial.** Estas organizaciones proyectan su equilibrio en el futuro, siendo conscientes de cuáles son los elementos coyunturales impuestos por el mercado, la tecnología o las regulaciones y que les obligan a una gestión ambiciosa y flexible, y qué elementos son estructurales y entroncan con la naturaleza de la propia organización (su cultura, sus miembros, su entorno próximo). Esta capacidad de anticiparse y adaptarse al medio se garantiza por la existencia de esos elementos estructurales que, lejos de ser estáticos, permanecen unidos por una serie de principios y valores. Es preciso señalar que la crisis de los modelos de planificación estratégica, tan alabados en décadas pasadas en las que la respuesta y movimiento de los mercados eran más previsible, se ha extendido a todas las funciones de la organización. Estamos en una época del corto plazo, sólo nos preocupamos de los objetivos para final de año.
- **Ergonomía psicosocial.** Si bien, en esencia, este principio es muy similar al de ecología psicosocial, supone una actitud premeditada de utilizar, además de los modelos y estrategias de gestión de éxito «globalizados», los ingredientes diferenciales que el equipo humano de la organización puede aportar. Al igual que la ergonomía busca la adaptación de los puestos y entornos de trabajo a las características de las personas que los ocupan, las organizaciones pueden encontrar elementos que les permitan ser más competitivos si de alguna manera ajustan sus decisiones al potencial que sus trabajadores pueden desarrollar. Este es su principal elemento de innovación, aquello que otras organizaciones no pueden copiar: sus personas.

Como principal elemento en común destacaría que todas ellas han utilizado el sentido común, apostando por estrategias «próximas», sin complicarse la vida con modelos complejos de gestión, desarrollando buenas prácticas cercanas a las personas, modelos propios inspirados en su propia naturaleza, en los hábitos y relaciones que siempre han funcionado.

ACTUACIONES DE LA RPSC: INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL PRIMARIA

- **PROCESOS DE CONTRATACIÓN RESPONSABLES:** igualdad de oportunidades, equilibrio comunidad
- **POLÍTICAS DE RELACIONES LABORALES Y SALARIALES JUSTAS, COHERENTES, TRANSPARENTES:** Equidad externa e interna
- **FACILITAR EL DESARROLLO PROFESIONAL:** Equilibrio de competencias, formación continua a todos los niveles, realización personal y profesional...
- **RECONOCIMIENTO FORMAL E INFORMAL**
- **TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN INTERNA:** en todos los niveles
- **DELEGACIÓN, PARTICIPACIÓN, ESTIMULAR TRABAJO EN EQUIPO**
- **ACCIONES DE PROMOCIÓN DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL:** Salud (O.M.S.)
- **CULTURA DE SALUD LABORAL:** Sistema integrado de gestión de la PRL, participación de todos los agentes, actuaciones y resultados visibles a todos los niveles
- **A. FACILITADORES DE APOYO SOCIAL INTERNO:** desarrollo habilidades sociales de responsables de equipos, actividades sociales, etc.
- **A. FACILITADORES DE APOYO SOCIAL EXTERNO:** equilibrio trabajo, familia y ocio
- **PROCESOS DE REESTRUCTURACIÓN RESPONSABLES:** participación, información, equilibrio
- **PARTICIPACIÓN EN LOS LOGROS:** p. e. participación en beneficios
- **DIVERSIDAD DE LA FUERZA LABORAL:** etnias, edad, sexo, discapacidad, etc.
- **EMPLEABILIDAD**

Existen numerosas estrategias, técnicas, herramientas... pero lo que al final funciona es la actitud positiva de la organización. Si pudiésemos trasladar el espíritu de estas prácticas al resto de empresas y organizaciones, estoy seguro de que no sólo tendríamos un marco empresarial más sano sino que también estaríamos construyendo un mejor marco de relaciones económicas y un mundo también más sano.

Bibliografía

- **Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (2000).** *Research on Work-related Stress.*
- **Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (2002).** *Adapting to change in work and society: a new Community strategy on health and safety at work 2002-2006.*
- **Cohen, S., D.A. Tyrrell, AND A. P. Smith.** *Psychological Stress and Susceptibility to the Common Cold.* New Engl - J Med, 325, 1991.
- **Cohen, S., and G. Williamson.** *Stress and Infectious Disease in Humans.* Psych Bull, 109, 1991.
- **Conway, T. L., R.R. Vickers, H. W. WarD, and R.H. Rahe (1981).** *Occupational Stress and Variation in Cigarette, Coffee, and Alcohol Consumption - J Health Soc Behav, 22, 1981.*
- **Cooper, C. & Cartwright, S. (1996).** *Mental Health and Stress in the Workplace: A Guide for Employers,* The Health and Safety Executive.
- **Comisión Uropead. 6. (1999).** *Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo ¿La sal de la vida o el beso de la muerte?.*
- **Cooper, C.L. & Payne, R. Eds. (1988).** *Causes, Coping and Consequences of Stress at Work.* Wiley: Chichester.
- **Cox, T., and Griffiths, A.J. (1995).** *Psychosocial hazards: assessment issues.* In J. Rantanen et al (eds) Proceedings of the International Symposium From Research to Prevention: Managing Occupational And Environmental Health Hazards , March, Helsinki, Finland.
- **Cox, T. , and Griffiths, A.J. (1996).** *The assessment of psychosocial hazards at work.* In M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst, and C.L. Cooper (eds) Handbook of Work and Health Psychology . Wiley & Sons, Chichester .
- **Edwards, J.R. (1988).** *The Determinants and Consequences of Coping with Stress.* Cited in Cooper, C.L. & Payne, R. Eds. (1988) Cit Op.
- **Elkin, A., and P. Rosch (1990).** *Promoting Mental Health at Work. Occupational Medicine: State of the Art Review* 5, 739-54.
- **Folk, R., Martínez-Losa, J.F., Pages, D. (1999).** *Manual de empleabilidad,* Fundació Cirem, Barcelona.
- **Fundación Europea para la mejora de las condiciones de vida y de trabajo (CEE).** *El estrés físico y psicológico en el trabajo*
- **Goodwin A (1994).** *Developing A Safety Culture - Environmental Health* April 1994.
- **Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1976).** *Motivation through the design of work: test of a theory.* Organizational Behavior and Human Performance, 16, 250-279.
- **Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1980).** *Work Redesign.* Massachusetts: Addison-Wesley.
- **Harrison, R.V. (1978).** *Person- environment fit and job stress.* London.
- **Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2000).** *IV Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo.*
- **Institute of management (IM) (1996).** *Are Managers Under Stress?* London, IM. 1996.
- **Ivancevich, J.M. y Matteson, M.T. (1980).** *Stress and Work. A managerial perspective.* Dallas.
- **Karasek, R.A. (1979).** *Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign,* Administrative Science Quarterly, 24, 285-308.
- **Kearns, J. (1986).** *Stress at work: the challenge of change.* BUPA series The Management of Health: 1 Stress and the City, BUPA.
- **Kobasa, S.C (1982).** *The hardy personality : toward a social psychology of stress and health,* en G.S. Sanders y J. Suls : The Social Psychology of health and illness, Lawrence Erlbaum. Hillsdale (N.J.).
- **Labrador, F.J. (1995).** *El estrés. Nuevas técnicas para su control.* Madrid : Temas de hoy.
- **Labrador, F.J. y Crespo, M. (1993).** *Estrés: Trastornos psicofisiológicos.* Madrid :Eudema.
- **Lazarus, R.S. Y Folkman S. (1986).** *Estrés y procesos cognitivos* Barcelona. Ed. Martínez Roca.
- **Le Boterf, G. (2001).** *Ingeniería de las competencias.* Barcelona, Gestión 2000.
- **Litwin G.H., Stringer R.A., (1968).** *Motivation and Organization Climate,* Division of Research, Harvard Business School, Boston.
- **Mattesson, M.T., Ivancevich, J.M. (1987).** *Controlling stress effects: Effective Resource and Management Strategies.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- **Mcgrath, J.E. (1970).** *Social and psychological factors in stress.* New York: Holt, Rinehart & Winston,
- **Martinez-Losa, J.F. (2003).** *La prevención de los riesgos psicosociales, un reto social, económico y sanitario.* Guía Empresarial de Prevención de Riesgos Laborales. N 3, Septiembre 2003.
- **Organización Internacional del Trabajo (OIT).** (elaborado por Phyllis Gabriel y Marjo-Riitta Liimatainen. «Mental health in the workplace: Introduction») Informe de octubre de 2000.
- **Peiró, J.M. y Salvador, A. (1993).** *Control del estrés laboral.* Madrid. Ed. Eudema S.A.
- **Peiró, J.M. y Salvador, A. (1992).** *Desencadenantes del estrés laboral.* Madrid. Ed. Eudema S.A.
- **Peña, A., Peralta, X., Martínez-Los A., J.F. (2003).** *Procedimientos de evaluación de riesgos psicosociales: ERI y JCQ.* Guía Empresarial de Prevención de Riesgos Laborales. N 4, Enero 2003.
- **Quick, JC, Camara, W.J, Hurrell, J.J, Johnson, J.V, Piotrkowski, C.S, Sauter, S.L, & Spielberger (1997).** *CD Introduction and historical overview.* Journal of Occupational Health Psychology.
- **Reichhel D, F.F. and W.E. Sasser (1990).** *Zero defections: Quality comes to services,* Harvard Business Review, 68, Sept-Oct, 105-111.
- **Selye, H. (1936).** *A Syndrome Produced by Diverse Nocuous Agents.* Nature. 138, 32.
- **Seyle, H. (1978).** *The Stress of Life.* New York: McGraw-Hill.
- **Siegrist J. (1996).** *Adverse health effects of high effort - low reward conditions at work.* Journal of Occupational Health Psychology, 1:27-43.
- **Siegrist J. (2001).** *A theory of occupational stress.* In: Dunham J. (Ed.), *Stress in the workplace:* 52-66, Whurr Publishers London and Philadelphia.
- **Sigman, A. (1992).** *The state of corporate health care.* Personnel Management, February, 24-31.



Via Laietana, 32-34
08003 Barcelona