

Desde entonces, se ha continuado avanzando en el conocimiento de los riesgos psicosociales y en las consecuencias negativas que comportan para la salud, al igual que en la incidencia del estrés y en las actuaciones que pueden ayudar a prevenirlo, como bien se explica en el artículo de *Opinión* presentado en esta publicación.

El método de evaluación diseñado por el INSHT, “F-Psico. 3.1” (2014) recoge nueve factores que deben tenerse en cuenta para evaluar los riesgos psicosociales de un puesto de trabajo: el tiempo de trabajo; la autonomía de que dispone el trabajador sobre sus tareas; la carga de trabajo; las demandas psicológicas; la variedad de contenidos; la participación en la organización; las compensaciones obtenidas; el rol desempeñado; el apoyo y las relaciones sociales.

Para centrar el tema, en este número del *Erga-FP* nos ceñiremos a tres de estos factores, los cuales definiremos previamente: la autonomía, la carga de trabajo y el conflicto de rol. Una mala combinación y gestión de estos elementos tiene mucho que ver con la aparición de situaciones generadoras de estrés.

El escenario escogido para el Caso Práctico es el de una empresa dedicada a la restauración, por situar nuestro ejemplo en un sector en el que la población juvenil tiene una presencia laboral destacada, al igual que el de mensajería o el comercio en grandes superficies.

Los contenidos presentados están basados en las *Notas Técnicas de Prevención (NTP)* nº [603](#), [604](#) y [926](#).

### Definiciones

**Autonomía.** Factor que trata sobre los aspectos de las condiciones de trabajo referentes a la capacidad y posibilidad individual del trabajador para gestionar y tomar decisiones, tanto sobre aspectos de la estructura temporal de la actividad laboral (elegir el ritmo de trabajo, decidir la distribución de los descansos establecidos...), como sobre cuestiones de procedimiento y organización del trabajo (poder tomar decisiones sobre la forma de hacer el trabajo, así como en la distribución y prioridad de las tareas o en la resolución de incidentes).

**Carga de trabajo.** Factor que se refiere al grado de movilización requerido para resolver las exigencias que demanda la actividad laboral. Se valora teniendo en cuenta: presiones de tiempo, el esfuerzo de atención que requieren (intensidad y constancia para procesar la información que se recibe y elaborar respuestas adecuadas), así como la cantidad y dificultad de la tarea, las cuales representan la parte esencial de este factor psicosocial.

**Desempeño de rol.** Factor que valora los problemas derivados de la definición de cometidos de cada puesto de trabajo. La “claridad de rol” tiene que ver con la definición de funciones

en el puesto. El “conflicto de rol” hace referencia a las demandas incompatibles, contradictorias o que puedan suponer un conflicto ético para el trabajador. La “sobrecarga de rol” se refiere a la asignación de cometidos y responsabilidades que no forman parte de las funciones del puesto de trabajo, pero que se añaden a ellas.

### Medidas preventivas

1. Distribuir con claridad las tareas y competencias de cada trabajador, establecer objetivos precisos y marcar prioridades en las tareas.
2. Determinar la carga de trabajo considerando el contenido tanto cualitativo como cuantitativo de la tarea, considerando las capacidades y los recursos de la persona.
3. Planificar y coordinar los trabajos, teniendo en cuenta la llegada de posible trabajo extra o imprevisto.
4. Organizar las unidades de trabajo con suficiente dotación de personal y sustituir las bajas laborales.
5. Implantar pausas que permitan la recuperación adecuada de la fatiga después de tareas exigentes.
6. Facilitar el tiempo suficiente para hacer bien el trabajo y establecer procedimientos que permitan al trabajador disponer de sistemas de control sobre el ritmo, la cantidad de trabajo y las pausas.

7. Permitir que las personas que trabajan puedan tomar decisiones sobre el desarrollo de su trabajo cotidiano.
8. Asignar tareas, significativas y con sentido, evitando el trabajo monótono y repetitivo.
9. Proporcionar oportunidades para el desarrollo profesional de los trabajadores, facilitándoles formación y capacitación suficiente que les permita asumir nuevas tareas y responsabilidades, así como posibilidades de promoción en la organización.
10. Aplicar, siempre que sea posible, sistemas que faciliten la ampliación de tareas, o su diversificación, en el caso de trabajos con escaso contenido.
11. Proporcionar los medios materiales adecuados para realizar el trabajo y evitar la excesiva burocratización de las tareas.
12. Respaldar las decisiones tomadas por los trabajadores en el desarrollo de sus tareas habituales, así como establecer mecanismos de reconocimiento del trabajo efectuado.
13. Valorar formal y explícitamente el trabajo colectivo y facilitar a los mandos intermedios formación en materia de gestión de personal.

## Caso Práctico

Antonio es un mozo fuerte y guapetón que desde jovencito sueña con ser un “crack” de la repostería. Fiel a este objetivo, el chico realizó estudios de Técnico en Pastelería y Panadería, logrando numerosos éxitos escolares por sus habilidades creativas en la elaboración y decoración de pasteles.

A pesar de su buen currículum estudiantil, Antonio tuvo serias dificultades para encontrar un trabajo que cumpliera con sus expectativas profesionales. Así que, cuando por fin se le presentó la oportunidad de ocupar un puesto de trabajo de ayudante de pastelero en el obrador de un célebre negocio de la ciudad, no dudó en aceptarlo.

La empresa, llamada “Dolces illes”, se dedica a la elaboración y venta de dulces artesanos de gran calidad. Cuenta con un obrador, una tienda de cara al público y una pequeña cafetería en la que se sirven exclusivamente los productos de la empresa. La población lugareña, así como los turistas curiosos y los empleados de oficinas son los principales clientes de la cafetería, que suelen acudir al local desde primera hora de la mañana, adictos a cualquier combinación de café: corto, con leche, cortado, asiático, carajillo...

El Sr. Oliveira, propietario y responsable del negocio, fue la persona encargada de explicarle al joven los requerimientos del puesto de trabajo. La jornada en el obrador era de seis de la mañana a dos del mediodía, incluyendo sábados y domingos, teniendo en cuenta, además, las horas extras que

caían de vez en cuando. El descanso semanal era rotativo entre los cinco empleados.

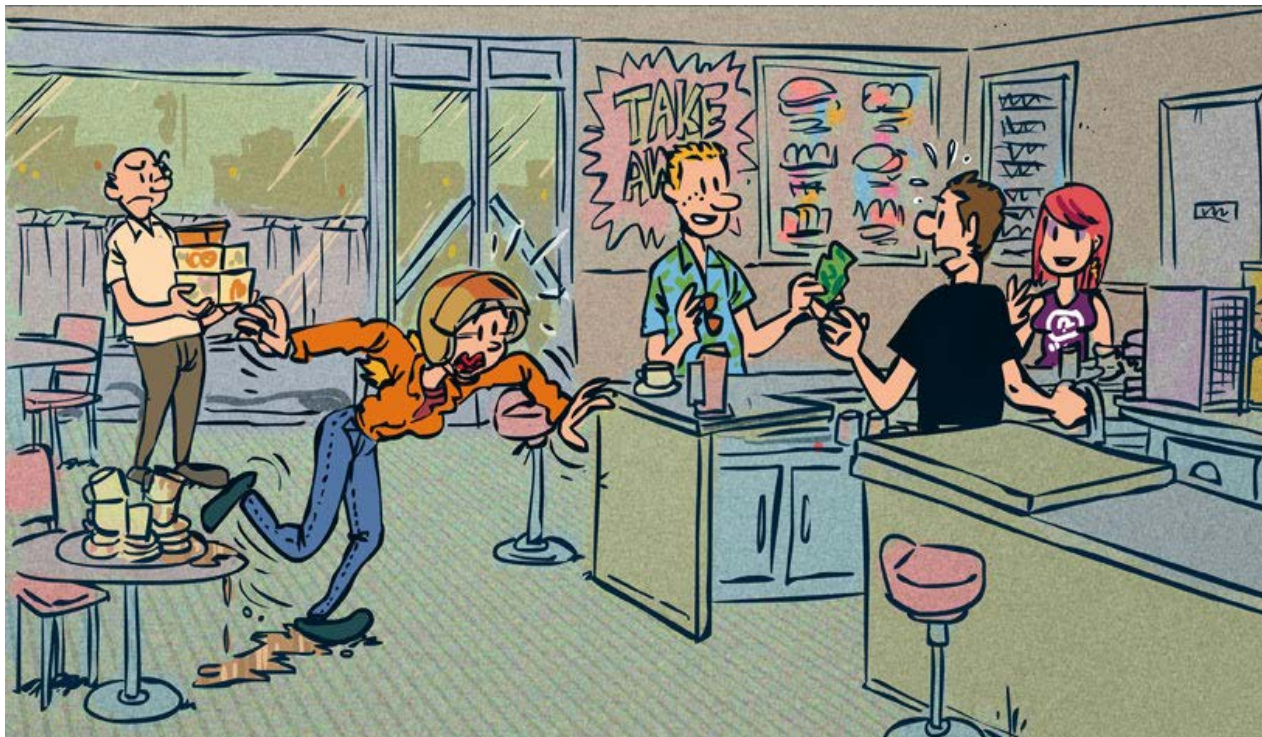
La búsqueda de trabajo había convertido a Antonio en un experto conocedor de los horarios del sector, así que la propuesta no le sorprendió. Sin embargo, el hecho de que los descansos semanales fuesen rotativos, no le hizo mucha gracia: “adiós a los entrenos de fútbol” — pensó el chico —, como tampoco le hizo gracia que el Sr. Oliveira hablara de ayudar en la cafetería cuando hiciese falta. A este respecto, el chico comentó con

sinceridad que no tenía experiencia. Se atrevió incluso a decir que el público y los idiomas no eran su fuerte, a lo que el Sr. Oliveira respondió, secamente: “¡Pero si ese trabajo lo hace cualquiera!”.

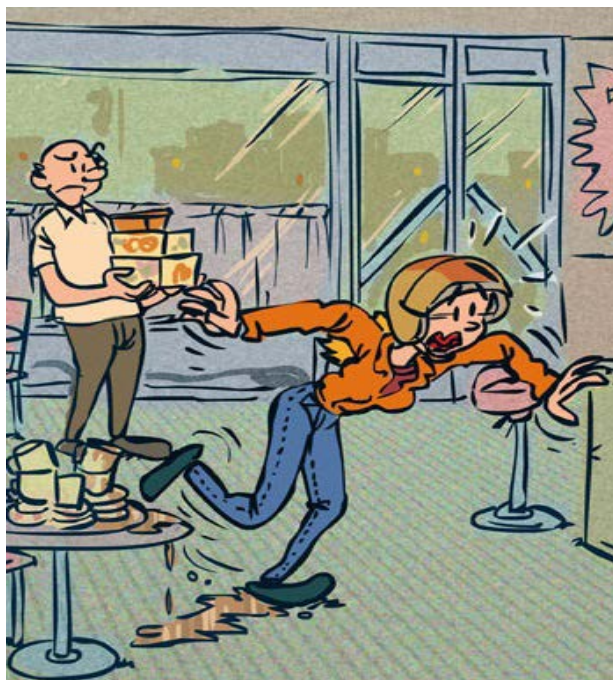
Antonio, naturalmente, prefirió no hacer ningún comentario.

Ha transcurrido algún tiempo desde que el chico formalizó su contrato de trabajo y su situación laboral no es, para nada, la que se esperaba.

Antonio hace más de dos meses que ocupa el puesto de trabajo de Sofía, la joven responsable







de la cafetería de la empresa, que está de baja. El Sr. Oliveira le comunicó el cambio de trabajo de un día para otro porque, según dijo, no disponía de más personal. En el mismo momento, le dio unas breves instrucciones sobre el funcionamiento de los electrodomésticos, incluyendo la máquina de café exprés, y añadió que el resto de tareas las iría aprendiendo sobre la marcha. También apuntó que sería una situación momentánea y que procuraría echarle una mano cuando lo necesitara.

Pero no ha pasado ni una cosa, ni la otra. La realidad es que, hasta el día de hoy, Antonio anda

detrás de la barra, más solo que la una, haciendo una faena que no es la suya y estresado hasta el cogote.

A pesar de estas circunstancias, Antonio se ha esforzado por cumplir correctamente con las demandas de la empresa, por lo que en “*Dolces illes*” están contentos de su rendimiento. En cambio, el chico está muy desanimado por la falta de reconocimiento —nunca ha recibido una gratificación, palabra o un comentario positivo sobre su trabajo— y porque, a pesar de su entrega, no le han permitido hacer ningún cambio en la forma de hacer sus tareas diarias. Sin ir más lejos, no ha habido manera de que le consintieran preparar las vitrinas con los dulces y bocadillos, antes que cargar las neveras.

Otra cuestión, desatendida y reclamada un sinfín de veces por el joven, era el tema de mejorar las prestaciones del viejo exprimidor de naranjas, cuya desesperante lentitud le ocasionaba considerables retrasos en el servicio de los zumos y en otras tareas paralelas.

Hoy la mañana ha empezado muy movidita y además Antonio no está en plena forma. Se encuentra mal a causa de una maldita presión que sufre desde hace días en la boca del estómago, que le provoca un enorme malestar y malhumor. El chico no está acostumbrado a estar enfermo y, aunque al principio no le dio mayor importancia, ahora está preocupado. “Mañana pediré permiso para ir al médico, aunque el Sr. Oliveira tenga que apañárselas para sustituirme” —piensa.

Mientras tanto, retira precipitadamente los servicios de desayuno de una de las mesas para atender a un turista que le reclama alguna cosa en alemán desde el mostrador, mientras agita un puñado de euros sobre la barra. En su acción apresurada, Antonio vuelca una de las tazas y el resto de café con leche que quedaba en su interior se derrama por el suelo, formando una pequeña mancha. El incidente hace mella de lleno en el chico que contempla el derrame como si fuera el anuncio del fin del mundo, con la cara demudada por la contrariedad. Antonio percibe que está perdiendo los nervios por cualquier tontería, así que hace un par de respiraciones profundas para recuperar la calma. A continuación, decide que primero solucionará las demandas del cliente impaciente y después limpiará el derrame con tranquilidad.

No pasa ni un minuto que entra en la cafetería una motorista —también apresurada—, solicitando un capuchino para llevar. La chica pisa el café derramado en el suelo y resbala, dando un espectacular traspie que la precipita contra la barra de la cafetería, a la que consigue sujetarse con ansioso fervor.

El susto ha sido mayúsculo y Antonio se deshace en disculpas por lo sucedido, mientras que el Sr. Oliveira, testigo ocular del episodio, le reprocha en público: ¡Eso lo tenías que haber recogido!

Antonio levanta la mirada despacio hacia el encargado y él mismo se sorprende de su contestación.