Salud mental y prevención de riesgos laborales

Guía para la elaboración de planes de salud mental en las empresas

2024

Adrián Todolí Signes (Dir.)
Ana Belén Muñoz Ruiz
Paula López Aguado

GENERALITAT VALENCIANA
INVASSAT Institut Valencià de Seguretat i Salut en el Treball
UGT País Valencià
VNIVERSITAT DE VALÈNCIA

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO: EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE SALUD MENTAL EN LAS EMPRESAS 5

1. EL AUGE DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y LA PREOCUPACIÓN POR LA SALUD MENTAL 7

2. LA OBLIGACIÓN DE EVALUACIÓN LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y LOS MÉTODOS DE EVALUACIÓN ADMISIBLES 9

2.1 Los riesgos psicosociales y su relación con la salud mental 9
2.2 La obligación de gestionar los riesgos psicosociales 11
2.3 Procedimiento de evaluación de los riesgos psicosociales 14
2.3.1 La necesidad de evaluar los riesgos psicosociales 14
2.3.2 Pasos previos a la evaluación de los riesgos psicosociales 15
2.3.3 El proceso de evaluación de los Riesgos Psicosociales 16
A) La elección del método o herramienta de evaluación 16
B) Aplicación del método escogido y análisis de la información obtenida 17
C) Informe de evaluación e intervención psicosocial 18
2.4 Ejemplos de métodos de evaluación de los riesgos psicosociales 19

3. EL CRITERIO TÉCNICO DE LA ITSS 21

3.1 El control de la gestión preventiva de los riesgos psicosociales 22
3.2 La protección de los trabajadores ante la exposición a riesgos psicosociales 23
3.3 El control de las medidas de protección por los daños a la salud debidos a la exposición a riesgos psicosociales 24

4. EL PAPEL DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS EN LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES 25

4.1 La consulta y participación de las personas trabajadoras en la prevención de riesgos 26
4.1.1 El trabajador designado 26
4.1.2 Los delegados de prevención 27
4.1.3 El Comité de Seguridad y Salud 27
4.2 La principal representación de los trabajadores en materia preventiva: Los Delegados de Prevención 28
4.3 La importancia de la participación de las personas trabajadoras en la prevención de riesgos 29

5. LOS PLANES DE SALUD MENTAL: UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA ABORDAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES 30

6. PROPUESTAS DE MEDIDAS CONCRETAS EN MATERIA DE SALUD MENTAL PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE SALUD MENTAL 34

6.1 Objetivo del plan de salud mental 34
6.1.1 Principios aplicables 34
6.1.2 Definiciones 35
6.1.3 Vigencia 36
6.1.4 Contenido mínimo y titulación de quién lo realiza 36
6.2 Diagnóstico 37
6.2.1 Evaluación de riesgos psicosociales 37
6.2.2 El uso de test complementarios 39
6.2.3 Encuestas de clima 41

6.3 MEDIDAS Y ACCIONES PREVISTAS 41
6.3.1 Medidas principales: relacionadas con la organización de la empresa y de tipo colectivo 42
A) Reducir el nivel de estrés asociado a exigencias excesivas 42
B) Reconocer algún grado de autonomías a las personas trabajadoras 44
C) Reforzar el apoyo social 46
D) Establecer alertas tempranas de aumento del estrés a niveles peligrosos 48
E) Prevención y alertas por acoso 50
F) Clarificar sus roles y responsabilidades 55
G) Gestión deficiente de los cambios 57
H) Violencia por parte de terceros 60
I) Medidas adicionales: la promoción de la salud de las personas trabajadoras 63
6.3.2 Seguimiento y evaluación 67

7. CONCLUSIÓN: EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE SALUD MENTAL EN LAS EMPRESAS 70

8. BIBLIOGRAFÍA 73

RESUMEN EJECUTIVO: el diseño e implementación de los planes de salud mental en las empresas

Los datos expuestos en este informe evidencian que los riesgos psicosociales constituyen un problema cada vez más relevante, no solo para las personas trabajadoras, sino también para las empresas y la sociedad en su conjunto. Transformaciones como la terciarización de la economía, la digitalización y la globalización han intensificado la exposición de la población activa a factores como la sobrecarga de trabajo, la falta de autonomía y el escaso apoyo social, situando estos riesgos como los más significativos en los países desarrollados.

Este fenómeno ha tenido un impacto alarmante en la salud física y mental de los trabajadores, concretamente el 44,6% de los trabajadores afirmaron sentir cansancio general, el 29,6% refirieron estrés, y el 37,6% de los encuestados en España experimentaron ansiedad en su lugar de trabajo. En España, el porcentaje de personas trabajadoras en riesgo de padecer algún trastorno psicológico creció del 14,9 % en 2005 al 55,9 % en 2021, lo que algunos autores describen como una *nueva pandemia de salud mental.*

Este aumento no solo afecta directamente a los empleados, sino que también tiene un impacto significativo en las empresas, reflejado en mayores índices de absentismo, rotación laboral y costes operativos, así como en la pérdida de productividad y compromiso de los equipos de trabajo. En el ámbito social, el incremento de patologías asociadas a los riesgos psicosociales apunta a la necesidad de una respuesta estructural para mitigar sus efectos a largo plazo.

De este informe se concluye que las bajas laborales relacionadas con problemas de salud mental representan un problema significativo para las empresas, con un impacto directo tanto en la operatividad como en los costes asociados. En España, estas bajas han aumentado un 17,36 % entre 2015 y 2021, generando un coste anual estimado de 339 millones de euros. Este incremento pone de manifiesto la creciente incidencia de trastornos psicológicos en el entorno laboral y su efecto en la continuidad de las actividades empresariales.

A nivel europeo, el estrés laboral es una de las principales causas de incapacidad temporal, responsable de aproximadamente la mitad de los días de trabajo perdidos. Además, estas bajas suelen ser prolongadas, lo que agrava aún más su impacto económico y organizativo. Se calcula que este fenómeno también contribuye a una quinta parte de la rotación de personal, generando inestabilidad en los equipos de trabajo y costes elevados asociados al reemplazo y la formación de nuevos empleados.

El aumento sostenido de las bajas por problemas de salud mental y su repercusión en los niveles de productividad y costes operativos hacen evidente que este es un desafío crítico que afecta la sostenibilidad de las empresas y la calidad del entorno laboral. Reconocer

su importancia es el primer paso para abordar este problema de manera adecuada y garantizar el bienestar de las personas trabajadoras y la eficiencia organizativa.

En este contexto, este informe subraya la importancia de tomar conciencia de la gravedad del problema y actuar de manera proactiva desde todas las perspectivas. Para las empresas, esto implica implementar medidas específicas. En este estudio se propone como principal herramienta de mejora los planes de salud mental. El objetivo es que las empresas no solo cumplan con las obligaciones legales en materia de prevención de riesgos laborales, sino que también aborden estos desafíos desde una perspectiva estratégica, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social Corporativa.

En este trabajo se facilita las herramientas necesarias para poder diseñar e implementar un plan de salud mental en la empresa. En este sentido, se establece quién debería realizar el plan y la necesidad de incorporar a los representantes legales en el diseño e implementación. A su vez, se describe el contenido que debería tener un plan de salud mental que incluye; los objetivos del plan; los principios aplicables; los conceptos; la vigencia; el diagnóstico, las medidas y acciones previstas y el seguimiento y evaluación. Adicionalmente, se recogen una batería de medidas relacionadas con la empresa y el tipo de colectivo que pueden negociarse e incorporarse a los planes de salud mental como, por ejemplo, reducir el nivel de estrés asociado a exigencias excesivas, reconocer algún grado de autonomías a las personas trabajadoras, reforzar el apoyo social, establecer alertas tempranas de aumento del estrés a niveles peligrosos, prevención y alertas por acoso, clarificar sus roles y responsabilidades, gestión deficiente de los cambios, violencia por parte de terceros y medidas adicionales para la promoción de la salud de las personas trabajadoras. Por último, de cada una de estas medidas, este informe recoge acciones concretas e ideas para ser implementadas en la empresa.

Se espera que este informe sirva para promocionar el uso de los planes de salud mental y facilitar a empresas y representantes de los trabajadores que diseñen e implementen planes de salud mental. En fin, la creciente relevancia de los riesgos psicosociales exige un compromiso colectivo y coordinado para garantizar la salud, el bienestar y la sostenibilidad tanto de las personas trabajadoras como de las organizaciones y la sociedad en general.

1. EL AUGE DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y LA PREOCUPACIÓN POR LA SALUD MENTAL

El aumento de la relevancia de los riesgos laborales de tipo psicosocial no solo obedece a una mayor preocupación social de los mismos en los últimos años, sino que su auge deriva en gran medida de la transformación de las dinámicas y estructuras del mercado laboral (Backhaus et al., 2023). La terciarización de la economía, la transformación digital y la globalización, ha desplazado la actividad económica hacia el sector servicios. Esto ha supuesto la menor incidencia de ciertos riesgos laborales, como son los derivados de factores físicos, químicos y ambientales, pero ha incrementado los factores de riesgo de tipo psicosocial (Payá Castiblanque y Luque Balbona, 2023).

Son ejemplo de los factores de riesgo psicosocial la sobrecarga de trabajo, la irregularidad de la jornada, la falta de autonomía temporal o decisional, el estancamiento profesional, el escaso apoyo social de compañeros o la utilización constante de herramientas tecnológicas (INSST, 2022a). Estos elementos suponen una carga adicional para los trabajadores, afectando tanto su bienestar emocional como su salud física y mental. Si bien los riesgos psicosociales no son un concepto nuevo ni emergente (Lago Moreda, 2022), la exposición a factores psicosociales se ha convertido en el mayor riesgo laboral en la población activa de los países desarrollados (Niedhammer et al., 2021). La naturaleza cambiante del trabajo, en respuesta a las demandas del mercado global, ha impuesto ritmos acelerados y altos niveles de presión temporal.

La relación entre los riesgos psicosociales y la salud de las personas trabajadoras ha sido ampliamente estudiada en la doctrina científica. En términos de salud física, un estudio basado en datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) revela que, en 2016, el 8,9% de la población estuvo expuesta a jornadas de más de 55 horas semanales, lo que se asocia con casi 750.000 fallecimientos (Pega et al., 2021). Además, entre 2000 y 2016, la proporción de personas expuestas a largas jornadas laborales aumentó un 9,3%, reflejando una problemática en crecimiento que afecta el bienestar físico y mental de los trabajadores (Pega et al., 2021).

En cuanto a la salud mental, la Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo (EWCS) de 2015 estimó que el 16,7% de los episodios de depresión en personas trabajadoras eran atribuibles a la alta tensión laboral[1], una cifra que en España ascendía al 20,6% (Niedhammer et al., 2021). Estudios adicionales han concluido que la combinación de factores psicosociales como el rápido ritmo de trabajo, la disminución de la autonomía y el control, y la falta de apoyo social entre compañeros ha incrementado considerablemente el riesgo de trastornos psicológicos. En concreto, los factores psicosociales han contribuido decisivamente a que el porcentaje de personas trabajadoras en riesgo de padecer algún trastorno psicológico aumentara del 14,9% en

[11] Se considera alta tensión laboral la combinación de elevadas exigencias psicológicas y escasa libertad de decisión (Karasek et al., 1998).

2005, al 55,9% en 2021 (Navarro Giné et al., 2022). A la luz de estos datos, algunos autores han descrito la situación como *la nueva pandemia* de salud mental (Alonso et al., 2021; Lago Moreda, 2022; Llorens Serrano et al., 2021).

Los datos reflejan una evolución preocupante en las patologías psicosomáticas en España, claramente evidenciada en las encuestas nacionales sobre condiciones de trabajo. En 2011, la Encuesta Nacional reveló que el 18,9% de los trabajadores reportaban sentirse cansados o agotados, el 17,2% mencionaban sufrir estrés, ansiedad o nerviosismo, y el 4,9% declaraban padecer depresión o tristeza (INSHT, 2011). Cuatro años después, en 2015, estos porcentajes mostraron un incremento notable: el 44,6% de los trabajadores afirmaron sentir cansancio general, el 29,6% refirieron estrés, y el 17,5% señalaron ansiedad (INSHT, 2015a). De 2021 destacó que el 37,6% de los encuestados en España experimentaron ansiedad en su lugar de trabajo (INSST, 2022b), consolidando esta tendencia al alza en el ámbito laboral.

En el contexto de la Unión Europea, el 58% de los establecimientos encuestados consideraron que abordar los riesgos psicosociales era tan sencillo o complicado como gestionar otros riesgos laborales; el 22% consideró que era más difícil y el 14% lo percibió como más fácil (EU-OSHA, 2022). Además, en los establecimientos que realizan evaluaciones de riesgos de manera regular, se consultó si contaban con suficiente información sobre cómo incluir los riesgos psicosociales en dichas evaluaciones. Entre 2014 y 2019, el acceso a la información mejoró en la mayoría de los países, aunque en algunos, como Eslovenia (de 75% a 61%) y España (de 63% a 58%), los desafíos en este aspecto han aumentado (EU-OSHA, 2022).

En cuanto a las medidas para gestionar los riesgos psicosociales, la UE-27 reportó un leve aumento en su implementación entre 2014 y 2019. En 2019, la medida más común en las empresas fue permitir que los empleados tuvieran más autonomía en la forma de realizar su trabajo (68%), aunque con diferencias notables entre países, como Finlandia (91%) e Italia (49%). Otra medida frecuente fue la reorganización del trabajo, implementada por el 43% de los establecimientos europeos (EU-OSHA, 2022).

Estos datos reflejan un esfuerzo, aunque moderado, en los países de la UE para abordar los riesgos psicosociales, lo que pone de relieve la importancia de reforzar las políticas y prácticas de salud ocupacional en el contexto de un mercado laboral cada vez más complejo. Por ello, ante la expansión de los riesgos psicosociales y las graves patologías asociadas, tanto físicas como mentales, resulta fundamental promover la adopción de políticas de seguridad y salud laboral en las empresas y organizaciones (Payá Castiblanque y Luque Balbona, 2023).

El presente estudio tiene por objetivo poner de relieve la necesidad y conveniencia de establecer planes de salud mental en las empresas. De un lado, es necesario dado que la regulación en materia de prevención de riesgos laborales obliga a los empresarios a eliminar los riesgos psicosociales y tomar medidas para reducir los que no se puedan eliminar. En este sentido, el plan de salud mental es una herramienta que puede ayudar

a cumplir esta normativa. De otro lado, en este trabajo se plantea el plan de salud mental para la empresa con el objetivo de ir más allá del cumplimiento normativo. Dentro de la Responsabilidad social corporativa y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente el 3 y el 8, un plan bien diseñado de salud mental no solo mejora el bienestar de los empleados, sino que también puede aumentar la productividad, reducir el absentismo y mejorar la reputación corporativa.

Con este objetivo en mente este trabajo comienza detallando la obligación de evaluación de los riesgos y los métodos admisibles, para continuar con el criterio técnico de la ITSS. El tercer capítulo pone en valor el papel de las personas trabajadoras y sus representantes legales en la prevención de riesgos laborales y en el desarrollo del plan de salud mental. El quinto capítulo introduce los beneficios para la empresa y personas trabajadoras de los planes de salud mental. El sexto capítulo establece cuál debería ser el contenido de un plan de salud mental, así como una batería de medidas propuestas que podrían incluir dichos planes.

2. LA OBLIGACIÓN DE EVALUACIÓN LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y LOS MÉTODOS DE EVALUACIÓN ADMISIBLES

2.1 LOS RIESGOS PSICOSOCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SALUD MENTAL

El principal obstáculo para visibilizar los riesgos psicosociales radica en la ausencia de una definición clara en la normativa de prevención de riesgos laborales, tanto en el marco jurídico comunitario europeo como en el español (Sierra Hernáiz, 2021). La primera definición de los factores psicosociales fue formulada por la OIT (1986) en estos términos:

> «*los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo*».

En el mismo sentido, el INSST (2022a) los define como:

> «*condiciones de trabajo relacionadas con la organización del trabajo, el contenido y la ejecución de las tareas y con las relaciones interpersonales y los contextos en los que se desarrolla el trabajo, que se materializan de manera inadecuada o deficiente (por diseño, por configuración, dimensionamiento y/o implantación), y que, cuando están presentes, aumentan la probabilidad de que se generen consecuencias negativas para la seguridad y la salud de los trabajadores y las trabajadoras*».

Una definición más concisa, propuesta por Lahera y Nogareda (2009), caracteriza los factores psicosociales 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*».

Actualmente, las expresiones "condiciones de trabajo" o "condiciones organizativas" se utilizan comúnmente como sinónimos de factores psicosociales (INSST, 2022a; Pérez Bilbao y Cuixart Nogareda, 2012). Cuando estas condiciones de trabajo están diseñadas o implementadas de forma inadecuada o deficiente, se convierten en factores de riesgo psicosocial, los cuales pueden impactar negativamente en la seguridad y la salud de los trabajadores y trabajadoras, afectando a su salud física, cognitiva, emocional y social (INSST, 2022a; Otero Aparicio y Velázquez Fernández, 2023). Por ejemplo, el tiempo de trabajo no representa un factor de riesgo únicamente por el hecho de incluir un horario nocturno; es fundamental identificar y comprender las circunstancias específicas que convierten esta nocturnidad en un factor de riesgo.

La vida laboral está en constante cambio. La flexibilidad creciente del mercado de trabajo ha llevado al aumento del empleo a tiempo parcial, temporal y precario. La tecnología de la información ha cambiado el modo de organizar y realizar el trabajo. También ha transformado la organización y la realización del trabajo, incrementando la posibilidad de trabajar las veinticuatro horas del día y fomentando el surgimiento de una "sociedad de 24 horas"(Calera & Rubio, 2004). Este cambio en la vida laboral implica mayores exigencias, que requieren de los trabajadores flexibilidad y competencias adicionales. Asimismo, los límites entre el tiempo de trabajo y el tiempo de ocio se han vuelto difusos, lo cual, aunque aumenta la productividad, también eleva el riesgo de estrés y pone en peligro la salud de las personas trabajadoras (Comisión Europea, 2018).

Los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo se consideran hoy en día los principales riesgos emergentes para la salud y seguridad en el entorno laboral y están relacionados con problemas como el acoso, la intimidación, la violencia en el lugar de trabajo y el estrés laboral. Estos factores están estrechamente vinculados a una disminución en el rendimiento, un aumento del absentismo y un incremento en los índices de accidentes (Comisión Europea, 2018).

Dada la gravedad de estos efectos, resulta necesario identificar y evaluar los factores de riesgo psicosocial con el fin de eliminarlos, reducirlos o controlarlos y, así, evitar o minimizar su impacto negativo en la seguridad y la salud de los empleados (INSST, 2022a).

El impacto en la salud derivado de una situación psicosocial inadecuada puede manifestarse en diversos niveles: desde alteraciones fisiológicas (enfermedades cardiovasculares, problemas gastrointestinales, afecciones cutáneas), hasta problemas psicológicos (alteraciones en la conducta o capacidades cognitivas) o emocionales. Estos

efectos pueden ser directos o estar mediados por situaciones de estrés e interacciones con otros factores, como el entorno físico (Pérez Bilbao y Cuixart Nogareda, 2012).

En cuanto a la salud mental, la exposición a riesgos psicosociales tiene un impacto en esta (Navarro Giné et al., 2022). En el contexto español, la precariedad laboral se asocia con un mayor riesgo de ansiedad y depresión. El alto nivel de inseguridad laboral aumenta un 61% las posibilidades de padecer depresión, un 77% las de padecer ansiedad y un 51% la probabilidad de suicidio (Comité Económico y Social Europeo, 2023). Asimismo, factores como la inseguridad laboral, la carga de trabajo irregular y las tareas poco creativas se relacionan con un mayor riesgo de sufrir trastornos psiquiátricos no psicóticos (Navarro et al., 2017). Además, la necesidad de "doble presencia" —estar disponible tanto en el hogar como en el trabajo— es uno de los factores que más fuertemente se asocian con el riesgo de padecer estos trastornos, lo que evidencia la necesidad de medidas que permitan una verdadera conciliación entre la vida laboral y familiar (Rodríguez Cabrero, 2011).

A pesar de la creciente evidencia sobre los efectos de estos riesgos, aún son pocas las organizaciones que evalúan de forma adecuada el conjunto de riesgos psicosociales, lo cual representa un área de mejora significativa para la seguridad y salud ocupacional (Fernández Suárez, 2020).

2.2 LA OBLIGACIÓN DE GESTIONAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

En el ámbito laboral, la evaluación de riesgos psicosociales constituye una obligación legal esencial para los empleadores, derivada de la normativa de seguridad y salud en el trabajo tanto a nivel europeo como nacional.

Según el marco legal establecido en la Directiva Marco Europea 89/391/CEE[2], todos los empleadores deben garantizar la protección de la seguridad y salud de sus trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo. Este deber de protección se extiende a los riesgos psicosociales, aunque no estén expresamente mencionados (INSST, 2020). La normativa se configura de tal forma que no delimita los riesgos profesionales que han de ser objeto de evaluación, sino que estos evolucionan en función de los avances en las condiciones de trabajo y las investigaciones científicas sobre riesgos profesionales (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2012).

En este sentido, el Acuerdo Europeo sobre el Estrés Ligado al Trabajo[3] establece expresamente que el deber de protección abarca el estrés laboral cuando representa un riesgo para la salud. Así, todos los empleadores están obligados a identificar, prevenir y reducir los riesgos de estrés en colaboración con los trabajadores y sus representantes, a fin de evitar consecuencias negativas en la salud física y mental de los empleados. El

[2] Directiva del Consejo, de 12 de junio de 1989, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo. «DOCE» núm. 183, de 29/06/1989.

[3] Publicado como Anexo al Acuerdo Interconfederal para la negociación colectiva 2005. «BOE» núm. 64, de 16/03/2005.

acuerdo también recuerda que las personas trabajadoras tienen el deber de respetar las medidas de protección establecidas por el empleador (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2012).

En España, el marco normativo que regula la obligación de gestionar los riesgos laborales, y por ende los riesgos psicosociales, es la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales[4] (LPRL), junto con el Real Decreto 39/1997, que aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención[5] (RSP). El artículo 4 d) LPRL incluye la ordenación y organización del trabajo dentro de las condiciones de trabajo que pueden afectar a la salud y la seguridad (Fidalgo Vega, 2005). Por su parte, los artículos 16 de la LPRL y 2 del RSP, determinan que la gestión de los riesgos laborales se debe realizar mediante un plan de prevención de riesgos laborales y la empresa está obligada a realizar una evaluación inicial de los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores y a actualizar esta evaluación cuando las condiciones laborales cambien significativamente. El artículo 3.1 del RSP especifica que la evaluación de riesgos tiene como objetivo estimar la magnitud de los riesgos no evitables, proporcionando así la información necesaria para que el empleador tome las medidas adecuadas en cada caso y, para ello, es necesario que se contemplen todos los riesgos, incluidos los psicosociales (Nogareda y Almodóvar Molina, 2005).

Aunque no existe una normativa específica para los riesgos psicosociales, el ámbito psicosocial se incluye implícitamente en las obligaciones generales de la LPRL y en las disposiciones del Reglamento de los Servicios de Prevención, que establecen la necesidad de evaluar y prevenir todos aquellos riesgos que puedan afectar la seguridad y salud de los trabajadores (INSST, 2022a; ITS, 2006). Así, las obligaciones generales establecidas en el Capítulo III de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), específicamente en los artículos 14 a 29, son aplicables también al ámbito psicosocial. Estas disposiciones se fundamentan en el derecho de los trabajadores a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo, junto con el deber correlativo de la empresa de garantizar dicha protección (INSST, 2022a). En adición, la evaluación de riesgos psicosociales es fundamental para cumplir con el derecho de las personas a su integridad física y moral, reconocido en el artículo 15 de la Constitución Española.

Es relevante destacar que los riesgos psicosociales presentan una serie de características específicas que complican su abordaje mediante una normativa única y detallada, dado su carácter multicausal y la dificultad de establecer relaciones directas de causa-efecto. Sin embargo, la normativa española y europea coincide en que estos riesgos deben ser gestionados como cualquier otro tipo de riesgo laboral, adaptándose a la realidad de cada organización y a los factores individuales de los trabajadores (Alcolado Chico, 2024).

Además, la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (ITSS) es el organismo encargado de vigilar el cumplimiento de las normas en materia de riesgos psicosociales, sancionando

[4] «BOE» núm. 269, de 10/11/1995.
[5] «BOE» núm. 27, de 31/01/1997.

los incumplimientos que puedan afectar la salud mental y física de las personas trabajadoras. Las STSJ País Vasco (contencioso) 674/2015 de 14 de diciembre, rec. 472/2014[6] y STSJ (Contencioso) Canarias 46/2009 de 20 de abril, rec. 45/2009[7] confirman sanciones a las empresas por la falta de evaluación de riesgos psicosociales. Cuando hay daños en la salud de las personas trabajadoras la ITSS tiene potestad para imponer el recargo de prestaciones (acción que ha sido confirmada, entre otras en la STSJ Cantabria 118/2023 de 27 de febrero, rec. 798/2023[8]) e indemnizaciones a las personas trabajadoras por la incorrecta actuación empresarial (por ejemplo, STSJ País Vasco (Social) 563/2016 de 22 de marzo, rec. 392/2016[9]).

[6] En este supuesto, la ITSS sanciona al BBVA por no llevar a cabo la evaluación de riesgos psicosociales. El tribunal recoge que llevar a cabo la evaluación inicial de riesgos psicosociales se impone en los artículos 15.a.b.d y g y 16.2.a de la LPRL y 5.2 de la LISOS, así como en los artículos 3.1, 4.1 y 5.1 y 2 del RSP. No se da por satisfecha la evaluación de riesgos psicosociales por el hecho de que el Técnico de Prevención de riesgos no identifique la existencia de riesgos psicosociales, como trata de argumentar BBVA. Por lo que, el tribunal concluye que el artículo 12.b) LISOS es «*clarísimo al sancionar el no llevar a cabo las evaluaciones de riesgo*», lo que encaja con la sanción impuesta y destaca que «*resultando obvio, porque la empresa así lo reconoce de forma reiterada, que no ha realizado una evaluación sistemática de los riesgos psicosociales por no resultar, a su juicio, necesaria*». Por ello, desestima el recurso de BBVA y confirma la sanción de la ITSS que, junto con la sanción por no designar los recursos humanos adecuados a cada centro de trabajo y no dotar a los recursos preventivos de los medios necesarios para el desarrollo de sus actividades, asciende a 102.461€.

[7] La ITSS impone una sanción por la inexistencia de las evaluaciones de riesgo o la ausencia de sus actualizaciones y revisiones; la inobservancia de los controles periódicos de las condiciones de trabajo y de la actividad de los trabajadores; y la omisión de aquellas actividades de prevención que hicieran necesarios los resultados de las evaluaciones. La empresa alega que la valoración ergonómica y un estudio de los riesgos psicosociales realizado por el Servicio de prevención ajeno es suficiente para cumplir estas obligaciones. Sin embargo, el tribunal concluye que no ha habido una planificación completa y adecuada de las medidas preventivas, que es necesario que se impongan medidas para paliar o reducir los riesgos psicosociales y que es manifiesto que hay una falta de actualización y revisión de la planificación preventiva, por lo que confirma la sanción.

[8] Se produce el suicidio de la persona trabajadora y, la ITSS, concluye que hay nexo causal entre el trabajo y la causa de suicidio. Por este motivo, impone a la empresa un recargo de prestación por la falta de evaluación de los riesgos psicosociales y de la adopción de medidas preventivas para eliminar o reducir este tipo de riesgos. Esta sentencia fue recurrida ante el TS que al inadmitió en el ATS de 20 de marzo de 2024, rec. 1707/2023.

[9] Es la persona trabajadora quien solicita a su empleador que se proceda a la evaluación psicosocial por considerar que hay riesgos para la salud del personal entre otros «*que se dirigían contra ella expresiones humillantes y frases agresivas, que había riesgo para la salud del resto del personal por desconocimiento del nuevo jefe de sección del trabajo a realizar, que no existía planificación, que se habían destruido los equipos de trabajo existentes con anterioridad, que era imposible formar al personal existente, que se había producido una desestructuración y desmantelamiento del servicio a consecuencia del nombramiento de un Jefe de sección*». Ante la inacción parte de la empleadora, presenta demanda de reclamación de incumplimiento de las obligaciones legales y convencionales en materia de prevención de riesgos laborales y de responsabilidad derivada de dicho incumplimiento. El tribunal observa que hay responsabilidad de la empleadora por el incumplimiento de las medidas de prevención, por no atender a la obligación de seguridad y salud laboral y de realizar una prevención efectiva de los riesgos psicosociales. Esto ha conllevado la producción de un daño a la trabajadora concretado en una IT por ansiedad que se tribuye al contexto laboral. Condena al Servicio Vasco de Salud/Osakidetza, la empleadora, a indemnizar a la trabajadora en 80.000€. Ha sido inadmito el recurso contra esta sentencia por el ATS de 14 de marzo de 2017, rec. 1860/2016.

Las disposiciones de la LPRL y el RSP también incluyen el ámbito psicosocial en las auditorías reglamentarias de prevención de riesgos laborales, lo cual asegura que la gestión de estos riesgos sea revisada periódicamente para garantizar su efectividad y cumplimiento (INSST, 2022a).

En conclusión, la obligación de evaluar los riesgos psicosociales en el entorno laboral responde a un marco normativo claro, fundamentado en la Directiva Marco Europea, la LPRL y el RSP, y sustentado en el deber constitucional de proteger la salud y seguridad de los trabajadores. A pesar de la complejidad inherente a los riesgos psicosociales, la normativa exige que sean integrados en el proceso general de prevención, priorizando una planificación preventiva que permita diseñar puestos de trabajo desde una perspectiva psicosocial, con el fin de minimizar estos riesgos y promover el bienestar laboral. Con todo ello, la evaluación de los riesgos psicosociales no debería realizarse únicamente por mandato externo como por ejemplo la exigencia normativa. Las variables psicosociales son aquellas que más influyen en los errores y aciertos del capital humano y tienen un impacto significativo en la cultura preventiva de la organización, por este motivo, lo ideal sería integrar la prevención desde la fase de diseño, considerando un enfoque psicosocial en la configuración de los puestos de trabajo (Fernández Suárez, 2020; INSST, 2022a).

2.3 PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

Las obligaciones previstas en la LPRL son directamente aplicables, sin necesidad de desarrollo reglamentario (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2012). Para la evaluación y prevención de alguno de los riesgos laborales, se han desarrollado reglamentaciones específicas pero no es el caso de los riesgos psicosociales, donde se aplica la legislación de carácter general (INSST, 2020). Los procedimientos para realizarla deben concebirse como un proceso de mejora continua, siguiendo el ciclo habitual de la prevención (INSST, 2022a). El enfoque preventivo se basa en una secuencia de acciones concreta: identificar el riesgo, evaluarlo cuando no sea totalmente evitable, intervenir intentando eliminar o reducir la exposición, hacer seguimiento evaluando la eficacia de la intervención, y reajustar lo que sea necesario (Vega Martínez, 2012a). Aplicar este esquema preventivo recuerda, y obliga, a algo muy simple pero vital: se evalúa para actuar, no para acumular datos, ni para aparentar interés por algo que, en el fondo, no se quiere abordar (Vega Martínez, 2012a).

2.3.1 La necesidad de evaluar los riesgos psicosociales

Todas las empresas y organizaciones, incluyendo a los trabajadores autónomos que emplean personal, están obligados a evaluar los factores psicosociales para determinar si representan un riesgo para la seguridad y salud de los trabajadores (Otero Aparicio y Velázquez Fernández, 2023).

El artículo 16.2 LRPL establece la obligación de realizar una evaluación inicial, adaptada a las características específicas de cada organización. Esta evaluación inicial debe repetirse en caso de cambios en las condiciones de trabajo, de ser exigida por una disposición específica, si se han producido daños en la salud de los empleados o si las medidas preventivas resultaron inadecuadas o ineficientes, así como en la periodicidad acordada entre la empresa y los representantes de los trabajadores (art. 6 RSP).

2.3.2 Pasos previos a la evaluación de los riesgos psicosociales

El proceso de gestión de los riesgos psicosociales comienza con la identificación de los factores de riesgo psicosocial. Esto implica determinar qué condiciones de trabajo pueden representar un riesgo para la seguridad y salud de las personas. La mayoría de estas condiciones de trabajo susceptibles de convertirse en factores de riesgo psicosocial son universales y, por ende, pueden presentarse en cualquier puesto de trabajo (INSST, 2022a).

Este paso inicial puede llevarse a cabo mediante cuestionarios básicos que aborden las condiciones generales del entorno laboral, los cuales deberían incluir aspectos sobre la organización, el contenido del trabajo y la realización de las tareas (ITS, 2006).

Ahora bien, dada la naturaleza de las condiciones laborales abordadas en esta especialidad preventiva, es común que la identificación de los factores de riesgo y la estimación de su magnitud se realicen en un proceso conjunto (INSST, 2022a). Por este motivo, al aplicar el método de evaluación, es frecuente obtener resultados favorables en algunos factores evaluados, lo cual indica que no todos los factores psicosociales constituyen necesariamente un riesgo psicosocial.

Sin embargo, sí que es necesario como paso previo a la evaluación de los riesgos psicosociales definir, de la forma más precisa y menos ambigua posible, las características de la organización para concretar el problema que se va a estudiar. Esto se puede realizar recopilando información como el organigrama de la empresa, los horarios y sistemas de promoción, las características de la plantilla y los aspectos que la afectan (tasa de absentismo, siniestralidad, rotación…), los aspectos que afectan a la promoción y las actas de las reuniones de los representantes de los trabajadores si los hubiera (Oncins de Frutos y Almodóvar Molina, 1997).

Antes de proceder con la evaluación de riesgos psicosociales, es fundamental definir claramente las unidades de análisis. Para ello se debe identificar los distintos subgrupos poblacionales que dispone la empresa que, generalmente, coincidirá con la clasificación de puestos de trabajo que se utiliza para la evaluación general de riesgos (Fernández Suárez, 2020). No obstante, en ocasiones, se pueden formar otras unidades de análisis agrupando puestos de trabajo que compartan elementos psicosociales comunes. Esto puede contribuir a favorecer confidencialidad de las personas trabajadoras y asegurar la veracidad en la información recopilada.

Por último, es importante evitar ciertos errores comunes al planificar las actividades preventivas, tales como (INSST, 2022a):

- Enfocar la intervención en las personas a modo de terapia individual.
- Diseñar medidas aisladas o superficiales que no abordan la raíz de la exposición al riesgo.
- Buscar únicamente resultados a corto plazo.
- Implementar medidas que no se ajusten a las características específicas de la empresa.
- No involucrar adecuadamente a la dirección u otros actores clave (línea jerárquica, plantilla, etc.).
- No planificar ni asignar los recursos necesarios (económicos, humanos, temporales).
- No prever la medición de los resultados obtenidos.

2.3.3 El proceso de evaluación de los Riesgos Psicosociales

La evaluación de los riesgos psicosociales comprenderá la elección del método o la herramienta para realizar la evaluación, la aplicación del método elegido, el análisis de la información obtenida, la realización de un informe de evaluación y el establecimiento de acciones concretas para eliminar o reducir los riesgos detectados (INSST, 2022a). Además, es necesario realizar posteriormente un control y seguimiento de las medidas preventivas adoptadas para verificar su eficacia.

A) La elección del método o herramienta de evaluación

En los supuestos en que no haya una normativa que establezca o concrete el método o herramienta que se debe emplear evaluar los riesgos laborales, como es el caso de los riesgos psicosociales, el artículo 5.3 RSP recoge que se podrán utilizar los métodos o criterios recogidos en Normas UNE, en guías del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (actualmente Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, INSST), del Ministerio competente o de las instituciones autonómicas competentes o en normas internaciones. En caso de carecer de lo anterior, también se podrán utilizar las guías de entidades de reconocido prestigio en la materia.

Este abanico de posibilidades ofrece una diversidad de métodos o herramientas válidas para la evaluación de los riesgos psicosociales que tienen como límite que el procedimiento utilizado proporcione confianza sobre el resultado (art. 5.2 RSP). No existe una técnica o instrumento que sea mejor en todos los casos. Es la organización que va a proceder a realizar la evaluación quien debe analizar las ventajas e inconvenientes de cada uno, pudiendo incluir la aplicación combinada de técnicas cualitativas y cuantitativas (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2012). Una vez elegido el método, se debe justificar la elección (INSST, 2022a).

En este sentido, son habituales errores como utilizar un cuestionario o escala cuya finalidad no sea la detección de riesgos, como es la encuesta de evaluación de la

satisfacción laboral (Cantera López, 1988), aunque sí se podrán utilizar para obtener la información previa a la evaluación o para completarla. También son errores comunes no tomar en consideración el objetivo para el que se ha diseñado el método escogido o introducir modificaciones en los cuestionarios o escalas que no lo permiten (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2012).

Con todo ello, se debe seleccionar un método que se adapte a las condiciones concretas de la empresa; ofrezca confianza en su resultado y unas garantías mínimas; y que la organización disponga de los recursos técnicos, económicos, temporales y humanos requeridos por la metodología, incluida la capacitación de quien deba implementarlo (INSST, 2022a).

A este respecto, suele considerarse que la utilización combinada de métodos cualitativos y cuantitativos es la opción más efectiva (Fernández Suárez, 2020; Oncins de Frutos y Almodóvar Molina, 1997). De este modo, la técnica cuantitativa garantiza la fiabilidad y validez de la evaluación y posibilita la homogeneización, estandarizados y comparabilidad del proceso y los resultados (Fernández Suárez, 2020); y la cualitativa permite complementar la información y profundizar en las causas y el origen de la exposición a los riesgos (INSST, 2022a).

B) Aplicación del método escogido y análisis de la información obtenida

Una vez seleccionado el método, se procede a su aplicación en la empresa. Esto implica implementar las herramientas de evaluación en los subgrupos definidos. Durante esta fase, es crucial mantener la confidencialidad y fomentar un ambiente de confianza para que los trabajadores participen de forma honesta y activa (Fernández Suárez, 2020). Los tiempos y la metodología de aplicación deben ajustarse a la realidad organizativa y ser comunicados adecuadamente para garantizar la participación de las personas trabajadoras.

Finalizada la recopilación de datos, el análisis de la información permite identificar los factores de riesgo psicosocial específicos en la organización. Este análisis debe considerar tanto los resultados cuantitativos, como los patrones de respuesta y los factores cualitativos derivados de entrevistas, grupos de discusión o procedimientos similares. El objetivo es obtener una visión global de las condiciones laborales que afectan el bienestar de los empleados y priorizar aquellos factores que tienen mayor incidencia en la salud psicosocial.

Mediante este tratamiento de los datos se pretende recabar toda la información sobre el nivel de riesgo a que están expuestos las personas trabajadoras Esta etapa permite contextualizar los resultados obtenidos y detectar las causas que subyacen a los problemas psicosociales en el ambiente laboral. El objetivo es proporcionar una base sólida para formular las medidas preventivas que permitan mejorar las condiciones psicosociales (INSST, 2022a; Oncins de Frutos y Almodóvar Molina, 1997).

C) Informe de evaluación e intervención psicosocial

Finalizada la fase de análisis de los resultados, se debe elaborar un informe que documente los hallazgos de la evaluación de riesgos psicosociales (INSHT et al., 2015). Este informe debe proporcionar una descripción detallada de los factores de riesgo identificados, los niveles de riesgo asociados y las áreas prioritarias de intervención. También debe contener recomendaciones de acción específicas que se integraran en el plan de prevención de riesgos de la empresa (INSST, 2022a). La confidencialidad es esencial en esta fase; los resultados deben presentarse de manera agregada para proteger la privacidad de los participantes y fomentar un entorno de confianza en la organización.

La organización tiene la obligación de comunicar a las personas trabajadoras los riesgos psicosociales que pueden afectarles y las medidas de prevención y protección que se van a implementar (Fernández Suárez, 2020).

La intervención psicosocial implica la definición, planificación, implementación y seguimiento de acciones preventivas específicas destinadas a eliminar, reducir o controlar la exposición a los factores de riesgo psicosocial (INSST, 2022a). En este sentido, es necesario que las medidas que se propongan consideren el contexto de la organización y la repercusión que pueden ocasionar, pues de nada sirven las medidas genéricas (Otero Aparicio y Velázquez Fernández, 2023). En adición, las medidas deben tener en cuenta las condiciones personales de las personas trabajadoras que las hacen más sensibles a los riesgos.

Cuando no es posible abordar todos los aspectos identificados, se debe priorizar la implementación de medidas preventivas. Aunque no existe un procedimiento estandarizado, es posible utilizar tanto criterios cuantitativos, como la magnitud de los riesgos o el número de personas afectadas, como cualitativos, como la viabilidad de las soluciones con recursos internos o la facilidad de implantación de la medida (INSST, 2022a).

Las medidas preventivas se pueden clasificarse según el nivel de intervención. En primer lugar, la prevención primaria o las medidas de prevención psicosocial son medidas proactivas que buscan modificar las condiciones de trabajo para evitar la aparición de riesgos psicosociales. Algunos ejemplos incluyen el rediseño de tareas para mejorar la autonomía y la variedad, la creación de programas de gestión del tiempo y la formación en habilidades de comunicación para fomentar un ambiente laboral positivo (Vega Martínez, 2001b). En segundo lugar, la prevención secundaria o medidas de protección psicosocial se enfocan en dotar a los empleados de herramientas para gestionar el estrés y otros factores psicosociales que no puedan eliminarse completamente. Ejemplos de medidas secundarias incluyen programas de formación en gestión del estrés, técnicas de mindfulness, y talleres para mejorar habilidades de afrontamiento. Por último, la prevención terciaria o medidas de recuperación o urgencia tienen por objetivo apoyar a los trabajadores que ya han sido afectados por factores de riesgo psicosocial. Las medidas

pueden incluir el acceso a servicios de apoyo psicológico, planes de reincorporación progresiva al trabajo, o adaptaciones en el puesto laboral para reducir la carga o el impacto del trabajo en la salud mental del trabajador.

La intervención psicosocial debe ser un proceso de mejora continua, con revisiones periódicas de los resultados y ajustes en las medidas de prevención para asegurar un entorno laboral saludable y adaptado a las necesidades cambiantes de los trabajadores. Es fundamental verificar que las medidas implementadas logran la corrección deseada y que el problema no reaparece, ya que la eficacia de las soluciones adoptadas puede disminuir con el tiempo, lo que podría requerir una nueva intervención. La evaluación de riesgos psicosociales, al igual que otros aspectos laborales vinculados a la salud de las personas trabajadores, es un proceso continuo y sistemático que no puede considerarse concluido (Nogareda y Almodóvar Molina, 2005).

2.4 EJEMPLOS DE MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

La elección del método para evaluar los riesgos psicosociales debe basarse en las características específicas de la organización y adaptarse a la formación de la persona evaluadora. Esta elección debe consultarse con los representantes de los trabajadores o, en su ausencia, con las propias personas trabajadoras (art. 33 LPRL y 3.2 RSP), y el método seleccionado debe ofrecer resultados confiables (Nogareda y Almodóvar Molina, 2005).

Entre los métodos de evaluación reconocidos a nivel nacional, se destacan los siguientes[10]:

- FPsico: desarrollado por el INSST para la evaluación de los riesgos psicosociales. FPsico es una herramienta informatizada que facilita la evaluación de riesgos psicosociales mediante cuestionarios y un programa de software que incluye guías para su correcta utilización, fichas de ayuda para la recopilación de información y la planificación de medidas preventivas. Evalúa factores como el tiempo de trabajo, la autonomía, la carga laboral, las demandas psicológicas, la variedad de tareas, la supervisión, el interés por el trabajador, el desempeño de roles y el apoyo social (Pérez Bilbao y Cuixart Nogareda, 2012).

[10] Para una lista completa de posibles métodos de evaluación de los riesgos psicosociales acudir a Nogareda y Almodóvar Molina (2005). Esta publicación incluye una recopilación de los métodos aplicables al ámbito de la psicosociología, tanto de métodos generales (LEST, ANACT, Perfil de los puestos y cuestionario de análisis de los puestos, más desarrollados en Dalmau Pons y Nogareda Cuixart -1997-), de métodos específicos de evaluación de los riesgos psicosociales, como de aquellos que evalúan las consecuencias de las condiciones de trabajo (estrés, burnout -más en Bresó Esteve et al. (2007); Fidalgo Vega (2005)-, mobbing -más en (Sebastián Cárdenas y Fidalgo Vega (2009)- y salud). Además, incluye una relación de los métodos del INSHT que incluyen los factores psicosociales, ya sean globales como específicos del área de la psicosociología y la ergonomía.

- Método CoPsoQ ISTAS 21: Se trata de la adaptación española realizada por ISTAS (Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud) del método CoPsoQ basado en el modelo demanda/control/apoyo social (Vega Martínez, 2001a, 2001b) desarrollado por (Karasek et al., 1998). Este método incluye veinte factores agrupados en: exigencias psicológicas, doble presencia, control sobre el trabajo, apoyo social y calidad de liderazgo y compensaciones por el trabajo.

- La Norma UNE-ISO 45003 de *Gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Seguridad y salud psicológicas en el trabajo. Directrices para la gestión de los riesgos psicosociales*. Editada en 2021 que completa la certificación ISO 45001 de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. Esta nueva norma aporta información sobre cómo reconocer los riesgos psicosociales y ejemplos de medidas efectivas para su prevención (Serrano y Noval Mosqueda, 2022).

- Método INSL: se trata de un método elaborado por el Instituto Navarro de Salud Laboral para empresas que cuenten con, al menos, diez trabajadores. Evalúa las variables de participación, implicación y responsabilidad; formación, información y comunicación; gestión del tiempo; y cohesión de grupo. Su aplicación requiere formación de Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales, con especialización en Ergonomía y Psicosociología Aplicada (ITS, 2006; Lahera y Nogareda, 2009).

- Método para la evaluación y gestión de factores psicosociales en pequeñas empresas: método diseñado por el INSST para empresas de menos de 25 trabajadores. Este método permite su realización por el empresario, el trabajador designado o el técnico de prevención. Los factores que analiza son: el contenido del trabajo, el tiempo de trabajo, la carga laboral, la autonomía, la definición del rol y las relaciones interpersonales. Además, ofrece opciones para evaluar el trabajo a turnos o nocturno, el trato con personas, las demandas emocionales y el ritmo de trabajo si las condiciones de la organización lo requieren (INSST, 2020).

- EAP (Programa de Ayuda al Empleado): es una herramienta para la intervención individual en la prevención de riesgos psicosociales, que debe ser complementaria a otras intervenciones colectivas (Solé y Balduque Alonso, 2007).

A nivel internacional, la Comisión Europea (2018) recoge una serie de métodos para la prevención de los riesgos psicosociales:

- PRIMA-EF: se trata de un modelo realizado por el Institute of Work, Health y Organisations (I-WHO), que proporciona directrices de buenas prácticas para guiar el diseño, ejecución y evaluación de la gestión de los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. Este modelo clasifica los factores de riesgo psicosocial en: contenido y características del trabajo, carga y ritmo de trabajo, participación y control, cultura de la organización, ambiente y equipos de trabajo, relaciones

personales en el trabajo, rol en la organización, desarrollo profesional e interacción vida personal-trabajo. Además, uno de sus puntos clave es su enfoque participativo y el diálogo social (INSHT, 2015c).

- OiRA (Online interactive Risk Assessment): la herramienta interactiva en línea de evaluación de riesgos es una plataforma creada por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) dirigida a PYMES. Permite la creación de herramientas sectoriales de evaluación de los riesgos en cualquier idioma y para cualquier país de forma fácil y estandarizada (EU-OSHA, s. f.-b).

- La Guía electrónica de la EU-OSHA para la gestión del estrés y de los riesgos psicosociales está disponible en las diferentes versiones nacionales (EU-OSHA, s. f.-a).

- Lista de puntos de comprobación de la OIT para la prevención del estrés en el trabajo: recoge puntos de comprobación fáciles de aplicar para detectar factores de estrés en la vida laboral y para mitigar sus efectos negativos (ILO, 2014).

- El Cuestionario Nórdico General de factores psicológicos y sociales en el lugar de trabajo (QPS Nordic): contempla los principales factores psicológicos y sociales que se dan en el lugar de trabajo (Lindstrom et al., 2000).

- Manual de la Agencia Ejecutiva para la Salud y la Seguridad (HSE en sus siglas en inglés) del Reino Unido dirigido a los empleadores cuyo objetivo es ayudarlos a evaluar los riesgos del estrés relacionado con el trabajo (HSE, 2019).

Es importante resaltar que, además de los métodos mencionados, existen numerosas herramientas para la evaluación y el registro de los riesgos psicosociales, y cada organización puede seleccionar la que mejor se adapte a sus necesidades específicas.

3. EL CRITERIO TÉCNICO DE LA ITSS

En abril de 2021, el Ministerio de Trabajo y Economía Social publicó el Criterio Técnico 104/2021 sobre actuaciones de la inspección de trabajo y Seguridad Social en riesgos psicosociales, en una expresión clara de ayudar en el abordaje de la evaluación de riesgos psicosociales por parte de las empresas (Serrano y Noval Mosqueda, 2022). Este documento constituye el tercer criterio técnico de la Dirección General de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social relacionado con los riesgos psicosociales, tras los Criterios Técnicos 69/2009, sobre violencia y acoso en el trabajo, y el 87/2011, sobre prevención del riesgo de atraco en los lugares de trabajo (Pérez Hernández, 2021).

Este criterio no introduce nuevos derechos ni obligaciones para empleadores y personas trabajadoras, sino que reafirma las obligaciones de la LPRL y el RSP de evaluación y

protección de las personas trabajadoras frente a los riesgos psicosociales (Pérez Hernández, 2021; Trujillo Pons, 2022). Con ello, se subraya que la inclusión de los riesgos psicosociales en la evaluación de riesgos laborales es una obligación normativa para las empresas y que la ITSS impondrá sanciones a aquellas que incumplan esta exigencia (Trujillo Pons, 2022).

Con ello se da respuesta a la creciente preocupación en Europa sobre el impacto de los riesgos psicosociales, como el estrés laboral, en la salud física y mental de los trabajadores, así como en la productividad y estabilidad laboral. Basado en directrices de la Comisión Europea, el criterio define responsabilidades específicas para los empleadores en la identificación, evaluación, y mitigación de estos riesgos en el lugar de trabajo, considerando también aspectos de igualdad y diversidad.

La estructura del Criterio Técnico se organiza conforme a las tres actuaciones inspectoras más frecuentes en la materia: 1) control de la gestión preventiva de los riesgos psicosociales; 2) protección de los trabajadores ante la exposición a estos riesgos; y 3) control de las medidas de protección por daños a la salud derivados de la exposición a riesgos psicosociales. Así, el criterio orienta a las empresas sobre cómo realizar de forma adecuada y completa la evaluación de riesgos psicosociales y especifica las acciones a seguir en función de las constataciones realizadas en las inspecciones (Pérez Hernández, 2021).

3.1 EL CONTROL DE LA GESTIÓN PREVENTIVA DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

El Criterio Técnico 104/2021 define las directrices para el control de la gestión preventiva de los riesgos psicosociales. El documento distingue entre factores psicosociales, que son aquellos relacionados con la organización y contenido del trabajo que influyen en el bienestar y salud de los trabajadores, y factores de riesgo psicosocial, estos últimos definidos como condiciones de trabajo que, por un diseño o configuración inadecuada, tienen una alta probabilidad de afectar negativamente la salud del trabajador. Estos factores de riesgo psicosocial los clasifica siguiendo la propuesta de PRIMA-EF.

El criterio también subraya la importancia de integrar la evaluación de riesgos psicosociales en la evaluación general de riesgos laborales, ya que estos suelen interactuar con otros riesgos. La identificación de los riesgos psicosociales no puede realizarse intuitivamente, sino que requiere de métodos y procedimientos específicos. Es fundamental recabar tanto datos objetivos como la percepción de los trabajadores afectados, siempre protegiendo la confidencialidad de la información, aunque los cuestionarios no sean anónimos.

En lo referente a la elección del método de evaluación, cuando se utilicen técnicas cuantitativas están deben sustentarse en un marco teórico y contar con pruebas que garanticen el cumplimiento de criterios de validez y fiabilidad de sus mediciones. A este respecto, no es adecuado utilizar cuestionarios o escalas orientadas a otros fines, como

encuestas de satisfacción laboral, ni realizar adaptaciones no autorizadas de los cuestionarios, dado que ello podría alterar sus propiedades psicométricas como señala la STS de 16 de febrero de 2016, rec. 250/2014[11]. Las técnicas cualitativas requieren que quienes las lleven a cabo posean cualificación específica, y deben también cumplir con parámetros de validez y fiabilidad. En las pequeñas empresas, se permite el uso de métodos simplificados.

Respecto a las unidades de análisis, deben agruparse puestos de trabajo potencialmente expuestos a los mismos factores de riesgo, sin mezclar mandos y subordinados ni empleados de distintas secciones o centros de trabajo. No obstante, resulta viable agruparlos según sexo, edad o procedencia cultural.

En relación con la aplicación de las medidas preventivas, el criterio establece que los delegados de prevención deben ser consultados antes de determinar las medidas a adoptar, las cuales deben definirse con precisión, ser evaluables y favorecer la integración de la prevención en la gestión general de la empresa. La decisión sobre las medidas a implementar es responsabilidad de la dirección, asesorada por el servicio de prevención o el trabajador designado.

Este apartado concluye indicando el distinto origen que pueden tener las actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (ITSS), relatando las fases de las actuaciones inspectoras y las medidas que de ello derivan.

3.2 LA PROTECCIÓN DE LOS TRABAJADORES ANTE LA EXPOSICIÓN A RIESGOS PSICOSOCIALES

El criterio técnico define los conceptos de estrés laboral y burnout. El estrés laboral es el conjunto de reacciones emocionales y fisiológicas derivadas de aspectos adversos en el entorno de trabajo. Este puede evolucionar hacia el burnout, reconocido por la OMS como una patología caracterizada por agotamiento emocional y falta de realización personal en el trabajo. La ITSS establece que es responsabilidad de la empresa adoptar todas las medidas necesarias para prevenir o reducir el estrés laboral cuando existan indicios claros de su presencia.

A modo de ejemplo, el Tribunal Supremo en la Sentencia de 4 de marzo de 2014, rec. 788/2013 condena a la empresa a abonar el recargo de prestaciones al constatarse un

[11] Caixabank diseñó una metodología propia para la identificación de los riesgos psicosociales utilizando como base, entre otros, el cuestionario del método FPsico. La empresa demandada, ha venido recogiendo datos mediante entrevistas y utilizando las pautas del método basado en el FSICO 2.0, pero no se ha utilizado en su integridad, sino que se han reducido las preguntas o ítems, no se han recogido los datos de forma grupal ni respetado el anonimato de las respuestas que requiere el método. El INSS determina que el cuestionario no debe ser modificado, como ha hecho la empresa, porque cualquier cambio podría alterar sus propiedades psicométricas. La Audiencia Nacional (SAN 91/2014 de 14 de mayo, rec. 32/2014) determina que este método es inadecuado y el TS, desestimando el recurso de Caixabank, confirma esta sentencia.

daño en las personas trabajadoras y una falta de evaluación de riesgos psicosociales[12]. Por su parte, en la STSJ PV se condena a la empleadora a indemnizar a la persona trabajadora por vulnerar la normativa de prevención de riesgos laborales al no haber realizado acción alguna ante la exposición del trabajador a un riesgo psicosocial[13].

A continuación, se establecen actuaciones específicas que se deben realizar ante distintos riesgos psicosociales. Es responsabilidad de la empresa adoptar las medidas adecuadas para prevenir, eliminar o reducir el estrés laboral y procurar evitar la vulneración de los derechos que afecten al tiempo de trabajo y a la desconexión digital. En adición, aunque el estrés no esté ligado al trabajo porque el desencadenante no proceda del ámbito laboral, la empresa continúa estando obligada a adoptar las medidas necesarias para evitarlo, aunque estas medidas no formarán parte de la gestión de los riesgos psicosociales.

Por último, trata las medidas que derivan de la actuación inspectora y recuerda que la posibilidad de paralizar la actividad cuando haya un riesgo grave e inminente para la salud, también se aplica a los riesgos psicosociales.

3.3 EL CONTROL DE LAS MEDIDAS DE PROTECCIÓN POR LOS DAÑOS A LA SALUD DEBIDOS A LA EXPOSICIÓN A RIESGOS PSICOSOCIALES

El criterio técnico impone una serie de obligaciones para los empleadores en los supuestos en que los riesgos psicosociales causen daños en la salud de la persona trabajadora, que pueden materializarse en trastornos emocionales, cognitivos, fisiológicos o conductuales.

---

[12] Esta sentencia confirma la STSJ de Cataluña 5192/2012 de 10 de julio, rec. 5037/2011. En este supuesto, la ITSS impone una sanción a la empresa de 120.202,43€ y propone la imposición de un recargo del 50% por la falta de medidas de seguridad. El TSJ declara la existencia de una «*evidente relación causal entre la situación psico-física de la trabajadora y la actuación deficiente de la empleadora*» pues ha incumplido sus obligaciones en materia de prevención de riesgos al no realizar una evaluación psicosocial de los puestos de trabajo.

[13] El tribunal argumenta que «*nos hallamos ante un caso de pasividad empresarial flagrante y continuada, puesto que el SVS se desentiende de sus obligaciones de seguridad y salud para con su trabajador, a pesar de conocer la situación de riesgo en la que se encontraba durante años*» por lo que «*existe una responsabilidad empresarial por no adoptar medidas preventivas suficientes y ajustadas para paliar el riesgo existente en la empresa, concurriendo causalidad y culpabilidad, objetivándose, por otro lado, el daño, es por lo que nada nuevo referimos, si no es la concurrencia de los requisitos propios de la responsabilidad por daños. Esta se enmarca dentro del ámbito subjetivo de la culpa, pues proviene del contrato de trabajo y no de una culpa objetiva o aquiliana propia del principio no perjudicar -nom laedare-*». Destaca que «*los riesgos afectantes a las relaciones de las personas, denominados psicosociales, deben ser también protegidos, de manera que conductas en las cuales se intenta ocultar el conflicto, la incidencia del mismo en la persona y la merma de la misma, son incumplimientos del deber de protección que corresponde al empleador*». Por todo ello, condena a la empleadora a que de inmediato ponga fin al incumplimiento, tome las medidas necesarias para atender a los riesgos psicosociales del servicio del actor, realice la oportuna evaluación de riesgos, adopte las medidas necesarias para normalizar el servicio, y proporcione la ocupación efectiva para que el trabajador pueda desempeñar sus funciones en condiciones de igualdad; y le indemnice en la suma de 72.000 euros más intereses.

El empresario tiene el deber de llevar a cabo una investigación cuando se conozca o sospeche que el daño para la salud deriva de un factor de riesgo psicosocial. Además, se debe ofrecer la vigilancia de la salud a una persona trabajadora que se reincorpora tras una baja prolongada y adscribir a las personas trabajadoras a puestos de trabajo que sean compatibles con sus características personales y su esta psicofísico.

Sobre estas obligaciones empresariales, la inspección realizada por la ITSS puede terminar con el informe al INSS sobre la determinación de la contingencia laboral, la propuesta de recargo de prestaciones o la imposición de sanciones ante los incumplimientos empresariales.

4. EL PAPEL DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS EN LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

Las personas trabajadoras tienen derecho a la consulta y participación en la prevención de riesgos (artículo 18 LPRL), derechos que pueden ejercer de forma directa o mediante representantes (INSST, 2022a). En la prevención de riesgos laborales, su representación está principalmente a cargo de los delegados de prevención y, en su caso, del comité de seguridad y salud. Sin embargo, esta representación específica no agota todas las posibilidades de participación, pues también pueden hacerlo directamente o mediante el mandato genérico de sus representantes legales (Agra Viforcos, 2023).

No obstante, la participación efectiva en la prevención de riesgos enfrenta importantes retos. Existe una marcada diferencia entre la evaluación de los riesgos tradicionales y la de los riesgos psicosociales tanto en España como en Europa. Mientras que los riesgos tradicionales muestran tasas de evaluación superiores al 80%, la evaluación de los riesgos psicosociales se sitúa por debajo del 60% (Payá Castiblanque, 2018). Tomando en consideración el tamaño de las empresas según su número de trabajadoras, un 35% de las PYMES cuentan con un plan de prevención del estrés y un 55% tienen establecido un procedimiento para tratar la intimidación y el caso en el entorno laboral, frente al 57% y 75% de las grandes compañías[14] (EU-OSHA, 2022).

En muchas empresas, la seguridad y salud laboral se aborda desde una perspectiva de cumplimiento legal, lo cual dificulta la prevención de los riesgos psicosociales. En España, el principal motivo para gestionar la prevención de riesgos es cumplir la normativa y evitar sanciones, y el 78% de las empresas opta por contratar servicios de prevención externos para realizar estas evaluaciones (INSHT, 2015b). Esta práctica refleja una baja implicación

[14] Los datos provienen de la Encuesta Europea sobre riesgos nuevos y emergentes en las empresas (ESENER) en su versión de 2019. Esta encuesta no pregunta a las empresas con menos de 20 empleados por su gestión de riesgos psicosociales por la baja probabilidad de que las empresas más pequeñas apliquen estos procedimientos **(EU-OSHA, 2022, p. 54)**. Por tanto, si se incluyeran las empresas con menos de 20 trabajadores se presume que la cifra de organizaciones que cuentan con procedimientos para la gestión del estrés, la intimidación o el abuso como respuesta a los riesgos psicosociales, serían muy inferiores.

empresarial en la prevención, lo que afecta negativamente la gestión de los riesgos psicosociales. La falta de confianza en los técnicos de prevención externos dificulta la evaluación psicosocial, y muchas empresas son menos propensas a adoptar medidas para reducir estos riesgos debido a la falta de una conexión clara entre ellos y el incremento de la productividad (Payá Castiblanque, 2018).

Por otro lado, los estudios muestran una correlación positiva entre la presencia de representantes de los trabajadores y los niveles de evaluación de riesgos (Payá Castiblanque, 2018). Esto puede deberse a que en pequeñas y medianas empresas, donde estos representantes no están presentes, las personas trabajadoras tienen el derecho a ejercer de forma directa, individual e informal su derecho a participar en la evaluación, lo cual, por temor al despido, muchas veces no se lleva a cabo (Nichols y Walters, 2006; Santos Ortega et al., 2017). Además, salvo en el caso del Comité de Seguridad y Salud Laboral, el derecho de participación de los trabajadores se limita a recibir información y a ser consultados, lo que limita su implicación real en el proceso preventivo. Aunque la presencia de representantes garantiza un mejor nivel de implementación en las fases del proceso preventivo, estos suelen carecer de la formación específica necesaria, especialmente en riesgos psicosociales (INSHT, 2015b).

En conclusión, aunque la intervención de los representantes de los trabajadores demuestra un impacto positivo en la prevención de riesgos, persisten barreras internas que dificultan el ejercicio pleno de estos derechos de participación.

4.1 La consulta y participación de las personas trabajadoras en la prevención de riesgos

Es necesario distinguir entre los recursos preventivos y la participación de los trabajadores en la prevención de riesgos. Los recursos preventivos son la estructura organizativa de la acción preventiva en una empresa. Pueden configurarse de diversas formas: que el empresario asuma las funciones preventivas; que se designe a uno o varios trabajadores con formación en prevención de riesgos; que se constituya un servicio de prevención propio; o, que se recurra a un servicio externo (arts. 30 a 32 de la LPRL y arts. 10 a 22 bis del RSP). En cambio, la participación de los trabajadores en la prevención puede realizarse de forma directa o indirecta, mediante los Delegados de Prevención o el Comité de Seguridad y Salud.

4.1.1 El trabajador designado

El trabajador designado es aquel nombrado por la empresa para participar en el desarrollo del plan preventivo, puede compatibilizar estas funciones con otras, en función de sus competencias y disponibilidad (Bestratén Belloví y Marrón Vidal, 2000). La ventaja de esta modalidad es la cercanía de este trabajador con la empresa, lo cual facilita la colaboración de los demás trabajadores, especialmente en la prevención de riesgos

psicosociales, donde se requiere una relación de confianza entre evaluadores y trabajadores.

Este trabajador colabora estrechamente con la dirección para mejorar la acción preventiva y debe contar con la formación suficiente para el desempeño de sus funciones (art. 13 RSP) por lo que, como mínimo, debe contar con la cualificación de técnico de prevención de riesgos laborales de nivel básico (Fernández García, 2021b). En adición, debe disponer de los medios y conocimientos necesarios, y ser suficientes en número para, ante un riesgo o situación concreta que así lo requiera, vigilar el cumplimiento de las actividades preventivas (Fernández García, 2021c).

Estos técnicos de prevención deberían de ser asesores imparciales, dotados de conocimientos técnicos, que facilitan el diálogo entre la dirección y los trabajadores para encontrar soluciones conjuntas y aplicarlas de manera consensuad (Vega Martínez, 2012b). Ahora bien, al ser designados como técnico de prevención o recurso preventivo interno, el trabajador actúa como los "ojos de la empresa", y, en este sentido, representa los intereses empresariales, en contraposición a los delegados de prevención, quienes representan a los trabajadores (Payá Castiblanque, 2018).

4.1.2 Los delegados de prevención

Los delegados de prevención son los representantes de los trabajadores con funciones específicas en materia de prevención de riesgos (art. 35 LPRL). No representan un nuevo órgano de representación, ya que son designados por y entre los representantes de los trabajadores (Alegre Nueno, 2019; Fernández García, 2021a). En empresas con un único representante legal, este también asume la función de delegado de prevención.

La LPRL les otorga competencias y garantías específicas para llevar a cabo funciones en la prevención de riesgos laborales. El número de delegados de prevención en cada empresa depende del tamaño de la plantilla. Se ha criticado que esta figura no permite adaptar el número de delegados a factores específicos de la empresa, como el nivel de peligrosidad de las actividades o los índices de siniestralidad (Mella Méndez, 2003).

4.1.3 El Comité de Seguridad y Salud

El Comité de Seguridad y Salud es el órgano de participación de la empresa para la consulta y revisión periódica de las acciones preventivas (art. 38 LRPL). Es un órgano paritario y colegiado que debe constituirse en todas las empresas o centro de trabajo que cuento con cincuenta o más trabajadores y estará compuesto por los delegados de prevención y un número igual de representantes empresariales.

Se trata, por tanto, del lugar de encuentro entre la empresa y los representantes de los trabajadores con funciones específicas en el ámbito preventivo para el desarrollo de una participación equilibrada en los temas relacionados con la seguridad y salud laboral. Tiene dos funciones principales: participar en la elaboración, puesta en práctica y evaluación de los planes y programas de prevención de riesgos de la empresa y promover iniciativas

sobre métodos y procedimientos para la efectiva prevención de los riesgos, proponiendo a la empresa la mejora de las condiciones o la corrección de las deficiencias existentes (art. 39 LRPL).

El Comité de Seguridad y Salud constituye un órgano de efectiva participación de las personas trabajadoras en la prevención de riesgos laborales puesto que sus funciones no son de mera consulta, sino que, en este caso, los Delegados de Prevención tienen voz y voto.

4.2 LA PRINCIPAL REPRESENTACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN MATERIA PREVENTIVA: LOS DELEGADOS DE PREVENCIÓN

Los delegados de prevención cumplen un rol fundamental en la gestión de la prevención de riesgos laborales. Tienen acceso a información detallada sobre la evaluación de riesgos y deben ser consultados sobre el método de evaluación y las medidas preventivas a adoptar. A su vez, tienen el deber de mantener la confidencialidad sobre la información recibida, tal como lo establece el artículo 37 de la LPRL (INSST, 2022a).

Según el artículo 36 de la LPRL, las competencias de los delegados incluyen colaborar con la dirección para mejorar las condiciones de trabajo, fomentar la cooperación de los trabajadores en la ejecución de normas preventivas, ser consultados con carácter previo a la adopción de las decisiones que establece el artículo 33 LPRL, entre las que se encuentra la planificación del tiempo de trabajo y el desarrollo de las actividades preventivas, y supervisar el cumplimiento de la normativa de prevención (Agra Viforcos, 2023). En empresas pequeñas que no disponen de Comité de Seguridad y Salud, los delegados de prevención asumen sus funciones, como proponer mejoras en condiciones laborales y detener la actividad en caso de riesgo grave e inminente, si el empleador no toma las medidas necesarias (Fernández García, 2021a).

Además de su función consultiva, los delegados de prevención tienen derecho a proponer a la empresa y al Comité de Seguridad y Salud medidas preventivas y de mejoras del nivel de seguridad. En caso de rechazo, el empleador debe justificar su negativa (Fernández García, 2021a). Para que su labor sea efectiva, los delegados deben contar con formación en salud laboral y el apoyo necesario de la empresa y de la organización sindical (Fernández García, 2021a).

Los delegados de prevención también acompañan a los técnicos en las evaluaciones, recogen observaciones de los trabajadores, identifican riesgos y sugieren mejoras (INSST, 2022a). En la planificación preventiva, los conocimientos prácticos y la experiencia de los trabajadores son esenciales para el desarrollo de medidas preventivas efectivas y viables. También participan en la vigilancia de la salud, la investigación de accidentes y el control de las condiciones de trabajo, contribuyendo así a la creación de un entorno laboral seguro y saludable.

4.3 LA IMPORTANCIA DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS PERSONAS TRABAJADORAS EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS

Los trabajadores, así como los mandos intermedios y los directivos, son esenciales en la prevención de riesgos, ya que conocen de cerca los procesos y cómo se aplican las condiciones organizativas en el día a día. Su conocimiento les permite aportar ideas relevantes para identificar y evaluar riesgos, entender las causas de exposición y proponer medidas, muchas de las cuales se relacionan con prácticas organizativas más seguras (EU-OSHA, 2012; INSST, 2022a).

La persona trabajadora es quien, en último término, mejor comprende las condiciones de su entorno y puede evaluar, en primera persona, los peligros o la fatiga de su puesto (EU-OSHA, 2012). Además, describe con precisión las operaciones que realiza y las condiciones desfavorables asociadas a ellas y qué aspectos convendría mejorar. Su implicación es clave, pues su ausencia dificulta, cuando no impide, la aceptación y aplicación de las medidas o cambios que se han de introducir tras el análisis de los puestos de trabajo (Oncins de Frutos y Almodóvar Molina, 1997; Vega Martínez, 2012b).

La Comisión Europea resalta la importancia de reconocer a los trabajadores como "verdaderos expertos" en su entorno laboral. Limitar su participación a un rol pasivo reduce la eficacia de las intervenciones psicosociales (Vega Martínez, 2012b). Los representantes de los trabajadores aportan transparencia al proceso y generan confianza, lo que facilita la implicación de la plantilla. Por ello, hay unanimidad en que deben estar activamente implicados en la intervención psicosocial, incluido en la concreción de las medidas a aplicar (Vega Martínez, 2012b, 2012a).

Los mandos intermedios también desempeñan un papel clave en estas intervenciones, pues conectan a la dirección con los trabajadores y, a menudo, son responsables de ejecutar las medidas preventivas (Vega Martínez, 2012b). Asimismo, la colaboración entre técnicos de prevención y representantes de los trabajadores permite implementar soluciones conjuntas más efectivas que las adoptadas unilateralmente por la empresa (García et al., 2013). Este éxito en la prevención de riesgos depende también de la formación de los representantes en riesgos psicosociales y del nivel de participación alcanzado, ya que solo la participación activa, más allá de la simple consulta o información, impacta positivamente en la reducción de daños laborales, incluyendo aquellos de origen psicosocial (Robinson y Smallman, 2013).

En este sentido, la participación institucional mediante representantes garantiza un mayor impacto que la participación organizacional directa, pues incorpora elementos de poder, autoridad y control que son fundamentales para equilibrar la relación entre la empresa y los trabajadores. Este modelo, especialmente relevante en sistemas de relaciones mediterráneos caracterizados por un enfoque de poder, permite a los trabajadores regular la asimetría de poder con el capital, a diferencia de los sistemas escandinavos, orientados hacia la conciliación (Beneyto, 2014).

Facilitar la participación de los trabajadores trae numerosos beneficios, como aumentar la motivación y satisfacción laboral, aportar conocimiento directo sobre situaciones de riesgo y mejorar la aceptación de los cambios. Dado que los riesgos psicosociales suelen relacionarse con las condiciones de trabajo, la resistencia al cambio puede dificultar la eficacia de las medidas para eliminarlos. Sin embargo, la efectividad de estas medidas también depende de la formación específica en riesgos psicosociales que reciban los representantes (Menéndez et al., 2020).

Diversos estudios confirman que la participación de las personas trabajadoras tiene efectos positivos en la salud laboral (EU-OSHA, 2022; Nichols y Walters, 2006; Robinson y Smallman, 2013). La presencia de delegados de prevención incentiva el cumplimiento legal en materia preventiva, mejorando el ambiente psicosocial y reduciendo significativamente los accidentes laborales (Llorens et al., 2019; Payá Castiblanque y Pizzi, 2020). Además, la representación en seguridad y salud se asocia con una mayor productividad, una mejor reputación organizacional y la prevención de sanciones por parte de la inspección de trabajo (INSST, 2022b).

5. LOS PLANES DE SALUD MENTAL: UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA PARA ABORDAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

La gestión de los riesgos psicosociales y la implementación de un Plan de Salud Mental son medidas clave para prevenir problemas de salud laboral y promover el bienestar en el entorno de trabajo. Actuar únicamente tras la aparición de síntomas, en lugar de prevenirlos, conlleva el deterioro de la salud de las personas trabajadoras y un aumento de las bajas laborales por incapacidad temporal. Este enfoque reactivo incrementa los costes para la empresa y, como los empleados lo pagan con su salud, reduce la satisfacción y la productividad de las personas trabajadoras (Alcolado Chico, 2024).

Un **Plan de salud mental** para una empresa es un conjunto estructurado y sistemático de estrategias, políticas, programas y acciones diseñados para promover, prevenir, detectar y abordar de manera integral los problemas relacionados con la salud mental en el entorno laboral. Este plan tiene como objetivo principal garantizar el bienestar psicológico de los empleados, reducir los riesgos psicosociales asociados al trabajo y fomentar un ambiente laboral saludable y sostenible

Los riesgos psicosociales, como el estrés, la insatisfacción laboral y la falta de control sobre el trabajo, generan una amplia gama de consecuencias negativas. Desde alteraciones físicas como problemas cardiovasculares y gástricos, hasta problemas emocionales como ansiedad o depresión, estos riesgos afectan profundamente el bienestar de los trabajadores (Pérez Bilbao y Cuixart Nogareda, 2012). Además, a nivel organizativo, su impacto incluye un aumento del absentismo, menor productividad,

conflictos laborales, rotación no deseada y una pérdida de compromiso entre los empleados. Estos efectos, a su vez, deterioran las relaciones interpersonales, la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente (Alcolado Chico, 2024; Fidalgo Vega, 2005).

La relación entre la exposición a estos riesgos y las bajas laborales es clara. En España, las bajas por problemas de salud mental han experimentado un incremento del 17,36 % entre 2015 y 2021, generando un coste anual de 339 millones de euros para las empresas (Lázaro Gutiérrez y Alcalde Peñalver, 2023). Condiciones laborales caracterizadas por altas demandas psicológicas, escaso control sobre las tareas y limitado apoyo social incrementan tanto la frecuencia como la duración de las bajas. Por tanto, la prevención eficaz no solo minimiza estos impactos y los costes para las empresas, sino que también reduce el tiempo de recuperación y reincorporación de los empleados tras bajas prolongadas (INSST, 2022a).

En Europa, el estrés laboral es reconocido como una de las principales causas de incapacidad temporal. Se estima que aproximadamente la mitad de los días de trabajo perdidos están relacionados con el estrés, ya que las bajas laborales por estrés suelen ser prolongadas y el 25% de las personas trabajadoras reportan experimentar estrés durante toda su vida laboral o la mayoría de esta. La gestión inadecuada del estrés también se asocia con un mayor riesgo de accidentes y una quinta parte de la rotación de personal y, se calcula que, a escala europea, tiene unos costes de miles de millones de euros (Comisión Europea, 2017, 2018).

Una adecuada gestión psicosocial y, en particular, la adopción de medidas eficaces como la realización de un plan de salud mental tiene múltiples beneficios para las empresas, tanto tangibles como intangibles (INSHT et al., 2015). Es conveniente destacar entre sus beneficios la reducción de las bajas laborales relacionadas con problemas psicosociales, lo que permite una mayor estabilidad operativa; mejora la productividad porque las personas trabajadoras tienen un mejor desempeño lo que aumenta su eficacia; fortalece la capacidad de la empresa de atraer y retener talento gracias al denominado "salario emocional"; y reduce los costes asociados con errores, accidentes y tratamientos médicos (INSHT, 2015c; INSST, 2022a; Millas, 2023). Se estima que los costes asociados a la salud mental en los lugares de trabajo rondarían los 136 billones de euros en pérdidas de productividad (INSHT et al., 2015).

En adición, la gestión adecuada de los riesgos psicosociales fomenta un entorno de trabajo positivo, donde los empleados se sienten valorados y motivados (Vega Martínez, 2001b). Esto no solo mejora la calidad del trabajo y el compromiso de los trabajadores, sino que también refuerza la reputación de la empresa ante clientes y socios (INSST, 2020). Según la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, prevenir los riesgos psicosociales no solo beneficia a los trabajadores con un mayor bienestar y satisfacción laboral, sino que también reduce los costos sociales y aumenta la permanencia de los empleados en sus puestos (EU-OSHA, 2014).

Un plan de salud mental no solo cumple con los requisitos legales establecidos en materia de seguridad y salud laboral, sino que también representa una estrategia integral para abordar los riesgos psicosociales de manera efectiva. Este tipo de intervención tiene como objetivo mejorar el diseño, la organización y la gestión del ambiente laboral. Medidas como el enriquecimiento de las tareas, la promoción del trabajo en equipo y el fortalecimiento de las capacidades individuales ayudan a aumentar la motivación y la cooperación entre las personas trabajadoras (Vega Martínez, 2001b).

Además, estas acciones no deben limitarse a la prevención de riesgos. Proteger la salud mental de los empleados debe integrarse en la estrategia general de la organización, enmarcándose en la responsabilidad social corporativa. De esta manera, las empresas no solo abordan los problemas de salud mental como una obligación legal, sino que también demuestran un compromiso ético y estratégico hacia sus empleados y la sociedad (INSHT et al., 2015).

Por otro lado, incorporar un plan de salud mental en la empresa representa una ventaja clave, tanto para el bienestar de los empleados como para el cumplimiento de los requisitos de transparencia empresarial que establece la Ley 11/2018[15]. Las empresas con más de 250 empleados están obligadas a presentar un Estado de Información No Financiera (EINF), también conocido como Informe de Sostenibilidad, junto con sus Cuentas Anuales. Este documento, que deben registrar anualmente, incluye aspectos como salud y seguridad laboral, condiciones de trabajo y bienestar del personal según el artículo 40 Código de Comercio (Novillo Höpfner, 2021; Sánchez Araque et al., 2022). Contar con un plan de salud mental, así como certificaciones como la ISO 45001 facilita la redacción del EINF (Novillo Höpfner, 2021).

Un plan de salud mental, además de cumplir con la normativa y contribuir a la presentación de un INF fiable y transparente (Sánchez Araque et al., 2022), contribuye a la sostenibilidad social, promueve un ambiente laboral saludable y fortalece la reputación de la empresa como empleador responsable. La información sobre programas de salud mental y su impacto en la salud laboral es cada vez más relevante en estos informes, pues permite a las empresas demostrar su compromiso con el bienestar de sus empleados y su cumplimiento de las mejores prácticas en sostenibilidad y responsabilidad social corporativa (Lázaro Gutiérrez y Alcalde Peñalver, 2023).

Por tanto, las empresas deben reconocer su papel central en la agenda económica global y asumir el compromiso de contribuir, especialmente, a la reducción de emisiones y a la mejora del bienestar social (Sánchez Araque et al., 2022). La gestión de los riesgos psicosociales mediante un plan de salud mental no solo previene problemas de salud y mejora la calidad de vida laboral, sino que también fortalece el desempeño y la sostenibilidad de las organizaciones. Adoptar estas medidas representa una inversión estratégica que beneficia a las personas trabajadoras, la empresa y la sociedad en general.

[15] «BOE» núm. 314, de 29 de diciembre de 2018.

Cuadro resumen: Beneficios de implementar un plan de salud mental para las empresas:
1. Reducción de bajas laborales: Menor incidencia y duración de incapacidades temporales relacionadas con problemas psicosociales, lo que mejora la estabilidad operativa y reduce costes asociados (INSHT, 2015c; INSST, 2022a).
2. Incremento de la productividad: Mejor desempeño de los trabajadores al estar en un entorno saludable, incrementando su eficacia y eficiencia (INSHT et al., 2015).
3. Atracción y retención de talento: El "salario emocional" mejora la percepción de la empresa como un empleador atractivo (INSHT, 2015c).
4. Reducción de costes operativos: Menores gastos derivados de errores, accidentes y tratamientos médicos asociados a problemas psicosociales (INSST, 2022a).
5. Mejora del ambiente laboral: Promueve un entorno positivo, motivador y colaborativo, fortaleciendo las relaciones interpersonales y el compromiso del personal (Vega Martínez, 2001b).
6. Reputación empresarial fortalecida: Mejora la imagen de la empresa ante clientes, socios y la sociedad, destacando como empleador responsable (INSST, 2020).
7. Cumplimiento normativo: Asegura el cumplimiento de las leyes de prevención de riesgos laborales y facilita la redacción de informes de sostenibilidad (EINF) conforme a la Ley 11/2018 (Novillo Höpfner, 2021).
8. Impacto positivo en sostenibilidad social: Contribuye a la responsabilidad social corporativa, alineándose con estándares internacionales como la ISO 45001 y promoviendo la sostenibilidad organizacional (Sánchez Araque et al., 2022).
9. Reducción de la rotación: Menor frecuencia de ausencias no planificadas y menor rotación no deseada, disminuyendo la pérdida de talento y los costes de reemplazo (Comisión Europea, 2017).
10. Prevención de conflictos laborales: Reduce tensiones internas al gestionar de forma efectiva los riesgos psicosociales, mejorando la calidad del trabajo (Alcolado Chico, 2024).
11. Incremento de la sostenibilidad organizacional: Alinea la estrategia empresarial con prácticas sostenibles que benefician a empleados, empresas y sociedad en general (INSHT et al., 2015).

Estas ventajas consolidan al plan de salud mental como una inversión estratégica clave para la sostenibilidad, productividad y competitividad empresarial.

6. PROPUESTAS DE MEDIDAS CONCRETAS EN MATERIA DE SALUD MENTAL PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE SALUD MENTAL

6.1 OBJETIVO DEL PLAN DE SALUD MENTAL

6.1.1 Principios aplicables

El proceso de gestionar los factores de riesgo psicosociales que conducen a una situación de estrés en el lugar de trabajo y que puede derivar en patologías de naturaleza mental incluye los mismos principios preventivos que se aplican al resto de peligros y riesgos en el lugar de trabajo. Dichos principios aparecen enumerados en el artículo 15 de la Ley 31/1995, 8 noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales (en adelante, LPRL):

- Evitar los riesgos.
- Evaluar los riesgos que no se puedan evitar.
- Combatir los riesgos en su origen.
- Adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud.
- Tener en cuenta la evolución de la técnica.
- Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.
- Planificar la prevención, buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales en el trabajo.
- Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.
- Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

De hecho, la eficacia del plan de salud mental dependerá en buena parte de que la empresa reconozca la misma consideración al factor psicosocial que al resto de riesgos laborales. No deberían recibir un trato diferente respecto de otros riesgos laborales, como protecciones defectuosas de seguridad o un funcionamiento incorrecto de los sistemas de extracción de humos. El estrés puede reducir la concentración de la persona trabajadora y afectar a la toma de decisiones, provocando, por ejemplo, accidentes laborales.

La aplicación de estos principios debe partir de la premisa de la empresa de asumir el compromiso de corregir la mala salud mental de las personas trabajadores si se da esta circunstancia.

Parece un hecho relevante que el plan de salud mental cuente con la participación de los trabajadores en sus dos vertientes: individual (cada una de las personas empleadas) y colectivo (delegados y delegadas de prevención de riesgos laborales).

A su vez, las medidas colectivas deben aparecer como medidas prioritarias y las medidas individuales se perfilan como medidas adicionales. Las razones de priorizar la dimensión colectiva de las medidas de prevención se deben a que es probable que el riesgo psicosocial si existe esté relacionado con la organización del trabajo lo cual es un hecho objetivo y sobre el que es posible articular medidas. Focalizar la prevención de la salud mental sobre la persona del trabajador (su personalidad o circunstancias extralaborales que le acompañan) supone entrar en un espacio protegido por otros derechos fundamentales (intimidad, protección de datos) y sobre el cual la empresa tiene escaso margen de control y acción. Las medidas individuales pueden existir, pero asumen un papel secundario.

Y, por último, pero no menos relevante es que la persona del trabajador constituya el eje de la política de la seguridad y salud en el trabajo.

6.1.2 Definiciones

El plan de salud mental debe dirigirse a objetivos concretos que forman parte del deber de seguridad de las empresas. En este sentido, parece importante delimitar algunos conceptos para que el plan de salud mental tengo por objetivo corregir o mejorar aquellos aspectos de la organización del trabajo que perjudican la salud de los trabajadores. En este sentido, es crucial diferenciar factor de riesgo psicosocial, de los conceptos referidos a la salud mental o *well-being*.

En primer lugar, el **factor de riesgo psicosocial** tiene su origen en determinadas características de la organización del trabajo. Con ello, nos referimos a los aspectos que definen a una empresa en el diseño y gestión de las condiciones de trabajo y que pueden representar un factor psicosocial para las personas empleadas. En este concepto de organización del trabajo hay que encuadrar la cultura de la empresa y su predisposición a cumplir la normativa laboral incluyendo la prevención de riesgos laborales. Por ejemplo, el reparto de la carga de trabajo es un aspecto organizativo que incide en la salud mental de las personas empleadas cuando no obedece a un reparto razonable.

El segundo de los conceptos se refiere a la **salud mental**. Según la OMS, la salud mental es un estado de bienestar mental que permite a las personas hacer frente a los momentos de estrés de la vida, desarrollar todas sus habilidades, aprender y trabajar adecuadamente e integrarse en su entorno. La salud mental tiene un valor intrínseco y fundamental, y forma parte de nuestro bienestar general.

En tercer término, hay que referirse al ***well-being*** o bienestar de las personas trabajadoras. Según la Declaración de Luxemburgo la promoción de salud en el trabajo (PST) consiste en «*aunar el esfuerzo de empresarios, trabajadores y la sociedad para mejorar la salud y el bienestar de las personas en el lugar de trabajo.*»

En el año 1997, la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP) elaboró la Declaración de Luxemburgo, documento consenso en el que se establecían los principios básicos de actuación y el marco de referencia de una buena gestión de la salud de los trabajadores en la empresa.

Desde entonces, algunas organizaciones a nivel europeo se han adherido a la Declaración de Luxemburgo, incorporando sus principios a las estrategias empresariales y a los servicios ofrecidos a sus clientes o asociados.

La adhesión a la Declaración de Luxemburgo significa el compromiso de la empresa u organización de aceptar e implementar los objetivos básicos de la promoción de la salud en el trabajo y de orientar sus estrategias hacia los principios de la misma.

Si la empresa no asume su compromiso con la eliminación o reducción de los factores de riesgo psicosocial, puede derivar en estrés laboral y dañar la salud mental y física de las personas trabajadoras. El estrés no es lo mismo que la presión, que es un aspecto normal de nuestras vidas. Esa presión puede tener diferentes orígenes (dentro y fuera del trabajo). Puede adoptar muchas formas, ya que puede ser autoimpuesta (por ejemplo, querer hacer un buen trabajo), o externa (por ejemplo, plazos establecidos por otras personas). Con carácter general, parece que se trabaja mejor con algo de presión (siempre que no sea excesiva). Aunque el estrés sea una manifestación psicológica, también afecta a la salud física de las personas.

6.1.3 Vigencia

La vigencia del plan de salud mental dependerá del tamaño de la empresa y de los resultados de la evaluación de riesgos psicosociales. No parece ser lo mismo aplicar medidas preventivas para una pyme que para una empresa de mayor tamaño. Igualmente, si la plantilla de trabajadores afectada por los riesgos psicosociales resulta no ser muy numerosa, las medidas preventivas implicarán menor tiempo de ejecución.

6.1.4 Contenido mínimo y titulación de quién lo realiza

El contenido del plan de salud mental debe ser personalizado en función de los factores de riesgo psicosocial que puedan existir en la empresa, la actividad a que se dedique la empresa y los medios humanos y materiales de que disponga. Los planes de salud mental de tipo generalista cuyo contenido es idéntico o muy semejante advierten de la falta de implicación de la empresa o de que los servicios externos que le han asesorado no cumplen los mínimos de calidad en la tarea requerida.

Partiendo de la premisa anterior, el contenido del plan de salud mental debe recoger las medidas preventivas orientada a este factor de riesgo psicosocial, concretar los periodos de realización de estas medidas, personas o departamentos encargados de implementarlas, presupuesto para llevarlas a cabo y previsión de acciones de seguimiento de los resultados alcanzados.

El plan de salud mental debe venir acompañado de una estrategia de comunicación a la plantilla que genere un clima de confianza. Así en la elaboración de dicho plan debe implicarse desde el principio a la representación de los trabajadores y a las personas trabajadoras que se puedan ver afectadas. Esto es importante por dos razones principales: en primer lugar, no saber lo que está sucediendo puede ser una fuente importante de incertidumbre y estrés para los trabajadores. Y segundo, la participación de los trabajadores también aumentará las posibilidades de que dichos cambios tengan cierto acogida.

Los profesionales que realicen las evaluaciones de factores psicosocial (sean recursos internos o externos a la empresa) deben conocer en profundidad esta materia y cómo se pueden detectar los efectos de dichos factores. En el caso de recurso a un servicio de prevención externo, la coordinación entre la empresa y el SPA debe alcanzar un nivel de exigencia elevado para garantizar que las medidas que se propongan y los recursos vayan dirigidos a cumplir el objetivo del plan y no el cumplimiento formal de la obligación preventiva.

6.2 DIAGNÓSTICO

El diagnóstico del plan de salud mental debe basarse en la evaluación de riesgos laborales, en este caso orientada a los factores psicosociales.

6.2.1 Evaluación de riesgos psicosociales

El compromiso de evaluar los riesgos psicosociales está en los artículos 15 y 16 de la LPRL, con el fin de aplicar las medidas adecuadas para proteger la seguridad y salud de los trabajadores.

De acuerdo con lo previsto en el artículo 33 de la LPRL y el artículo 3.2 del Reglamento de los Servicios de Prevención (RD 39/1997, 17 enero), el empresario deberá consultar a los representantes de los trabajadores, o a los propios trabajadores en ausencia de representantes, acerca del procedimiento de evaluación a utilizar en la empresa o centro de trabajo.

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales considera que la organización del trabajo forma parte de las condiciones de trabajo que influyen en la salud y seguridad de los trabajadores, entre otros mecanismos a través de la exposición nociva a los riesgos psicosociales. Por ello, las características de la organización del trabajo deben ser evaluadas, controladas y modificadas si generan riesgos.

Si bien no es lo mismo medir los factores psicosociales que otros agentes como por ejemplo el ruido, hay que advertir que existen herramientas que ayudan a evaluar el alcance de los riesgos psicosociales, o de los efectos (como en el caso del estrés) que estos pueden tener sobre sus trabajadores. Una evaluación de riesgos puede ayudar en esta tarea.

El método de evaluación debe reunir unos requisitos mínimos científicos y operativos siendo fundamental que sea participativo, y que cumpla los requerimientos jurídicos establecidos para cualquier método de evaluación de riesgos.

Los requisitos científicos y operativos que debe reunir un método de evaluación de riesgos psicosociales son:

- Tener una base conceptual fundamentada en el conocimiento científico del ámbito de la salud laboral
- Ser participativo
- Estar validado y ser fiable
- Ser operativo
- Ser jurídicamente apropiado

Ante la ausencia de desarrollo normativo sobre el método a utilizar, el Reglamento de los Servicios de Prevención (artículo 5.3) prevé que los métodos o criterios que se utilicen para evaluar sean: guías de otras entidades de reconocido prestigio en la materia u otros métodos o criterios profesionales descritos documentalmente y que proporcionen confianza en su resultado.

Con independencia de los métodos que evalúan factores concretos, existen una serie de métodos generales para evaluar los factores de riesgo psicosocial. Los distintos métodos pueden agruparse en dos categorías: Los métodos cuantitativos, que consisten en cuestionarios y encuestas, y que son los más utilizados, y los métodos cualitativos, que consisten en entrevistas y grupos de discusión. Estos últimos se utilizan para estudios individuales o grupos pequeños, o como complemento a métodos cuantitativos.

Entre los métodos cuantitativos destacan, por ser los de mayor fiabilidad y validez probada, y estar elaborados por entidades de acreditado y reconocido prestigio, los siguientes:

- Método de evaluación de los factores psicosociales elaborado por el INSST.
- Método ISTAS 21, elaborado por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud de CC.OO.
- Método AIP (Centro Nacional de Condiciones de Trabajo de Barcelona-INSST).
- Manual para evaluación de riesgos psicosociales en PYMES (INSST e Instituto de Biomecánica de Valencia, con subvención de la Agencia Europea).

Existen unos métodos muy conocidos, pero actualmente de uso muy limitado:

- El método LEST, del laboratorio de Economía y Sociología del Trabajo. Tiene en cuenta especialmente la atención y el factor tiempo.
- El método de los Perfiles de Puestos. También tiene en cuenta la atención y el factor tiempo.
- El método ANACT, Agencia Nacional de las Condiciones de Trabajo. Incluye entre otras las variables “rapidez de ejecución” y “nivel de atención”.

Otros métodos:

- INERMAP (Instituto de Ergonomía de MAPFRE)
- Cuestionario RED-WONT (Universidad Jaime I)
- Prevenlab análisis, evaluación, gestión e intervención de factores psicosociales.
- (Universidad de Valencia).
- PSICOMAP, para riesgos psicosociales en industria. Incluye trastornos del sueño derivados del trabajo a turnos.
- EDUMAP, sector educativo.
- SANIMAP, sanitario.
- OFIMAP, trabajos administrativos o de oficina.
- TELEMAP, teleoperadores.
- Método de análisis ergonómico del puesto de trabajo (EWA), tiene en cuenta la atención y la toma de decisiones.
- Método NAXA LTX. Evalúa la carga mental en el sector sanitario.
- Método Goldberg o el Test de Salud Total de Langner-Amiel. Evalúa aspectos globales de salud total en el trabajo a turnos y nocturno (Rodríguez Sanz de Galdeano & Muñoz Ruiz, 2021).

De todos ellos, los más conocidos son los métodos del INSST e ISTAS 21. El método del INSST parece el más utilizado por diversas razones: en primer lugar, es el método recomendado por la Inspección de Trabajo y de la Seguridad Social y, en segundo término, es neutral. Conviene recordar que el método ISTAS 21 ha sido elaborado por el sindicato CCOO.

En cuanto a los ítems evaluados en el método del INSST cuenta con 89 ítems, evaluando 9 factores: tiempo de trabajo, autonomía, carga de trabajo, demandas psicológicas, variedad/contenido, participación/supervisión, interés por el trabajador/compensación, desempeño de rol y relaciones y apoyo social. Su fiabilidad es muy alta, si bien se ha detectado alguna anomalía en la aplicación de este método, pues los niveles de exigencia de participación son muy elevados.

Por su parte, el método ISTAS 21 consta de 109 preguntas estructuradas en 3 partes. En primer lugar, datos sociodemográficos, condiciones de trabajo y trabajo doméstico-familiar a través de 25 preguntas del cuestionario. En segundo lugar, exposiciones psicosociales con 69 pregunta. Y, en tercer lugar, datos sobre salud y satisfacción mediante 15 ítems. La práctica del método pone en valor la inclusión de la evaluación de la doble presencia en el caso de las mujeres trabajadoras.

6.2.2 El uso de test complementarios

En el plan de salud mental que defendemos proponemos, por un lado, desde el punto de vista técnico y de forma sistemática, hacemos la evaluación de riesgos psicosociales a todo el personal aplicando el método Psico del INSST O ISTAS 21, de manera que se hace conjuntamente con la evaluación de riesgos del puesto.

Por otro lado, desde el punto de vista de vigilancia de la salud, en el reconocimiento médico incluimos a todo el personal protocolo de salud mental que consiste en pasar el "Cuestionario de salud Total de Langner-Amiel", y si sale positivo (a partir de 8 respuestas positivas) se considera que puede existir una disfunción en el estado de salud y aplicamos un test más específico "Cuestionario Golberg General de Salud Q12"; en el caso de una puntuación igual o superior a 3 en el test de Goldberg se considera caso probable de mala salud mental y lo derivamos al servicio médico de la empresa para seguimiento y valoración, incluido la coordinación con su médico de atención primaria y especialistas si los tuviera.

El "Test de salud total" de Langner-Amiel está diseñado y dirigido a detectar esa posible falta de salud. A este respecto, sobre todo, son importantes los factores psicosociales del trabajo, que resultan de las interacciones entre medio de trabajo, la naturaleza del trabajo y las tareas.

En el cuestionario se tienen en cuenta las condiciones del trabajo por una parte y, por otra parte, las capacidades y necesidades de los trabajadores; las costumbres, culturas y las condiciones de vida fuera del trabajo. Estas interacciones son susceptibles de influir sobre la salud, el resultado del trabajo y la satisfacción que los trabajadores pueden experimentar. En caso de resultar significativo los resultados del test, en el ámbito del trabajo, habrá que plantearse examinar parámetros en relación a: las exigencias del trabajo, el control del mismo, tanto en las necesidades formativas como en la capacidad de decidir por parte del trabajador, y al apoyo social, tanto en relación a compañeros como a superiores.

En este cuestionario los aspectos que se manifiestan más son psicosomáticos y relacionados con el estrés. Así, aunque tiene correlación con otras disfunciones (por ejemplo, del aparato digestivo, reumatismos, aparato respiratorio...) la mayor correlación se da con disfunciones del sistema nervioso central y periférico.

El test está compuesto de 22 ítems simples, voluntariamente, "anodinos" e imprecisos. Se designa por T el número de respuestas positivas a estos ítems ($0 \leq T \leq 22$).

Son ítems sintomáticos (ver anexo I). Entre las opciones de respuesta se considera una de ellas como indicadora de posible alteración patológica.

Se ha considerado que una puntuación $T \leq 4$ no debe llamar la atención, que esté entre 5 y 7 puede ser señal de aviso, y que $T \geq 8$ tiene posibilidades de indicar riesgo de disfunción.

Del mismo modo que una elevación de la temperatura no significa enfermedad, una puntuación T elevada no indica obligatoriamente la existencia cierta de alteraciones; revela solamente que estas son probables, sin indicar la causa. El TST no es pues ni un test de diagnóstico ni un test de pronóstico, pero sí un test de detección o de screening. Esto es debido en parte a la impresión voluntaria de sus ítems. Si un sujeto tiene una puntuación ≥ 8 es deseable realizar un examen más profundo. Esta puntuación puede

eventualmente reducirse rápidamente o, al contrario, mantenerse, traduciéndose por consiguiente en la presencia de desórdenes más evidentes. A nivel de una población o de un grupo de individuos, la puntuación del TST puede ser definida como la media de la puntuación T de los sujetos que la constituyen.

Hay que advertir que el cuestionario no delimita el ámbito laboral del extralaboral, puesto que lo que persigue es evaluar la no salud, y no son separables a este nivel dichos campos, puesto que la salud es un continuo. No obstante, la posibilidad de que unos resultados altos puedan relacionarse con el contexto laboral es lo que debe importar.

Por su parte el "Cuestionario Golberg General de Salud Q12" consta de 11 ítems (ver anexo II).

6.2.3 Encuestas de clima

Parece recomendable que el ambiente laboral, así como las decisiones y movimientos de las personas empleadas (por ejemplo, las bajas voluntarias) se mida también a través de una encuesta de clima laboral. De hecho, es el método más habitual en diferentes empresas de distintos tamaños y sectores. Además, debe ser realizada por profesionales ya que debe contemplar temas relacionados con la estadística, la psicología e incluso la propia metodología de las encuestas.

Un aspecto fundamental a tener en cuenta es que estas encuestas deben garantizar el total anonimato de las personas ya que, de lo contrario, las respuestas podrían haberse visto condicionadas por la inseguridad, el temor o la vergüenza.

Además, es necesario tener en cuenta que una encuesta laboral pasa por varias fases, desde su creación hasta la elaboración de un informe final mediante los datos obtenidos:

- Fase de creación y diseño de la encuesta.
- Fase de comunicación.
- Fase de realización.
- Fase de análisis.
- Fase de comunicación de resultados.

6.3 MEDIDAS Y ACCIONES PREVISTAS

Una vez realizado el diagnóstico, la empresa con el asesoramiento del servicio de prevención propio o externo, deberá articular una batería de medidas y acciones correctoras. Conforme se ha explicado previamente, se deberá priorizar las medidas colectivas y que inciden sobre factores concretos de la organización de la empresa. En definitiva, las medidas individuales tienen una naturaleza secundaria y vienen a complementar las acciones colectivas.

6.3.1 Medidas principales: relacionadas con la organización de la empresa y de tipo colectivo

Evidentemente, en función del diagnóstico resultante, la empresa deberá aplicar unas u otras medidas. A continuación, se ejemplifican algunas medidas que pueden contribuir a reducir los riesgos psicosociales en los lugares de trabajo.

A) Reducir el nivel de estrés asociado a exigencias excesivas

Las personas experimentan estrés laboral cuando perciben que hay un desequilibrio entre las exigencias a las que están sometidas por su trabajo y los recursos físicos y mentales de los que disponen para hacer frente a dichas exigencias.

Estos recursos pueden ser tener tiempo suficiente para realizar todo el trabajo requerido o disponer de las competencias emocionales y cognitivas necesarias para algunas tareas determinadas. En el primero de los casos se tratará de reorganizar la carga de trabajo de la persona empleada y en el segundo programar acciones formativas dirigidas a reforzar las competencias de los trabajadores.

Reducir o controlar el estrés asociado a exigencias excesivas de trabajo requiere una combinación de medidas preventivas, organizativas y de apoyo. Aquí tienes un conjunto de estrategias que una empresa puede implementar:

1. Evaluación de la carga de trabajo
   - Auditorías regulares: Evaluar la carga de trabajo de cada empleado para detectar desequilibrios.
   - Identificación de picos de trabajo: Analizar los momentos críticos para redistribuir tareas o priorizar actividades.
   - Encuestas psicosociales: Utilizar herramientas como el COPSOQ o el ISTAS21 para identificar niveles de estrés y factores de riesgo.

2. Gestión de recursos
   - Revisión de roles y tareas:
     - Asegurarse de que las tareas asignadas sean razonables y estén alineadas con las capacidades y el tiempo disponible de los empleados.
   - Contratación de personal:
     - Incorporar más recursos humanos en áreas con sobrecarga constante.
   - Automatización de procesos:
     - Introducir tecnología o software para reducir tareas repetitivas y optimizar flujos de trabajo.

3. Fomento de habilidades de gestión del tiempo
   - Formación específica:
     - Ofrecer talleres sobre organización, priorización y técnicas de gestión del tiempo, como el método Eisenhower o la técnica Pomodoro.

- Claridad en objetivos:
  - Establecer metas claras y alcanzables con plazos realistas.

4. Promoción de una cultura de descanso
- Pausas regulares:
  - Establecer descansos obligatorios durante la jornada para desconectar brevemente.
- Desconexión digital:
  - Implementar políticas de no envío de correos fuera del horario laboral.
- Espacios de descanso:
  - Habilitar áreas específicas dentro de la empresa para relajación o descanso.

5. Flexibilidad laboral
- Horario flexible:
  - Permitir la adaptación de horarios para que los empleados organicen su tiempo según sus necesidades.
- Teletrabajo:
  - Ofrecer la posibilidad de trabajar desde casa cuando sea factible.

6. Revisión de objetivos y expectativas
- Establecimiento de prioridades:
  - Ayudar a los equipos a identificar las tareas esenciales y reducir la presión por cumplir con todas las demandas simultáneamente.
- Comunicación de expectativas claras:
  - Evitar cambios frecuentes en objetivos o requisitos sin justificación razonable.

7. Apoyo emocional y psicológico
- Acceso a servicios de apoyo:
  - Ofrecer programas de asistencia al empleado (PAE) que incluyan asesoramiento psicológico.
- Charlas y talleres:
  - Organizar sesiones sobre manejo del estrés, mindfulness o técnicas de relajación.

8. Supervisión activa por parte de los mandos
- Formación de líderes:
  - Entrenar a supervisores y gerentes para detectar señales de estrés en sus equipos.
- Revisión continua:
  - Realizar reuniones regulares para evaluar las cargas de trabajo y el bienestar de los empleados.

9. Fomento del reconocimiento y motivación
• Valoración del esfuerzo:
  ○ Reconocer y recompensar a los empleados por su trabajo, especialmente durante períodos de alta exigencia.
• Feedback positivo:
  ○ Proporcionar retroalimentación constructiva que fomente la confianza y reduzca el estrés.

10. Promoción de actividades saludables
• Actividades físicas:
  ○ Ofrecer clases de yoga, gimnasia o acuerdos con gimnasios.
• Campañas de bienestar:
  ○ Promover una alimentación saludable y organizar actividades de team building.

11. Control de horas extra
• Límite de horas:
  ○ Implementar políticas estrictas sobre el número máximo de horas extra permitido.
• Seguimiento y compensación:
  ○ Asegurarse de que las horas extra sean voluntarias, necesarias y adecuadamente compensadas.

12. Revisión de la estructura organizativa
• Distribución equitativa:
  ○ Equilibrar la carga de trabajo entre departamentos y empleados.
• Procesos de mejora continua:
  ○ Identificar áreas donde se generan exigencias excesivas y rediseñar los procesos para optimizar recursos.

Estas medidas, combinadas con un enfoque continuo en la evaluación y mejora del clima laboral, no solo reducen el estrés asociado a exigencias excesivas, sino que también mejoran el bienestar general y la productividad en la empresa.

B) Reconocer algún grado de autonomías a las personas trabajadoras

La autonomía en el trabajo puede variar en función de la actividad (actividad laboral presencial/en remoto), responsabilidad de la persona empleada (mando intermedio/operario) pero también de la cultura de la empresa. El contrato de trabajo basado en la confianza entre la empresa y la persona empleada es una pieza esencial para reconocer cierto grado de autonomía a las personas trabajadoras.

En situaciones de excesiva presión, los trabajadores no realizan pausas, sin darse cuenta de que, de este modo, no trabajarán más. Es importante trasmitir a la persona empleada las ventajas de realizar pausas regulares en el trabajo. Existen evidencias de la relación

existente entre un aumento en los niveles de alerta y rendimiento por la tarde y realizar una pausa a la hora de comer (especialmente, si esto implica salir a tomar el aire).

Reconocer algún grado de autonomía a las personas trabajadoras puede ser una estrategia clave para mejorar su salud mental, ya que fomenta el sentido de control, reduce el estrés y aumenta la motivación. A continuación, se presentan medidas específicas para implementar en una empresa:

1. Establecimiento de objetivos flexibles • **Participación en la definición de metas**: Involucrar a los trabajadores en la fijación de objetivos y prioridades, permitiéndoles proponer cómo abordar sus tareas. • **Focalización en resultados**: Evaluar el desempeño por objetivos cumplidos en lugar de supervisar constantemente los métodos empleados.
2. Flexibilidad en la gestión del tiempo • **Horarios flexibles**: Ofrecer opciones para que los empleados ajusten sus horas de entrada y salida según sus necesidades personales. • **Teletrabajo parcial o total**: Permitir trabajar desde casa en aquellos roles que lo permitan, fomentando la autogestión del tiempo.
3. Delegación con confianza • **Asignación de responsabilidades claras**: Delegar tareas específicas permitiendo a los trabajadores decidir cómo ejecutarlas dentro de los parámetros establecidos. • **Evitar microgestión**: Dar espacio para que las personas tomen decisiones en su ámbito laboral sin una supervisión excesiva.
4. Diseño participativo del puesto de trabajo • **Flexibilidad en la asignación de tareas**: Permitir que los empleados ajusten las tareas dentro de su puesto para que se alineen con sus habilidades e intereses. • **Revisión colaborativa de roles**: Realizar reuniones periódicas para ajustar las funciones según las preferencias y competencias del trabajador.
5. Autonomía en la toma de decisiones • **Presupuesto para decisiones pequeñas**: Otorgar pequeños presupuestos o márgenes de decisión en áreas específicas, como recursos o herramientas necesarias para el trabajo. • **Proyectos autogestionados**: Crear equipos que gestionen proyectos con libertad para tomar decisiones dentro de ciertos límites.
6. Herramientas para la autogestión • **Formación en planificación y priorización**: Ofrecer talleres sobre cómo organizar el tiempo y priorizar tareas. • **Sistemas de gestión personal**: Proveer acceso a software o aplicaciones que ayuden a los empleados a gestionar sus tareas y proyectos.

7. Fomento de la creatividad y la innovación • **Espacio para propuestas**: Permitir a los empleados proponer nuevas formas de hacer las cosas o proyectos paralelos relacionados con su trabajo. • **Reconocimiento a las iniciativas**: Premiar o destacar ideas innovadoras que mejoren procesos o resultados.
8. Creación de un entorno de trabajo basado en la confianza • **Política de errores como aprendizaje**: Crear un ambiente donde los errores sean vistos como una oportunidad para mejorar y no como un motivo de sanción. • **Feedback continuo**: Proporcionar retroalimentación constructiva que permita a los trabajadores ajustar sus decisiones sin miedo.
9. Flexibilidad en el entorno físico • **Elección del lugar de trabajo**: Permitir que los empleados decidan dónde trabajar dentro de las instalaciones, como salas de concentración, espacios colaborativos, etc. • **Personalización del espacio**: Dar la posibilidad de adaptar el espacio físico según sus preferencias (decoración, disposición de herramientas, etc.).
10. Participación en la toma de decisiones organizativas • **Encuestas y consultas regulares**: Involucrar a los empleados en decisiones sobre políticas laborales, horarios o herramientas. • **Representantes en comités**: Incorporar a trabajadores en comités que diseñen e implementen cambios en la empresa.
11. Fomentar el equilibrio entre vida personal y laboral • **Días libres adicionales por objetivos**: Ofrecer días libres o permisos si se cumplen metas específicas con eficiencia. • **Apoyo a intereses personales**: Facilitar ajustes laborales para que los empleados puedan desarrollar actividades fuera del trabajo (deportes, voluntariado, formación, etc.).
12. Evaluación y mejora continua • **Revisión de políticas de autonomía**: Medir regularmente la satisfacción de los empleados con los niveles de autonomía y realizar ajustes según sus necesidades. • **Pilotaje de iniciativas**: Implementar programas piloto para aumentar la autonomía en ciertos departamentos y evaluar sus resultados antes de extenderlos.

Estas medidas no solo benefician la salud mental, sino que también incrementan la motivación, la productividad y el sentido de pertenencia de los trabajadores.

C) Reforzar el apoyo social

El apoyo social puede resultar en la evaluación de riesgos como inexistente o inadecuado. Este factor se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de

las relaciones que se establecen entre las personas en el entorno laboral. El concepto de apoyo social como moderador del estrés se deriva de forma directa de estas relaciones. Las relaciones interpersonales pueden proyectarse dentro de la organización (entre compañeros, con mandos o subordinados) o hacia afuera (clientes, proveedores) y pueden ser origen de situaciones conflictivas de distinta naturaleza.

1. Establecimiento de objetivos flexibles • **Participación en la definición de metas**: Involucrar a los trabajadores en la fijación de objetivos y prioridades, permitiéndoles proponer cómo abordar sus tareas. • **Focalización en resultados**: Evaluar el desempeño por objetivos cumplidos en lugar de supervisar constantemente los métodos empleados.
2. Flexibilidad en la gestión del tiempo • **Horarios flexibles**: Ofrecer opciones para que los empleados ajusten sus horas de entrada y salida según sus necesidades personales. • **Teletrabajo parcial o total**: Permitir trabajar desde casa en aquellos roles que lo permitan, fomentando la autogestión del tiempo.
3. Delegación con confianza • **Asignación de responsabilidades claras**: Delegar tareas específicas permitiendo a los trabajadores decidir cómo ejecutarlas dentro de los parámetros establecidos. • **Evitar microgestión**: Dar espacio para que las personas tomen decisiones en su ámbito laboral sin una supervisión excesiva.
4. Diseño participativo del puesto de trabajo • **Flexibilidad en la asignación de tareas**: Permitir que los empleados ajusten las tareas dentro de su puesto para que se alineen con sus habilidades e intereses. • **Revisión colaborativa de roles**: Realizar reuniones periódicas para ajustar las funciones según las preferencias y competencias del trabajador.
5. Autonomía en la toma de decisiones • **Presupuesto para decisiones pequeñas**: Otorgar pequeños presupuestos o márgenes de decisión en áreas específicas, como recursos o herramientas necesarias para el trabajo. • **Proyectos autogestionados**: Crear equipos que gestionen proyectos con libertad para tomar decisiones dentro de ciertos límites.
6. Herramientas para la autogestión • **Formación en planificación y priorización**: Ofrecer talleres sobre cómo organizar el tiempo y priorizar tareas. • **Sistemas de gestión personal**: Proveer acceso a software o aplicaciones que ayuden a los empleados a gestionar sus tareas y proyectos.

7. Fomento de la creatividad y la innovación • **Espacio para propuestas**: Permitir a los empleados proponer nuevas formas de hacer las cosas o proyectos paralelos relacionados con su trabajo. • **Reconocimiento a las iniciativas**: Premiar o destacar ideas innovadoras que mejoren procesos o resultados.
8. Creación de un entorno de trabajo basado en la confianza • **Política de errores como aprendizaje**: Crear un ambiente donde los errores sean vistos como una oportunidad para mejorar y no como un motivo de sanción. • **Feedback continuo**: Proporcionar retroalimentación constructiva que permita a los trabajadores ajustar sus decisiones sin miedo.
9. Flexibilidad en el entorno físico • **Elección del lugar de trabajo**: Permitir que los empleados decidan dónde trabajar dentro de las instalaciones, como salas de concentración, espacios colaborativos, etc. • **Personalización del espacio**: Dar la posibilidad de adaptar el espacio físico según sus preferencias (decoración, disposición de herramientas, etc.).
10. Participación en la toma de decisiones organizativas • **Encuestas y consultas regulares**: Involucrar a los empleados en decisiones sobre políticas laborales, horarios o herramientas. • **Representantes en comités**: Incorporar a trabajadores en comités que diseñen e implementen cambios en la empresa.
11. Fomentar el equilibrio entre vida personal y laboral • **Días libres adicionales por objetivos**: Ofrecer días libres o permisos si se cumplen metas específicas con eficiencia. • **Apoyo a intereses personales**: Facilitar ajustes laborales para que los empleados puedan desarrollar actividades fuera del trabajo (deportes, voluntariado, formación, etc.).
12. Evaluación y mejora continua • **Revisión de políticas de autonomía**: Medir regularmente la satisfacción de los empleados con los niveles de autonomía y realizar ajustes según sus necesidades. • **Pilotaje de iniciativas**: Implementar programas piloto para aumentar la autonomía en ciertos departamentos y evaluar sus resultados antes de extenderlos.

D) Establecer alertas tempranas de aumento del estrés a niveles peligrosos

Es posible que en la evaluación de riesgos resulte que en la empresa los trabajadores afirman tener estrés

Para establecer un sistema eficaz de alertas tempranas en una empresa que permita prevenir situaciones de estrés en la plantilla, se pueden implementar las siguientes estrategias:

1. Establecer y controlar indicadores clave de estrés • **Absentismo laboral**: Monitorizar el aumento en ausencias no planificadas. • **Rotación de personal**: Detectar picos inusuales en la salida de empleados. • **Productividad**: Analizar reducciones significativas en la calidad o cantidad del trabajo. • **Quejas y conflictos**: Registrar el aumento de quejas formales o informales.
2. Encuestas periódicas • Aplicar encuestas de clima laboral que incluyan ítems específicos sobre carga de trabajo, autonomía, apoyo social y percepción de justicia organizativa. • Usar herramientas validadas como el **Cuestionario de Estrés Percibido (PSS)** o el **COPSOQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire)**.
3. Sistemas de escucha activa • Implementar un buzón digital o físico para sugerencias y comentarios anónimos. • Crear foros regulares entre dirección y empleados para abordar preocupaciones de manera temprana.
4. Monitorización de cargas de trabajo • Usar software para medir la distribución y cantidad de tareas asignadas a cada empleado. • Revisar las horas extraordinarias y los picos de actividad para detectar desequilibrios.
5. Señales fisiológicas y conductuales • Fomentar la autoevaluación voluntaria con aplicaciones que miden niveles de estrés (frecuencia cardíaca, calidad del sueño). • Observar cambios de comportamiento: aislamiento, irritabilidad o disminución del rendimiento.
6. Formación y sensibilización • Entrenar a mandos intermedios para identificar signos de estrés en sus equipos. • Realizar talleres sobre técnicas de manejo del estrés y equilibrio vida-trabajo.
7. Canales de atención confidenciales • Ofrecer líneas de ayuda psicológica para empleados, asegurando confidencialidad y acceso inmediato. • Proveer un acceso ágil a servicios de prevención de riesgos psicosociales.
8. Alertas automatizadas • Incorporar inteligencia artificial para identificar patrones de mensajes en correos internos o chats que puedan indicar problemas de estrés o

insatisfacción laboral (respetando la privacidad, la normativa de protección de datos incluyendo la transparencia y proporcionalidad en las medidas).
9. Indicadores de salud laboral • Colaborar con el servicio médico de la empresa para detectar aumentos en bajas relacionadas con estrés, ansiedad o trastornos musculoesqueléticos (asociados al estrés crónico) siempre respetando la intimidad y la protección de datos, así como el anonimato.
10. Auditorías externas • Programar revisiones periódicas de los riesgos psicosociales con consultoras especializadas para identificar factores que puedan pasar desapercibidos internamente.

Estas acciones están alineadas con la normativa vigente como la Ley de Prevención de Riesgos Laborales en España y la ISO 45003:2021 sobre salud y seguridad psicológica en el trabajo.

E) Prevención y alertas por acoso

La primera de las medidas es tomarse en serio la prevención de las conductas de acoso y adoptar una política de no tolerancia. Y comunicar de forma efectiva y creíble está política de tolerancia cero con el acoso. Comunicar de forma efectiva y creíble una política de tolerancia cero con el acoso es fundamental para generar confianza y promover un entorno de trabajo seguro. Aquí ejemplos de medidas específicas para lograrlo que puede incluir el plan de salud mental:

1. Redacción clara y directa de la política • Lenguaje accesible: Evitar tecnicismos legales complejos y usar un lenguaje claro. • Definiciones concretas: Especificar qué conductas constituyen acoso, incluyendo ejemplos prácticos. • Compromiso explícito: Declarar de manera contundente que no se tolerará ningún tipo de acoso. • Garantías de protección: Detallar las medidas de protección para quienes denuncien.
2. Implicación visible de la alta dirección • Declaraciones públicas: El liderazgo debe comunicar el compromiso en reuniones generales, correos corporativos o vídeos. • Ejemplo en la práctica: La dirección debe actuar con coherencia ante situaciones de acoso, aplicando las sanciones necesarias.
3. Formación y sensibilización • Capacitación obligatoria: Realizar talleres periódicos sobre acoso laboral para todos los empleados, incluidos los directivos.

• Entrenamiento especializado: Formar a responsables de equipos y al departamento de recursos humanos en la identificación y manejo de casos de acoso.
4. Canales accesibles de denuncia • Anonimato y confidencialidad: Habilitar líneas de denuncia que garanticen el anonimato y la protección de datos. • Facilidad de acceso: Ofrecer múltiples vías (correo electrónico, teléfono, aplicaciones) para que las denuncias puedan realizarse de forma cómoda y segura.
5. Difusión continua • Material visual: Colocar carteles, infografías o vídeos en lugares visibles que refuercen la política. • Intranet corporativa: Publicar y actualizar regularmente la política en plataformas digitales internas. • Eventos regulares: Organizar charlas y campañas de sensibilización sobre la importancia de prevenir el acoso.
6. Acciones inmediatas y transparentes ante denuncias • Procesos rápidos y claros: Garantizar que las denuncias se investiguen de forma imparcial y en un plazo razonable. • Información continua: Mantener al denunciante informado sobre el progreso de la investigación. • Sanciones visibles: Aplicar sanciones ejemplares en casos confirmados y comunicar, respetando la confidencialidad, que la empresa actuó conforme a su política.
7. Evaluación constante de la percepción de los empleados • Encuestas periódicas: Medir el nivel de conocimiento y confianza de los empleados en la política. • Revisión de la política: Ajustar los procedimientos según los resultados de las evaluaciones o cambios normativos.
8. Colaboración con expertos externos • Consultores especializados: Trabajar con profesionales en prevención de riesgos psicosociales para garantizar una implementación efectiva. • Auditorías externas: Revisar la eficacia de las medidas y realizar mejoras basadas en recomendaciones de expertos.

Como segunda medida, las denuncias de acoso deben considerarse relevantes y que la persona perciba que la empresa toma tiene en cuenta la reclamación y muestra una actitud de preocupación y responsabilidad ante una situación potencial de acoso.

En tercer lugar, es adecuado potenciar la comunicación rápida de cualquier problema y que haya una respuesta inmediata. Para ello se pueden establecer en el plan plazos y

protocolos de actuación. Una vez que se ha presentado una denuncia de acoso, es crucial actuar de manera ágil, imparcial y efectiva para proteger a todas las partes implicadas y garantizar la integridad del proceso. A continuación, se detallan ejemplos de medidas que deben implantarse dentro de un **protocolo contra el acoso**:

1. Recepción y registro de la denuncia • **Canal formalizado**: Utilizar un formulario específico o un sistema digital para registrar las denuncias. • **Confidencialidad garantizada**: Asegurar que la denuncia y la identidad de las partes se manejen con estricta discreción. • **Confirmación de recepción**: Informar al denunciante de que su caso ha sido recibido y registrado.
2. Evaluación inicial de la situación • **Comité de evaluación**: Formar un equipo imparcial que evalúe la gravedad de la denuncia (recursos humanos, miembros sindicales, expertos externos). • **Medidas preventivas inmediatas**: Si la situación lo requiere, implementar acciones para evitar nuevos incidentes mientras se investiga (ej., separación temporal de las partes).
3. Investigación imparcial • **Nombramiento de un investigador**: Designar a un profesional capacitado para liderar la investigación, preferiblemente externo para garantizar imparcialidad. • **Recopilación de pruebas**: Reunir testimonios, documentos, correos electrónicos u otros elementos que respalden o refuten la denuncia. • **Entrevistas individuales**: Realizar entrevistas con el denunciante, el denunciado y posibles testigos, garantizando un entorno seguro y respetuoso.

4. Protección de las partes implicadas
• **Evitar represalias**: Garantizar que el denunciante no sufra consecuencias negativas (como cambios de puesto forzados o discriminación).
• **Medidas cautelares**:
  ○ Cambio temporal de ubicación o funciones del presunto acosador.
  ○ Modificación de horarios o espacios físicos para evitar contacto entre las partes.
  ○ Permiso retribuido para cualquiera de las partes, si la situación lo requiere.
• **Apoyo emocional**: Ofrecer acceso a servicios de apoyo psicológico para ambas partes durante el proceso.

5. Resolución y toma de decisiones • **Informe final**: Elaborar un documento con las conclusiones de la investigación, basado en pruebas objetivas. • **Sanciones disciplinarias**:

- Si se confirma el acoso, aplicar medidas disciplinarias proporcionales: desde amonestaciones hasta despido, dependiendo de la gravedad.
- Si no se confirma, analizar si la denuncia fue malintencionada y, en su caso, tomar medidas contra el denunciante.

- **Reparación**: Si corresponde, adoptar medidas para reparar el daño al denunciante (ej., cambio de departamento, disculpas formales).

6. Comunicación de los resultados

- **Transparencia limitada**: Informar a las partes sobre el resultado de la investigación y las medidas adoptadas, manteniendo la confidencialidad de detalles innecesarios.
- **Motivación razonada**: Explicar de manera comprensible las decisiones tomadas y el sustento de las mismas.

7. Seguimiento posterior

- **Evaluación continua**: Supervisar que no haya represalias ni nuevas conductas de acoso.
- **Encuestas de clima laboral**: Evaluar el impacto de la denuncia y las medidas adoptadas en el ambiente de trabajo.
- **Revisión del protocolo**: Analizar si la situación detectada revela debilidades en el protocolo y actualizarlo si es necesario.

8. Formación y sensibilización reforzada

- **Talleres específicos**: Organizar sesiones adicionales para recordar las políticas de tolerancia cero al acoso y prevenir futuros incidentes.
- **Campañas internas**: Reforzar el compromiso de la empresa con un entorno laboral respetuoso.

Y, por último, tratar estas cuestiones de forma confidencial con el trabajador y con cualquier otra persona implicada. Garantizar la **confidencialidad** de una denuncia por acoso es fundamental para proteger a las partes involucradas, fomentar la confianza en el proceso y evitar represalias. A continuación, se presentan medidas concretas para garantizar la confidencialidad:

1. Diseño de un canal de denuncia confidencial

- **Plataforma digital segura**:
  - Implementar sistemas en línea protegidos con cifrado de extremo a extremo.
  - Acceso restringido solo a las personas encargadas de gestionar la denuncia.
- **Correo electrónico exclusivo**:
  - Crear una dirección específica administrada por personal capacitado y autorizado.

- Líneas telefónicas seguras:
  - Asignar números exclusivos atendidos por personal especializado que garantice la discreción.
- Buzones físicos cerrados:
  - Colocar buzones en lugares estratégicos, asegurados y accesibles para que los empleados puedan dejar denuncias de manera anónima.

2. Control del acceso a la información
- Limitación de personas implicadas:
  - Restringir el conocimiento de la denuncia al personal estrictamente necesario, como el comité de investigación, recursos humanos o asesores legales.
- Acuerdos de confidencialidad:
  - Solicitar a todos los participantes en el proceso (investigadores, testigos, abogados, etc.) que firmen un compromiso formal de confidencialidad.
- Gestión de documentos:
  - Digitalizar los expedientes y protegerlos con contraseñas.
  - Guardar los documentos físicos en armarios cerrados con llave en áreas seguras.

3. Comunicación cuidadosa con las partes
- Contacto directo y reservado:
  - Informar al denunciante y al denunciado únicamente en reuniones privadas o mediante comunicaciones encriptadas.
- Evitar referencias públicas:
  - No mencionar los detalles de la denuncia en reuniones grupales ni en documentos compartidos con terceros.

4. Uso de procedimientos anónimos
- Posibilidad de denuncias anónimas:
  - Permitir que las denuncias puedan realizarse sin revelar la identidad del denunciante, al menos en la etapa inicial.
- Codificación de casos:
  - Asignar un código al caso en lugar de usar nombres reales en los registros y comunicaciones internas.

5. Formación y sensibilización
- Capacitación del equipo responsable:
  - Asegurar que quienes gestionen las denuncias sean conscientes de la importancia de la confidencialidad y sepan cómo actuar para protegerla.
- Sensibilización de la plantilla:
  - Reforzar el mensaje de que cualquier intento de divulgar información relacionada con una denuncia será sancionado.

6. Garantías explícitas de confidencialidad
- Incluir en el protocolo:
  - Especificar en el protocolo contra el acoso que la confidencialidad está garantizada en todas las fases del proceso.
- Informar al denunciante:
  - Explicar al denunciante desde el inicio cómo se protegerá su identidad y qué medidas se tomarán para evitar represalias.

7. Auditorías y supervisión
- Control externo:
  - Solicitar auditorías periódicas de expertos en seguridad de datos para garantizar la confidencialidad de los sistemas utilizados.
- Seguimiento interno:
  - Revisar regularmente los procedimientos para detectar posibles brechas de confidencialidad.

8. Protocolos para testigos
- Protección de testigos:
  - Asegurar que los testigos también reciban garantías de confidencialidad y sean informados de las consecuencias de compartir información.

F) Clarificar sus roles y responsabilidades

En ocasiones, "quién hace qué" no está suficientemente definido, o pueden surgir conflictos por las exigencias a las que se somete a un trabajador, lo que puede aumentar su nivel de estrés y generarle problemas. Trabajar con ellos para clarificar sus funciones y responsabilidades puede suponer un gran beneficio, no solo para la persona en cuestión sino también para el funcionamiento eficaz de su empresa.

Por ejemplo, si los riesgos psicosociales surgen porque los trabajadores no tienen claros sus roles y responsabilidades, clarificar estos roles puede reducir el riesgo (y al mismo tiempo mejorar la eficiencia de sus trabajadores).

Clarificar roles y responsabilidades es esencial para reducir la confusión, mejorar la colaboración y prevenir el estrés laboral. A continuación, se describen medidas específicas que una empresa puede implementar:

1. Definición formal de roles y responsabilidades
- Descripciones de puestos claras:
  - Crear y actualizar descripciones detalladas de cada puesto, especificando las tareas principales, objetivos y las competencias necesarias.
- Diferenciación de funciones:
  - Evitar solapamientos en las responsabilidades entre diferentes roles para prevenir conflictos o duplicidades.

2. Comunicación efectiva
   - Reuniones de inicio de proyectos:
     - Organizar reuniones para explicar las funciones de cada miembro del equipo al iniciar nuevos proyectos.
   - Manual de funciones:
     - Elaborar un documento accesible con las responsabilidades y tareas de cada departamento y puesto.
   - Canales claros de comunicación:
     - Establecer a quién dirigirse para resolver dudas o problemas relacionados con cada rol.

3. Supervisión y seguimiento
   - Asignación explícita de tareas:
     - Detallar quién es responsable de cada tarea durante reuniones o en plataformas de gestión.
   - Gestión de expectativas:
     - Asegurarse de que cada empleado entiende qué se espera de él y cómo se medirá su desempeño.
   - Revisión periódica:
     - Realizar reuniones de seguimiento para confirmar que los empleados entienden sus responsabilidades.

4. Formación específica
   - Inducción estructurada:
     - Proporcionar formación inicial a los nuevos empleados sobre sus roles, las expectativas del puesto y cómo interactúan con otros equipos.
   - Capacitación en habilidades clave:
     - Asegurarse de que los empleados tengan las competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades.

5. Uso de herramientas de gestión
   - Plataformas digitales:
     - Implementar herramientas como Trello, Asana o Microsoft Teams para asignar y supervisar tareas de manera clara y visible.
   - Organigramas visuales:
     - Diseñar y distribuir organigramas que detallen la estructura jerárquica y funcional de la empresa.

6. Fomento de la transparencia
   - Documentación accesible:
     - Asegurar que todos los empleados puedan consultar los roles y responsabilidades definidos en sistemas internos o manuales.
   - Cultura de preguntas:
     - Animar a los empleados a aclarar dudas sin temor a represalias si no entienden completamente sus funciones.

7. Evitar la ambigüedad en los cambios organizativos
• Comunicación clara en cambios de estructura:
  ○ Informar de manera específica cómo se verán afectados los roles y responsabilidades en procesos de reorganización.
• Tareas de transición:
  ○ Asignar responsables temporales en caso de que un puesto quede vacante hasta cubrirlo.

8. Participación de los empleados
• Feedback continuo:
  ○ Consultar a los empleados sobre la claridad de sus funciones y realizar ajustes en función de sus comentarios.
• Codiseño de roles:
  ○ Involucrar a los empleados en la definición de sus responsabilidades para aumentar la comprensión y el compromiso.

9. Claridad en las expectativas de liderazgo
• Formación de mandos:
  ○ Capacitar a los líderes para que comuniquen de forma clara las expectativas, prioridades y objetivos del equipo.
• Definición de responsabilidades de los líderes:
  ○ Especificar el papel de los responsables en la resolución de conflictos y la supervisión de las tareas asignadas.

10. Evaluación y mejora continua
• Auditorías internas:
  ○ Revisar regularmente la estructura de roles y detectar áreas de ambigüedad o solapamiento.
• Revisiones anuales de roles:
  ○ Adaptar las responsabilidades a los cambios en la estrategia o el mercado, asegurándose de que sigan siendo relevantes y claras.

Estas medidas no solo eliminan la confusión y mejoran la eficiencia operativa, sino que también generan un entorno laboral más seguro y productivo para los empleados.

G) Gestión deficiente de los cambios

En ocasiones, los factores psicosociales están relacionados con cambios en la forma de organización del trabajo. Uno de los cambios más frecuente es el avance tecnológico. Es posible que una persona de mayor edad crea que su formación ha quedado obsoleta. Este caso suele darse con los avances informáticos, cuando un trabajador habituado a trabajar con papel acaba encontrándose delante de una pantalla. No a todas las personas les resulta sencillo trabajar en un lugar que parece en constante evolución, especialmente cuando continuamente surgen nuevas exigencias y diferentes requisitos de formación.

En este sentido, las medidas de promoción de la salud mental en la empresa se refieren a que las empresas se aseguren de que los trabajadores cuentan con la formación adecuada. La formación puede ser un modo de ayudar a las personas a adaptarse a los cambios en el modo. Parece claro que esta formación es necesaria para las nuevas funciones de carácter técnico, pero también cuando se asignan roles de supervisión o dirección. Hay que procurar que la persona técnicamente capaz en su trabajo sea también buena supervisando ese mismo trabajo realizado por otros.

Una gestión deficiente de los cambios en una empresa puede generar incertidumbre, resistencia, estrés y disminución de la productividad. Para abordar este problema, es esencial implementar medidas claras y estructuradas que minimicen el impacto negativo y faciliten la adaptación. Aquí tienes un conjunto de estrategias para gestionar los cambios de forma efectiva:

1. Planificación adecuada del cambio
   - Definir objetivos claros:
     - Explicar qué se espera lograr con el cambio y cómo beneficiará a la organización y a los empleados.
   - Identificar impactos:
     - Analizar cómo afectará el cambio a diferentes departamentos, roles y procesos.
   - Crear un plan detallado:
     - Incluir cronogramas, recursos necesarios y responsables de cada etapa del cambio.

2. Comunicación efectiva
   - Transparencia desde el principio:
     - Informar a los empleados sobre el cambio antes de implementarlo, incluyendo los motivos, objetivos y pasos a seguir.
   - Canales de comunicación abiertos:
     - Permitir a los empleados expresar sus preocupaciones o dudas mediante reuniones, correos o encuestas.
   - Mensajes consistentes:
     - Evitar contradicciones en la información compartida para mantener la confianza.

3. Participación de los empleados
   - Involucrar al personal:
     - Permitir que los empleados participen en el diseño e implementación del cambio, especialmente aquellos directamente afectados.
   - Creación de equipos de cambio:
     - Formar grupos de trabajo con representantes de diferentes áreas para gestionar aspectos específicos del proceso.

- Encuestas y feedback:
  - Recoger opiniones sobre cómo podría implementarse el cambio de manera efectiva.

4. Formación y desarrollo
- Capacitación previa:
  - Ofrecer formación sobre las nuevas herramientas, procesos o habilidades necesarias antes de implementar el cambio.
- Soporte continuo:
  - Proveer recursos de apoyo durante y después del proceso, como tutoriales, manuales o asistencia técnica.

5. Liderazgo visible y comprometido
- Apoyo desde la dirección:
  - Los líderes deben demostrar su compromiso con el cambio y actuar como ejemplo para el resto del equipo.
- Gestión de resistencias:
  - Identificar posibles focos de resistencia y abordarlos de manera directa y constructiva.
- Mentores internos:
  - Asignar líderes que puedan guiar a los empleados durante la transición.

6. Medidas de apoyo emocional
- Reconocimiento del estrés:
  - Reconocer que los cambios pueden ser estresantes y tomar medidas para aliviar la presión.
- Programas de asistencia al empleado (PAE):
  - Ofrecer apoyo psicológico para los empleados que lo necesiten durante el proceso.
- Talleres de resiliencia:
  - Proveer formación sobre cómo manejar la incertidumbre y adaptarse al cambio.

7. Gestión gradual del cambio
- Implementación por fases:
  - Introducir los cambios de manera progresiva para evitar la saturación y facilitar la adaptación.
- Pruebas piloto:
  - Realizar ensayos en una sección limitada de la empresa antes de extender el cambio a toda la organización.

8. Reconocimiento y recompensas
- Reconocer el esfuerzo:
  - Valorar públicamente a los empleados que han contribuido a la implementación exitosa del cambio.

- **Recompensas específicas**:
  - Incentivar la participación activa y positiva mediante bonos, días libres o menciones honoríficas.

9. Monitorización y ajustes

- **Seguimiento del progreso**:
  - Evaluar periódicamente cómo se está desarrollando el cambio y si está logrando los objetivos planteados.
- **Flexibilidad para modificar**:
  - Ajustar las estrategias o procesos si se detectan problemas durante la implementación.
- **Encuestas de satisfacción**:
  - Medir cómo perciben los empleados el cambio y actuar según los resultados.

10. Documentación y aprendizaje

- **Registrar el proceso**:
  - Documentar cada etapa del cambio, los desafíos enfrentados y las soluciones aplicadas.
- **Lecciones aprendidas**:
  - Analizar los éxitos y fracasos para mejorar la gestión de futuros cambios.

Estas medidas ayudan a reducir la incertidumbre, mejorar la aceptación del cambio y garantizar una transición más fluida, protegiendo tanto el bienestar de los empleados como los objetivos de la organización

H) Violencia por parte de terceros

Si de la evaluación de riesgos psicosociales se identifica el riesgo de violencia por parte de terceros, la empresa deberá adoptar medidas dirigidas a reducir este riesgo (insultos, amenazas o agresiones físicas) especialmente en los trabajos de cara al público, el contacto con dinero y trabajar solo. Entre las medidas posibles cabe mencionar el diseño de los lugares de trabajo y de las propias tareas que contribuyen a reducir la percepción de amenaza de dicha violencia, así como a reducir el riesgo real.

Prevenir la violencia por parte de terceros en el entorno laboral requiere un enfoque integral que aborde la identificación de riesgos, la formación del personal y la implementación de medidas de seguridad. A continuación, se detallan estrategias preventivas que una empresa puede aplicar:

1. Evaluación de riesgos

- **Análisis de situaciones críticas**:
  - Identificar las áreas, roles o tareas que puedan implicar mayor exposición a violencia por parte de clientes, usuarios o terceros (ej., atención al público, seguridad).

- Recopilación de incidentes previos:
  - Revisar historiales de conflictos o agresiones en el entorno laboral para detectar patrones.
- Mapeo de riesgos:
  - Identificar espacios físicos con mayor probabilidad de incidentes (recepciones, entradas, áreas de atención).

2. Formación y sensibilización
- Capacitación en gestión de conflictos:
  - Formar a los empleados en técnicas de desescalada, comunicación asertiva y manejo de situaciones tensas.
- Reconocimiento de señales de riesgo:
  - Entrenar al personal para identificar comportamientos o actitudes que puedan derivar en violencia.
- Talleres de autoprotección:
  - Proveer formación básica sobre cómo actuar de manera segura ante situaciones violentas.

3. Mejora de la seguridad física
- Diseño seguro de espacios:
  - Implementar barreras físicas, como mostradores elevados o vidrios protectores en áreas de atención al público.
- Sistemas de vigilancia:
  - Instalar cámaras de seguridad en zonas estratégicas y señalizar su presencia de forma visible.
- Iluminación adecuada:
  - Asegurar que las áreas internas y externas estén bien iluminadas para prevenir incidentes.

4. Protocolos claros de actuación
- Procedimientos específicos:
  - Diseñar protocolos detallados para responder a agresiones o amenazas, incluyendo quién debe intervenir y cómo actuar.
- Botones de pánico:
  - Instalar sistemas de alerta rápida que permitan solicitar ayuda de manera discreta.
- Contactos de emergencia:
  - Proveer acceso inmediato a números de contacto de seguridad interna o fuerzas del orden.

5. Apoyo psicológico y emocional
- Asistencia post-incidente:
  - Ofrecer apoyo psicológico a empleados que hayan sido víctimas o testigos de violencia.

- Espacios seguros para denunciar:
  - Establecer canales confidenciales para que los trabajadores reporten agresiones o comportamientos intimidatorios.
- Sensibilización:
  - Promover una cultura de tolerancia cero frente a la violencia, apoyando a los empleados que denuncien.

6. Medidas preventivas en la atención al público
- Límites claros de comportamiento:
  - Informar a los clientes o usuarios sobre las normas de conducta mediante carteles o avisos visibles.
- Reducción de tiempos de espera:
  - Evitar tensiones causadas por largas esperas, especialmente en áreas de atención al público.
- Supervisión en momentos críticos:
  - Garantizar la presencia de personal adicional en horarios o situaciones de alto riesgo (por ejemplo, cierres de caja).

7. Colaboración con fuerzas de seguridad
- Coordinación preventiva:
  - Establecer relaciones con las autoridades locales para recibir orientación y apoyo en la gestión de riesgos.
- Presencia disuasoria:
  - En casos de alto riesgo, contar con personal de seguridad profesional.

8. Comunicación interna eficaz
- Alertas rápidas:
  - Implementar sistemas para notificar a los empleados sobre riesgos inmediatos, como la presencia de individuos conflictivos.
- Reuniones informativas:
  - Mantener al personal informado sobre las políticas y medidas implementadas para su seguridad.

9. Fomento del trabajo en equipo
- Trabajo en parejas:
  - En tareas de mayor riesgo, asignar empleados para que trabajen en equipo y puedan apoyarse mutuamente.
- Supervisión continua:
  - Establecer revisiones regulares del entorno laboral para identificar riesgos en tiempo real.

10. Políticas de tolerancia cero
- Difusión de la política:
  - Comunicar claramente a empleados y terceros que la empresa no tolerará ninguna forma de violencia.

- Consecuencias legales:
  - Informar sobre las acciones legales que se tomarán en caso de agresión hacia los trabajadores.

Estas medidas no solo reducen la probabilidad de incidentes de violencia, sino que también crean un entorno laboral más seguro y protegido, mejorando el bienestar y la confianza de los empleados.

I) Medidas adicionales: la promoción de la salud de las personas trabajadoras

Los fundamentos de las políticas saludables se explican a partir de la conexión establecida entre el estilo de vida del trabajador y la incidencia de numerosas enfermedades crónicas en tanto que algunos hábitos tales como el consumo de tabaco, dietas pobres, la adopción de un comportamiento sedentario, afectan negativamente a la salud de las personas.

Proporcionar orientación para un estilo de vida saludable no es obligatorio, aunque muchos empresarios han visto que se trata de algo beneficioso para sus empresas. Esta tipología de medidas no está recogida en el sistema normativo de la prevención de riesgos laborales, adoptando entonces la forma de acciones voluntarias que algunas empresas deciden llevar a cabo junto a las medidas de obligado cumplimiento.

La premisa del bienestar en el trabajo se describe de la siguiente forma. Un trabajador, cuanto más sano se sienta, menos probable es que sienta estrés. En efecto, el estrés derivado de los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo puede tener muchos efectos diferentes sobre nuestra salud y bienestar, tanto físico como mental. Una forma de evitar que dichos efectos se agraven es ayudar a los trabajadores a estar más sanos. De este modo, serán más capaces de hacer frente a los efectos perjudiciales del estrés. Las personas que comen de forma saludable, hacen ejercicio regularmente, no fuman y evitan beber en exceso tienen más probabilidades de mantenerse sanos y no estar de baja por enfermedad.

Como trabajador, tiene la responsabilidad de cuidar de su salud y de estar en condiciones para trabajar. También tiene la obligación de conocer los posibles riesgos para su seguridad y salud y para la del resto de compañeros. También tiene la obligación de informar a su empresario acerca de cualquier duda o preocupación que pueda tener.

Entre las medidas más eficaces para reducir el riesgo de estrés laboral se encuentra a menudo la realización de cambios y debería colaborar con su empresario a la hora de identificar posibles soluciones y aplicarlas a su trabajo.

Para promover la salud de las personas trabajadoras más allá de las medidas obligatorias por ley en España, las empresas pueden implementar una serie de iniciativas que aborden aspectos físicos, mentales y sociales del bienestar laboral. A continuación, se proponen medidas adicionales:

1. Programas de promoción de actividad física
   - Gimnasio en la empresa:
     - Habilitar un espacio para el ejercicio físico dentro de las instalaciones.
   - Subvenciones deportivas:
     - Ofrecer descuentos o acuerdos con gimnasios locales.
   - Eventos deportivos:
     - Organizar caminatas, carreras solidarias o torneos deportivos.
   - Pausas activas:
     - Introducir sesiones cortas de estiramientos o ejercicios durante la jornada laboral.

2. Fomento de hábitos alimenticios saludables
   - Snacks saludables:
     - Sustituir las máquinas expendedoras con opciones nutritivas (frutas, frutos secos).
   - Charlas nutricionales:
     - Contratar a especialistas para asesorar a los empleados sobre alimentación equilibrada.
   - Comedores saludables:
     - Ofrecer menús balanceados y adecuados para diferentes necesidades dietéticas en los comedores de la empresa.
   - Campañas temáticas:
     - Promover días específicos para fomentar alimentos saludables, como "Lunes sin carne".

3. Apoyo a la salud mental
   - Programas de asistencia psicológica (PAE):
     - Facilitar acceso gratuito o subvencionado a psicólogos y terapeutas.
   - Mindfulness y relajación:
     - Organizar talleres de meditación, yoga o técnicas de respiración para reducir el estrés.
   - Espacios de desconexión:
     - Crear áreas dentro de la empresa para el descanso y la desconexión.
   - Líneas de escucha activa:
     - Habilitar servicios confidenciales para que los empleados puedan hablar de problemas emocionales.

4. Flexibilidad y conciliación
   - Horarios flexibles:
     - Permitir ajustes de jornada para adaptarse a las necesidades personales.
   - Días de bienestar:
     - Ofrecer días libres adicionales para cuidar la salud mental o atender asuntos personales.

- Teletrabajo parcial:
  - Implantar políticas que favorezcan el trabajo remoto, incluso más allá de los mínimos establecidos.

5. Educación en salud
- Charlas de expertos:
  - Invitar a profesionales de la salud (médicos, fisioterapeutas, psicólogos) para abordar temas de interés.
- Semanas de salud:
  - Organizar jornadas temáticas con actividades, talleres y revisiones médicas voluntarias.
- Campañas de prevención:
  - Promover chequeos preventivos específicos, como revisiones de colesterol, diabetes o vacunación.

6. Espacios saludables y ergonómicos
- Revisión ergonómica:
  - Adaptar los espacios de trabajo (sillas, mesas, monitores) para prevenir problemas musculoesqueléticos.
- Iluminación adecuada:
  - Mejorar la calidad de la luz natural y artificial para reducir la fatiga visual.
- Reducción del ruido:
  - Incorporar medidas acústicas para minimizar el ruido ambiental en las oficinas.

7. Prevención del sedentarismo
- Escritorios ajustables:
  - Ofrecer escritorios que permitan trabajar de pie y sentados.
- Promoción del movimiento:
  - Implementar recordatorios para que los empleados se levanten y se muevan cada hora.
- Rutas activas:
  - Fomentar el uso de escaleras en lugar de ascensores mediante señalización atractiva.

8. Reconocimiento y bienestar social
- Programas de reconocimiento:
  - Introducir iniciativas para valorar públicamente los logros de los empleados.
- Eventos de convivencia:
  - Organizar actividades sociales como almuerzos, jornadas de team building o celebraciones.
- Voluntariado corporativo:

○ Fomentar actividades solidarias que promuevan el bienestar emocional y el sentido de pertenencia.
9. Incentivos para transporte activo • Subvenciones de transporte sostenible: ○ Ofrecer ayudas para bicicletas o transporte público. • Instalaciones para ciclistas: ○ Proveer aparcamientos seguros y vestuarios con duchas para quienes lleguen en bicicleta. • Carsharing corporativo: ○ Promover el uso compartido de vehículos entre empleados.
10. Promoción de un entorno inclusivo y equitativo • Diversidad y respeto: ○ Crear programas para fomentar la inclusión y combatir la discriminación en el trabajo. • Apoyo a colectivos vulnerables: ○ Implementar políticas para ayudar a empleados con discapacidades o necesidades específicas. • Política de tolerancia cero al acoso: ○ Reforzar campañas contra el acoso laboral, incluso más allá de lo que exige la normativa.
11. Incentivos para dejar hábitos poco saludables • Programas de deshabituación tabáquica: ○ Facilitar acceso a terapias para dejar de fumar. • Ayuda para reducir el consumo de alcohol: ○ Ofrecer sesiones informativas y apoyo personalizado para quienes lo necesiten.
12. Beneficios adicionales relacionados con la salud • Seguro médico ampliado: ○ Ofrecer coberturas de salud más allá de las mínimas obligatorias. • Cheques salud: ○ Aportar vales para gimnasios, nutricionistas o servicios de fisioterapia. • Revisiones médicas voluntarias: ○ Proporcionar revisiones anuales gratuitas y específicas según las necesidades del personal.

Estas iniciativas permiten a la empresa ir más allá del cumplimiento legal, fomentando un entorno laboral saludable, motivador y comprometido con el bienestar integral de sus trabajadores.

Adicionalmente al plan de salud mental, la ausencia de un marco legal específico hace que la negociación colectiva sea un instrumento muy apropiado y lo suficientemente

flexible para establecer las bases e incluso aspectos concretos de las políticas saludables en las empresas. Un ejemplo es el Comité para el Fomento de la Salud que, en este caso, coexiste con el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo:

> Artículo 144 del XVIII Convenio colectivo de Ford España, SL. BOE 4.10.2022, nº 238:
> *Comité para el Fomento de la Salud.*
> Sin perjuicio de las funciones propias del CSS, queda constituido, en el seno de la empresa, el Comité Paritario para el Fomento de la Salud, en adelante denominado «CFS».
> Su composición será la siguiente:
> 1. Tres integrantes a designar por la dirección de Recursos Humanos.
> 2. Tres integrantes a designar por el comité de empresa, de entre sus componentes.
> El CFS designará, de entre sus integrantes, un presidente o presidenta y un secretario o secretaria.
> Se reunirá habitualmente con una periodicidad mensual a convocatoria del presidente o presidenta o del secretario o secretaria, y la asistencia a sus reuniones es obligatoria para todos sus integrantes, salvo excusa justificada que apreciará, en su caso, el presidente o presidenta.
> Son funciones del CFS:
> 1. El análisis y estudio de la problemática sanitaria del personal de la empresa en su conjunto.
> 2. Las difusiones entre la plantilla de cuantas ideas sirvan para la mejora de la salud.
> 3. La organización de charlas, coloquios, y la difusión y publicación de sus conclusiones, sobre problemas que afecten al conjunto del personal e impliquen factores de riesgo, tales como tabaquismo, alcoholismo, drogodependencias, cardiopatías, etc.
> 4. La cooperación decidida en la erradicación de hábitos nocivos.
> 5. La formulación de recomendaciones y potenciación de campañas para el cumplimento de las anteriores funciones.
> 6. El estudio y prevención de las enfermedades psicosociales (estrés, depresión, «mobbing»).
> 7. Tratar del reconocimiento de las enfermedades profesionales.
> 8. Para el centro de trabajo de Madrid, estudiar con la representación social y el servicio médico la ampliación de pruebas médicas relevantes para la promoción de la salud laboral del personal. Asimismo, se reforzará la formación preventiva en temas de salud laboral.

6.3.2 Seguimiento y evaluación

El plan de salud mental debe convertirse en una acción dinámica dentro del funcionamiento de la empresa. Por este motivo, es aconsejable que los resultados sean

analizados en las reuniones del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo o, en su defecto, con los delegados y delegadas de prevención.

Todos los actores implicados en la prevención de la salud mental deben conocer los resultados alcanzados y las acciones de seguimiento que se han implantado.

El seguimiento y evaluación de las medidas implementadas para promover la salud mental en una empresa son fundamentales para garantizar su eficacia, detectar áreas de mejora y ajustar estrategias según las necesidades de los empleados. Aquí tienes medidas concretas de seguimiento y evaluación:

1. Encuestas de clima laboral
   - Evaluación periódica:
     - Realizar encuestas anuales o semestrales para medir la percepción de los empleados sobre su salud mental y el impacto de las medidas aplicadas.
   - Cuestionarios específicos:
     - Utilizar herramientas como el COPSOQ o el GHQ-12 (General Health Questionnaire) para evaluar factores psicosociales relacionados con el trabajo.
   - Feedback anónimo:
     - Asegurar la confidencialidad para obtener respuestas honestas.

2. Análisis de indicadores clave
   - Tasa de absentismo:
     - Monitorear las ausencias laborales relacionadas con estrés, ansiedad o agotamiento.
   - Rotación de personal:
     - Evaluar si la implementación de las medidas reduce la rotación voluntaria.
   - Uso de servicios de apoyo:
     - Registrar cuántos empleados utilizan programas como asistencia psicológica o talleres de salud mental.
   - Indicadores de productividad:
     - Analizar cambios en la productividad que puedan estar relacionados con la mejora del bienestar mental.

3. Reuniones y focus groups
   - Reuniones de seguimiento:
     - Organizar encuentros regulares con representantes de los empleados para discutir el impacto de las medidas implementadas.
   - Grupos de enfoque:
     - Realizar focus groups para obtener opiniones más profundas sobre la percepción de las iniciativas y recoger propuestas de mejora.

4. Evaluación del uso de recursos
   - Talleres y programas formativos:
     - Monitorizar la asistencia y participación en sesiones de mindfulness, técnicas de relajación o talleres de gestión del estrés.
   - Servicios de apoyo emocional:
     - Evaluar la frecuencia con la que los empleados acceden a líneas de ayuda o sesiones de terapia.

5. Supervisión activa de mandos intermedios
   - Capacitación de supervisores:
     - Formar a los mandos intermedios para identificar signos de estrés o problemas de salud mental en sus equipos.
   - Informes regulares:
     - Pedir a los supervisores que reporten observaciones sobre el bienestar emocional de sus equipos y posibles áreas de intervención.

6. Indicadores de participación
   - Tasas de asistencia:
     - Analizar la participación en las actividades organizadas (talleres, charlas, campañas de salud mental).
   - Uso de beneficios:
     - Evaluar cuántos empleados aprovechan medidas como días de bienestar o programas de flexibilidad laboral.

7. Revisión de casos críticos
   - Análisis de incidentes:
     - Revisar casos de conflictos laborales, acoso o estrés extremo para evaluar si las medidas preventivas han sido eficaces.
   - Lecciones aprendidas:
     - Implementar cambios basados en los resultados de las investigaciones sobre estos casos.

8. Feedback directo de los empleados
   - Buzones de sugerencias:
     - Habilitar espacios físicos o digitales para que los empleados puedan proponer mejoras o reportar problemas relacionados con la salud mental.
   - Entrevistas individuales:
     - Realizar entrevistas periódicas con empleados seleccionados para recoger comentarios cualitativos.

9. Indicadores de estrés organizacional
   - Evaluación de cargas de trabajo:
     - Monitorizar si la carga laboral asignada está contribuyendo al estrés y ajustar según sea necesario.

- Seguimiento de jornadas laborales:
  - Evaluar el cumplimiento de los horarios establecidos y detectar si hay exceso de horas extra.

10. Análisis comparativo
- Benchmarking interno:
  - Comparar los resultados de la empresa antes y después de implementar las medidas.
- Comparación con otras empresas:
  - Evaluar los indicadores de salud mental frente a estándares del sector o empresas similares.

11. Revisiones periódicas del plan
- Evaluación anual:
  - Revisar el plan de promoción de la salud mental para comprobar su vigencia y efectividad.
- Reajustes basados en datos:
  - Incorporar nuevos programas o eliminar medidas que no hayan mostrado resultados positivos.

12. Informe de resultados
- Transparencia:
  - Compartir con los empleados y otros interesados un informe anual sobre el impacto de las medidas.
- Propuestas de mejora:
  - Incluir en el informe sugerencias basadas en los datos recopilados para mejorar las iniciativas en el futuro.

Estas medidas permiten evaluar de manera objetiva y continua el impacto de las iniciativas en la salud mental de los empleados, fomentando un entorno laboral más saludable y eficiente.

7. Conclusión: el diseño e implementación de los planes de salud mental en las empresas

Los datos expuestos en este informe evidencian que los riesgos psicosociales constituyen un problema cada vez más relevante, no solo para las personas trabajadoras, sino también para las empresas y la sociedad en su conjunto. Transformaciones como la terciarización de la economía, la digitalización y la globalización han intensificado la exposición de la población activa a factores como la sobrecarga de trabajo, la falta de autonomía y el escaso apoyo social, situando estos riesgos como los más significativos en los países desarrollados.

Este fenómeno ha tenido un impacto alarmante en la salud física y mental de los trabajadores, concretamente el 44,6% de los trabajadores afirmaron sentir cansancio general, el 29,6% refirieron estrés, y el 37,6% de los encuestados en España experimentaron ansiedad en su lugar de trabajo. En España, el porcentaje de personas trabajadoras en riesgo de padecer algún trastorno psicológico creció del 14,9 % en 2005 al 55,9 % en 2021, lo que algunos autores describen como una *nueva pandemia de salud mental.*

Este aumento no solo afecta directamente a los empleados, sino que también tiene un impacto significativo en las empresas, reflejado en mayores índices de absentismo, rotación laboral y costes operativos, así como en la pérdida de productividad y compromiso de los equipos de trabajo. En el ámbito social, el incremento de patologías asociadas a los riesgos psicosociales apunta a la necesidad de una respuesta estructural para mitigar sus efectos a largo plazo.

De este informe se concluye que las bajas laborales relacionadas con problemas de salud mental representan un problema significativo para las empresas, con un impacto directo tanto en la operatividad como en los costes asociados. En España, estas bajas han aumentado un 17,36 % entre 2015 y 2021, generando un coste anual estimado de 339 millones de euros. Este incremento pone de manifiesto la creciente incidencia de trastornos psicológicos en el entorno laboral y su efecto en la continuidad de las actividades empresariales.

A nivel europeo, el estrés laboral es una de las principales causas de incapacidad temporal, responsable de aproximadamente la mitad de los días de trabajo perdidos. Además, estas bajas suelen ser prolongadas, lo que agrava aún más su impacto económico y organizativo. Se calcula que este fenómeno también contribuye a una quinta parte de la rotación de personal, generando inestabilidad en los equipos de trabajo y costes elevados asociados al reemplazo y la formación de nuevos empleados.

El aumento sostenido de las bajas por problemas de salud mental y su repercusión en los niveles de productividad y costes operativos hacen evidente que este es un desafío crítico que afecta la sostenibilidad de las empresas y la calidad del entorno laboral. Reconocer su importancia es el primer paso para abordar este problema de manera adecuada y garantizar el bienestar de las personas trabajadoras y la eficiencia organizativa.

En este contexto, este informe subraya la importancia de tomar conciencia de la gravedad del problema y actuar de manera proactiva desde todas las perspectivas. Para las empresas, esto implica implementar medidas específicas. En este estudio se propone como principal herramienta de mejora los planes de salud mental. El objetivo es que las empresas no solo cumplan con las obligaciones legales en materia de prevención de riesgos laborales, sino que también aborden estos desafíos desde una perspectiva estratégica, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social Corporativa.

En este trabajo se facilita las herramientas necesarias para poder diseñar e implementar un plan de salud mental en la empresa. En este sentido, se establece quién debería realizar el plan y la necesidad de incorporar a los representantes legales en el diseño e implementación. A su vez, se describe el contenido que debería tener un plan de salud mental que incluye; los objetivos del plan; los principios aplicables; los conceptos; la vigencia; el diagnóstico, las medidas y acciones previstas y el seguimiento y evaluación. Adicionalmente, se recogen una batería de medidas relacionadas con la empresa y el tipo de colectivo que pueden negociarse e incorporarse a los planes de salud mental como, por ejemplo, reducir el nivel de estrés asociado a exigencias excesivas, reconocer algún grado de autonomías a las personas trabajadoras, reforzar el apoyo social, establecer alertas tempranas de aumento del estrés a niveles peligrosos, prevención y alertas por acoso, clarificar sus roles y responsabilidades, gestión deficiente de los cambios, violencia por parte de terceros y medidas adicionales para la promoción de la salud de las personas trabajadoras. Por último, de cada una de estas medidas, este informe recoge acciones concretas e ideas para ser implementadas en la empresa.

Se espera que este informe sirva para promocionar el uso de los planes de salud mental y facilitar a empresas y representantes de los trabajadores que diseñen e implementen planes de salud mental. En fin, la creciente relevancia de los riesgos psicosociales exige un compromiso colectivo y coordinado para garantizar la salud, el bienestar y la sostenibilidad tanto de las personas trabajadoras como de las organizaciones y la sociedad en general.

8. Bibliografía

Agra Viforcos, B. (2023). Participación de los trabajadores en la prevención de riesgos laborales en la empresa. *Tratado práctico de prevención de riesgos laborales. Incluye formularios, 2023, ISBN 9788419773043, págs. 675-711*, 675-711. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8931900

Alcolado Chico, M. T. (2024). Aproximación a los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. *Anales de la Real Academia de Doctores*, *9*(1), 3-29.

Alegre Nueno, M. (2019). La participación de los delegados de prevención en el sistema de gestión de los riesgos laborales. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, *175*, 59-62.

Alonso, J., Vilagut, G., Mortier, P., Ferrer, M., Alayo, I., Aragón-Peña, A., Aragonès, E., Campos, M., Cura-González, I. D., Emparanza, J. I., Espuga, M., Forjaz, M. J., González-Pinto, A., Haro, J. M., López-Fresneña, N., Salázar, A. D. M. de, Molina, J. D., Ortí-Lucas, R. M., Parellada, M., … Pérez-Solà, V. (2021). Mental health impact of the first wave of COVID-19 pandemic on Spanish healthcare workers: A large cross-sectional survey. *Revista de Psiquiatría y Salud Mental*, *14*(2), 90-105. https://doi.org/10.1016/j.rpsm.2020.12.001

Backhaus, I., Gero, K., Dragano, N., & Bambra, C. (2023). *Health Inequalities Related to Psychosocial Working Conditions in Europe*. The European Trade Union Institute (ETUI); 10.2139/ssrn.4495082. https://www.etui.org/publications/health-inequalities-related-psychosocial-working-conditions-europe

Beneyto, P. (2014). *La representación de los trabajadores en la Unión Europea y España: Modelos, cobertura y recursos : fichas e indicadores por países*. Fundación 1o de Mayo.

Bestratén Belloví, M., & Marrón Vidal, M. A. (2000). *NTP 565: Sistema de gestión preventiva: Organización y definición de funciones preventivas.* INSHT.

Bresó Esteve, E., Salanova, M., Schaufeli, W., & Nogareda, C. (2007). *NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo «Burnout» (III): Instrumento de medición*. INSHT.

Calera, A. A., & Rubio, C. (2004). Tiempos y ritmos de trabajo. Incidencias en la salud. En J. Vicens (Ed.), *Tiempo y cambio social*. Germanía.

Cantera López, F. J. (1988). *NTP 213: Satisfacción laboral: Encuesta de evaluación*. INSHT.

Comisión Europea. (2017). *Trabajo más seguro y saludable para todos—Modernización de la legislación y las políticas de la UE de salud y seguridad en el trabajo* (COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSEJO, AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO Y AL COMITÉ DE LAS REGIONES). Comisión Europea.

Comisión Europea. (2018). *GUÍA PARA EVALUAR LA CALIDAD DE LAS EVALUACIONES DE LOS RIESGOS Y LAS MEDIDAS DE GESTIÓN DEL RIESGO CON RESPECTO A LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS*. Empleao, Asuntos Sociales e Inclusión.

Comité Económico y Social Europeo. (2023). *Trabajo precario y salud mental. Dictamen exploratorio a petición de la Presidencia española*.

Dalmau Pons, I., & Nogareda Cuixart, S. (1997). *NTP 451: Evaluación de las condiciones de trabajo: Métodos generales*. INSHT.

EU-OSHA. (s. f.-a). *Guía electrónica para la gestión del estrés y los riesgos psicosociales*. Recuperado 12 de noviembre de 2024, de https://osha.europa.eu/sites/default/files/Eguide_stress_SPANISH.pdf

EU-OSHA. (s. f.-b). *Herramientas OiRA | Online interactive Risk Assessment*. Recuperado 12 de noviembre de 2024, de https://oira.osha.europa.eu/es/oira-tools?page=9

EU-OSHA. (2012). *Participación de los trabajadores en la seguridad y la salud en el trabajo*. European Agency for Safety and Health at Work. https://osha.europa.eu/sites/default/files/TE3111179_ESC.pdf

EU-OSHA. (2014). *Gestión del estrés y de los riesgos psicosociales en el trabajo* (Campaña Trabajos Saludables; 2014-2015). European Agency for Safety and Health at Work.

EU-OSHA. (2022). *European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER) results visualisation—Safety and health at work—EU - OSHA*. European Agency for Safety and Health at Work. https://visualisation.osha.europa.eu/esener/es

Fernández García, R. (2021a). Figuras encargadas de la prevención. El delegado de prevención. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, *195*, 5-24.

Fernández García, R. (2021b). Figuras encargadas de la prevención. El trabajador designado. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, *194*, 6-20.

Fernández García, R. (2021c). Figuras encargadas de la prevención. Los recursos preventivos, una figura necesaria infrautilizada. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, *193*, 5-20.

Fernández Suárez, I. (2020). «Evaluación psicosocial, ¿cuantitativa o cualitativa?»: Consejos prácticos sobre la metodología a emplear en la evaluación psicosocial. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, *177*, 17-22.

Fidalgo Vega, M. (2005). *NTP 705: Síndrome de estar quemado por el trabajo o «burnout» (II): Consecuencias, evaluación y prevención*. INSHT.

HSE. (2019). *Tackling work-related stress using the Management Standards approach*. Health and Safety Executive. https://www.hse.gov.uk/pubns/wbk01.pdf

ILO. (2014). *La prevención del estrés en el trabajo, puntos de control: Las mejoras prácticas para la prevención del estrés en el lugar de trabajo*. International Labour Office.

INSHT. (2011). *VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo*. INSHT. https://www.insst.es/documentacion/catalogo-de-publicaciones/vii-encuesta-nacional-de-condiciones-de-trabajo-2011

INSHT. (2015a). *Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo 6ª EWCS*. INSHT. https://www.insst.es/-/encuesta-nacional-de-condiciones-de-trabajo2015-6-ewcs-espa-1

INSHT. (2015b). *Encuesta Nacional de Gestión de Riesgos Laborales en las Empresas. ESENER-2 – España*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

INSHT. (2015c). *NTP 1056: «PRIMA-EF: marco europeo para la gestión del riesgo psicosocial»*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

INSHT, Gálvez Herrer, M., & Solé Gómez, M. D. (2015). *NTP 1045: «Salud mental: Etapas para su promoción en la empresa»*.

INSST. (2020). *Método para la evaluación y gestión de factores psicosociales en pequeñas empresas. Manual de usuario*. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST), O.A., M.P.

INSST. (2022a). *Directrices básicas para la gestión de los riesgos psicosociales*. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST), O.A., M.P. https://www.insst.es/documentacion/catalogo-de-publicaciones/directrices-basicas-para-la-gestion-de-los-riesgos-psicosociales-ano-2022

INSST. (2022b). *Encuesta europea de condiciones de trabajo 2021. Datos de España*. Eurofound. https://beta.ukdataservice.ac.uk/datacatalogue/doi/?id=9026#1

ITS. (2006). *Guía Factores Psicosociales*.

Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): An Instrument for Internationally Comparative Assessments of Psychosocial Job Characteristics. *Journal of occupational health psychology*, *3*, 322-355. https://doi.org/10.1037/1076-8998.3.4.322

Lago Moreda, A. (2022). La salud mental, la nueva pandemia laboral. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, *199*, 9.

Lahera, M., & Nogareda, C. (2009). *NTP 840: «El método del INSL para la identificación y evaluación de factores psicosociales»*. INSHT.

Lázaro Gutiérrez, R., & Alcalde Peñalver, E. (2023). La salud mental en los estados de información no financiera: Estudio lingüístico en las empresas del IBEX-35. *Onomázein: Revista de lingüística, filología y traducción de la Pontificia Universidad Católica de Chile*, *13*, 129-146.

Lindstrom, K., Elo, A.-L., Skogstad, A., Dallner, M., Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., & Orhede, E. (2000). *General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work*. Nordic Council of Ministers.

Llorens, C., Navarro, A., Salas, S., Utzet, M., & Moncada, S. (2019). For better or for worse? Psychosocial work environment and direct participation practices. *Safety Science*, *116*, 78-85. https://doi.org/10.1016/j.ssci.2019.02.028

Llorens Serrano, C. A., Navarro-Gine, A., Salas Nicas, S., & Moncada, S. (2021). *Condiciones de trabajo y salud tras un año de pandemia.: Resultados de la encuesta COTS en*

2021 y comparación con 2020. UAB, ISTAS-CCOO. https://ddd.uab.cat/record/248230/

Mella Méndez, L. (2003). Los delegados de prevención: Algunos puntos críticos. *Aranzadi social*, *5*, 869-898.

Menéndez, M., Benach, J., & Vogel, L. (2020). *The impact of safety representatives on occupational health*. ETUI. https://www.etui.org/publications/reports/the-impact-of-safety-representatives-on-occupational-health

Millas, Y. (2023). Gestionar con éxito los riesgos psicosociales. *AENOR: Revista de la normalización y la certificación*, *394*, 1-10.

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2012). *Guía de actuaciones de la Inspeccion de Trabajo y Seguridad Social sobre Riesgos Psicosociales*. Madrid.

Navarro, A., Utzet, M., Salas, S., Llorens, C., Molinero-Ruiz, E., & Moncada, S. (2017). Specific psychosocial exposures for workers' mental health: A population-based study. *American Journal of Industrial Medicine*, *60*(8), 747-752. https://doi.org/10.1002/ajim.22733

Navarro Giné, A., Esteve Matalí, L., Llorens Serrano, C., Salas Nicás, S., & Moncada Lluís, S. (2022). Exposición a riesgos laborales psicosociales y salud mental: Evidencias en España en el período 2005-2021. *Anuario IET de Trabajo y Relaciones Laborales*, *8*, 43-63. https://doi.org/10.5565/rev/aiet.106

Nichols, T., & Walters, D. (2006). Representation and consultation on health and safety in chemicals: An exploration of limits to the preferred model. *Employee Relations*, *28*(3), Article 3. https://doi.org/10.1108/01425450610661225

Niedhammer, I., Sultan-Taïeb, H., Parent-Thirion, A., & Chastang, J.-F. (2021). Update of the fractions of cardiovascular diseases and mental disorders attributable to psychosocial work factors in Europe. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, *95*(1), 233-247. https://doi.org/10.1007/s00420-021-01737-4

Nogareda, C., & Almodóvar Molina, A. (2005). *NTP 702: El proceso de evaluación de los factores psicosociales*. INSHT.

Novillo Höpfner, J. (2021). Claves para realizar con éxito el Estado de Información No Financiera. *AENOR: Revista de la normalización y la certificación*, *367*, 6-10.

OIT. (1986). *Factores psicosociales en el trabajo: Reconocimiento y control*. OIT.

Oncins de Frutos, M., & Almodóvar Molina, A. (1997). *NTP 450: Factores psicosociales: Fases para su evaluación*. INSHT.

Otero Aparicio, M. J., & Velázquez Fernández, M. (2023). Obligaciones respecto a los riesgos psicosociales. *Tratado práctico de prevención de riesgos laborales. Incluye formularios, 2023, ISBN 9788419773043, págs. 713-788*, 713-788. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8931904

Payá Castiblanque, R. (2018). La participación de los trabajadores en la prevención de riesgos psicosociales. *Quaderns de ciències socials*, *38*, 40-71.

Payá Castiblanque, R., & Luque Balbona, D. (2023). Riesgos psicosociales, salud mental y prolongación de la vida laboral. *Panorama social*, *38*, 131-145.

Payá Castiblanque, R., & Pizzi, A. (2020). Presencia sindical y gestión de riesgos laborales de origen psicosocial. Un análisis del caso español. *RIO: Revista Internacional de Organizaciones*, *24*, 325-366.

Pega, F., Náfrádi, B., Momen, N. C., Ujita, Y., Streicher, K. N., Prüss-Üstün, A. M., Descatha, A., Driscoll, T., Fischer, F. M., Godderis, L., Kiiver, H. M., Li, J., Magnusson Hanson, L. L., Rugulies, R., Sørensen, K., & Woodruff, T. J. (2021). Global, regional, and national burdens of ischemic heart disease and stroke attributable to exposure to long working hours for 194 countries, 2000–2016: A systematic analysis from the WHO/ILO Joint Estimates of the Work-related Burden of Disease and Injury. *Environment International*, *154*, 106595. https://doi.org/10.1016/j.envint.2021.106595

Pérez Bilbao, J., & Cuixart Nogareda, C. (2012). *NTP 926: «Factores psicosociales: Metodología de evaluación»*. INSHT.

Pérez Hernández, M. del M. (2021). La Inspección de Trabajo y los riesgos psicosociales. El criterio técnico 104/2021. *Revista crítica de relaciones de trabajo, Laborum*, *1*, 323-339.

Robinson, A., & Smallman, C. (2013). «Workplace Injury and Voice: A Comparison of Management and Union Perceptions». *Work, Employment & Society*, *27*, 674-693. https://doi.org/10.1177/0950017012460307

Rodríguez Cabrero, G. (2011). Políticas sociales de atención a la dependencia en los Regímenes de Bienestar de la Unión Europea. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, *29*(1), Article 1. https://doi.org/10.5209/rev_CRLA.2011.v29.n1.1

Rodríguez Sanz de Galdeano, B., & Muñoz Ruiz, A. B. (2021). *Guía práctica de prevención de riesgos laborales*. Cinca.

Sánchez Araque, J. A., Santos Peñalver, J. F., & Banegas Ochovo, R. (2022). Consideraciones sobre el estado de información no financiera. *IX Jornada Internacional AECA sobre Valoración, Financiación y Gestión de Riesgos: actas. Cuenca 2022, 2022, ISBN 978-84-19167-36-1*, 23. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8481787

Santos Ortega, A., Gabaldón Estevan, D., Grau Muñoz, A., Ingellis, A. G., & Muñoz-Rodríguez, D. (2017). *Country report—SPAIN: Worker participation in the management of occupational safety and health—Qualitative evidence from ESENER-2*. European Agency for Safety and Health at Work.

Sebastián Cárdenas, M. L., & Fidalgo Vega, M. (2009). *NTP 823: «Sistema de Análisis Triangular del Acoso (SATA): Un método de análisis del acoso psicológico en el trabajo»*. INSHT.

Serrano, M., & Noval Mosqueda, M. (2022). UNE-EN ISO 45003: Nueva solución para la gestión de riesgos psicosociales. *AENOR: Revista de la normalización y la certificación*, *377*, 21-30.

Sierra Hernáiz, E. (2021). Delimitación del concepto de riesgo psicosocial en el trabajo. *FORO: Revista de Derecho*, *35*, 8-27.

Solé, M. D., & Balduque Alonso, M. (2007). *NTP 780: «El programa de ayuda al empleado (EAP): Intervención individual en la prevención de riesgos psicosociales»*. INSHT.

Trujillo Pons, F. (2022). La imperiosa aplicación del criterio técnico nº 104/2021 de la inspección de trabajo y Seguridad Social en riesgos psicosociales en el actual entorno laboral. *Revista de Derecho Laboral vLex (RDLV)*, *6*, 73-87.

Vega Martínez, S. (2001a). *NTP 603: Riesgo psicosocial: El modelo demanda-control-apoyosocial (I).* INSHT.

Vega Martínez, S. (2001b). *NTP 604: Riesgo psicosocial: El modelo demanda-control-apoyosocial (II).* INSHT.

Vega Martínez, S. (2012a). *NTP 944: «Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: Principios comunes (I)»*. INSHT.

Vega Martínez, S. (2012b). *NTP 945: «Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: Principios comunes (II)»*. INSHT.

2024

GENERALITAT VALENCIANA

INVASSAT
Institut Valencià de Seguretat i Salut en el Treball

UGT País Valencià

VNIVERSITAT DE VALÈNCIA