

# Avaluació i intervenció

Núria Casanellas Blasco  
Pere Jorba Jorba  
Cristòbal López Pérez

PID\_00173106



Universitat Oberta  
de Catalunya

[www.uoc.edu](http://www.uoc.edu)



# Índex

<b>1. Avaluació.....</b>	<b>5</b>
1.1. Avaluació psicosocial .....	5
1.2. Etapes de l'avaluació psicosocial .....	6
1.3. Mètodes per a l'anàlisi de les condicions de treball .....	9
1.3.1. Mètode LEST .....	9
1.3.2. Altres mètodes generalistes .....	10
1.3.3. Manual per a l'avaluació i prevenció de riscos ergonòmics i psicosocials en la pime de l'Institut Nacional de Seguretat i Higiene en el Treball .....	13
1.4. Mètode ISTAS 21 .....	14
1.4.1. Qüestionari Psicosocial de Copenhaguen (CoPsoQ) .....	14
1.4.2. Principals característiques del mètode .....	14
1.5. Versió curta del mètode istas21 (per a centres de menys de 30 treballadors) .....	15
1.6. Qüestionari mètode Ista curt .....	16
1.7. Mètode d'avaluació de factors psicosocials de l'INSHT .....	22
1.8. Utilització del mètode .....	23
1.9. Relació de factors, subfactors i recomanacions .....	24
1.9.1. Càrrega mental (CM) .....	24
1.9.2. Autonomia temporal (AT) .....	26
1.9.3. Contingut del treball (CT) .....	27
1.9.4. Supervisió-participació (SP) .....	28
1.9.5. Definició de rol (DR) .....	29
1.9.6. Interès pel treballador (IT) .....	30
1.9.7. Relacions personals (RP) .....	31
1.10. Aplicació del qüestionari .....	32
 <b>2. Intervencions per a millorar les condicions de treball.</b>	
<b>Diverses estratègies per a la promoció de la salut i prevenció de les malalties relacionades amb l'estrès.....</b>	<b>34</b>
2.1. Prevenció en l'àmbit de l'empresa .....	34
2.2. Millora de les relacions interpersonals .....	36
2.3. Exemples de programes d'intervenció .....	37
2.4. Un breu resum de la manera com es pot prevenir l'estrès .....	39



# 1. Avaluació

## 1.1. Avaluació psicosocial

L'avaluació psicosocial té com a objectiu fer una descripció objectiva que ens permeti determinar l'existència de riscos que puguin afectar negativament la salut dels treballadors en l'àmbit psicosocial.

Quan és necessari fer una avaluació psicosocial?

Abans d'abordar la resposta a aquesta pregunta, s'ha de fer un aclariment important sobre això: l'evidència de la possible existència de riscos psicosocials mai no és tan evident com la de riscos de naturalesa física o química (riscos de seguretat i riscos d'higiene).

L'article 15, en els apartats *a)* i *b)*, de la Llei de prevenció de riscos laborals (LPRL), estableix com a obligacions empresarials:

- a) Evitar els riscos.
- b) Avaluar els riscos que no es poden evitar.

Per a complir aquests apartats, és necessari, en primer lloc, **identificar els riscos existents** i posteriorment **avaluar la magnitud dels que no es poden evitar**.

És per això que la determinació de la necessitat de fer una identificació de riscos psicosocials s'ha d'entendre com a necessària per a determinar l'existència i possible magnitud dels riscos per a procedir en una fase posterior a la seva eliminació o minimització i control.

En el mateix sentit, tant la legislació sobre el tema (Llei 31/1995, de prevenció de riscos laborals) com les indicacions de la Inspecció de Treball i Seguretat Social, indiquen la necessitat d'identificar aquests riscos "en totes les empreses" ([http://www.mtin.es/itss/web/Atencion\\_al\\_Ciudadano/Normativa\\_y\\_Documentacion/Documentacion\\_Riesgos\\_Laborales/007/001/columna1/7.1\\_GUIA\\_DE\\_ACTUACION\\_Factores\\_Psicosociales.pdf](http://www.mtin.es/itss/web/Atencion_al_Ciudadano/Normativa_y_Documentacion/Documentacion_Riesgos_Laborales/007/001/columna1/7.1_GUIA_DE_ACTUACION_Factores_Psicosociales.pdf)).

És important assenyalar la circumstància que el mer fet que en les organitzacions conflueixin persones i s'estableixin relacions entre elles és una condició suficient per a la possible aparició de riscos de naturalesa psicosocial.

No obstant això, hi ha situacions en què la identificació i avaluació posterior és, a més de necessària (com ja s'ha dit), prioritària. Entre aquestes situacions podem esmentar:

- Sospita fundada de la seva existència.
- Requeriment legal.
- Canvis organitzatius o tecnològics.
- Existència de taxes d'absentisme superiors a les habituals i/o actituds que de manera obvia distorsionen el clima laboral.
- Identificació per mitjà de la vigilància periòdica de la salut dels treballadors d'incidència i prevalença elevada de patologies que puguin estar relacionades amb riscos de tipus psicosocial.

En tot cas, cap d'aquestes situacions no exclou les altres.

Per a fer aquesta identificació (i si escau la seva avaluació posterior), necessàriament s'ha de comptar amb la participació dels treballadors, ja que de la relació que s'estableix entre ells (per motius diversos: organitzacionals, personals, etc.) deriva la possible existència del risc.

Finalment, s'ha de tenir en compte que, una vegada iniciat el procés d'identificació, en cas de determinar la necessitat d'avaluació i intervenció posterior, aquest procés ha de ser continu i s'ha de fer un seguiment a curt, mitjà i llarg termini dels seus resultats. Igualment, en el cas improbable que la identificació ens mostri una situació en què no és necessari avaluar els riscos esmentats, s'han de tenir en compte dos factors importants:

- a) L'avaluació es fa en un moment i unes condicions determinades que fàcilment poden canviar.
- b) Qualsevol mètode que utilitzem està subjecte a errors pel que fa a la seva fiabilitat i validesa.

És per això que la identificació, en aquest últim cas, s'ha de repetir periòdicament.

## **1.2. Etapes de l'avaluació psicosocial**

Tota avaluació necessita, a més d'eines adequades, un procediment per a la seva realització. Les fases en què es divideix el procediment són successives i estan interrelacionades. les podem trobar en l'NTP 45 de l'Institut Nacional de Seguretat i Higiene en el Treball i són les que se seguiran en aquest capítol:

### **Necessitat de l'avaluació psicosocial**

Ja s'ha dit anteriorment en quines circumstàncies és necessària una avaluació i la necessitat d'haver fet prèviament una identificació dels riscos.

En tot cas, s'ha d'apuntar que no solament la necessitat legal, ni determinades condicions que indiquin l'existència del risc no són suficients per a dur a terme l'avaluació, sinó que la necessitat ha de ser percebuda com a tal per l'empresa o organització **en tots els seus nivells jeràrquics**. Si no és així, tot el procés acabarà en un document inútil que quedarà arxivat en el departament de l'oblit.

### **Aproximació a l'estudi**

Una vegada s'ha definit la necessitat de la realització de l'avaluació, s'ha de recollir informació rellevant sobre el tema que ens ocupi. Això s'haurà de fer mitjançant una triple via:

- a) Repassar bibliografia sobre el tema i sobre els llocs de treball que es valoraran.
- b) Fer entrevistes amb persones (internes o externes a l'organització) que, des de diferents punts de vista, puguin aportar indicis (encara que sovint subjectius) sobre la naturalesa dels problemes que es pretenen estudiar.
- c) Observació directa dels llocs de treball.

### **Determinació dels riscos que s'han d'analitzar**

Una vegada identificats els riscos i contrastada aquesta informació en la fase anterior, haurem de definir de la manera més clara i precisa possible el problema o els problemes que s'han d'analitzar.

En aquesta fase haurem de recopilar informació rellevant sobre l'organització:

- Organigrama de l'empresa.
- Horaris, sistemes de promoció, etc.
- Característiques de la plantilla (gènere, edat, antiguitat, etc.).
- Incidències en la gestió de recursos humans: taxes d'absentisme, declaracions d'incapacitat, sistema de permisos, formació, canvis de lloc de treball, sancions, etc.
- Aspectes relacionats amb la producció: qualitat, rebuig de productes, recuperacions, productivitat, incidència d'avaries, sistema de manteniment, etc.
- Documentació relativa als comitès de seguretat i salut en cas que existeixi aquest òrgan o informació sobre la relació entre l'empresa i els treballadors o els seus representants legals.

En aquestes dues primeres fases, s'hi han d'aplicar tècniques poc estructurades (entrevistes, observació directa), ja que són més flexibles i ens permeten obtenir la màxima informació possible.

## **Disseny de l'estudi**

### **1) Identificació dels treballadors exposats als riscos esmentats**

L'ideal és fer l'estudi a tots els treballadors i llocs de treball. No obstant això, en les fases anteriors haurem trobat evidències més o menys clares de quins llocs i quins treballadors sofreixen una exposició més elevada als riscos, la qual cosa ens marcarà col·lectius prioritaris per a dur a terme l'estudi.

Quan el col·lectiu és reduït, és fàcil i possible aplicar la tècnica o les tècniques elegides a tots els treballadors. En cas de col·lectius més amplis, pot ser més adequat escollir una mostra. En aquest últim cas, ens hem d'assegurar que la mostra és representativa del col·lectiu afectat, mitjançant tècniques adequades de mostreig, per a poder generalitzar a tota la població els resultats obtinguts.

### **2) Elecció de la metodologia i les tècniques de recerca que s'hi han d'aplicar**

Les fases anteriors ens indicaran quina és la metodologia més adequada que cal aplicar. De tota manera, distingim entre mètodes qualitius o estructurals i mètodes quantitius o distributius.

No hi ha un mètode millor que un altre i moltes vegades la utilització combinada de tots dos tipus de mètodes és la millor elecció.

### **3) Formulació d'hipòtesis**

De manera més o menys voluntària, durant el procés seguit fins aquí s'ha formulat una sèrie d'hipòtesis sobre les deficiències que podrien estar provocant els riscos analitzats.

Hem de tenir en compte que l'existència d'aquestes hipòtesis no ha de condicionar l'estudi ni avançar resultats. Les hipòtesis poden ser confirmades o refutades.

### **4) Planificació i realització del treball de camp**

Es tracta de l'obtenció de dades segons la tècnica o les tècniques escollides. En aquest punt és necessària la col·laboració de tots els implicats.

### **5) Anàlisi i elaboració dels resultats**



Totes les fases anteriors, juntament amb les dades obtingudes, ens permetran trobar les causes de l'existència del problema

## **6) Elaboració d'un programa d'intervenció, posada en marxa del programa i el seu seguiment i control**

A partir de l'informe de resultats, s'haurà d'obrir un procés de comunicació entre els interlocutors (representants empresarials, dels treballadors, elaboradors de l'estudi en cas de ser externs, etc.) per a poder articular un programa de millora que corregeixi l'estat existent.

Com que algunes accions poden tenir conseqüències difícils sobre les persones, les propostes d'acció s'han d'adoptar de manera consensuada.

Una vegada establert el programa, s'ha d'articular la seva posada en marxa i se n'ha de fer un seguiment per a valorar-ne l'eficàcia.

### **1.3. Mètodes per a l'anàlisi de les condicions de treball**

Si bé hi ha una multitud de mètodes per a analitzar les diferents situacions de treball, aquí tractarem els més utilitzats, ja que la seva fiabilitat i validesa han pogut ser més contrastades.

#### **1.3.1. Mètode LEST**

Elaborat pel Laboratori d'Economia i Sociologia del Treball d'Aix-en-Provence, és un mètode pioner que ha servit de base per a l'elaboració de molts dels models posteriors.

El seu objectiu és ser una eina per a valorar i poder millorar les condicions dels llocs de treball considerats d'una manera global. Per a això, analitza cinc grups de condicions:

- Entorn físic
- Càrrega física
- Càrrega mental
- Aspectes psicosocials
- Temps de treball

S'aplica per mitjà d'una guia d'observació que permet quantificar la informació recollida, i la classifica en una escala de 0 a 10 punts que la identifica en un continu que va dels 0-2 punts (situació satisfactòria) als 10 (nocivitat).

No és un mètode aplicable a tots els llocs de treball, sinó que està orientat a llocs del sector industrial poc o gens qualificat. No obstant això, els mesuraments d'entorn físic i càrrega física es poden utilitzar per a aplicar-los a qual-sevol lloc de treball gairebé industrial.

**Lectura recomanada**

NTP 175: Avaluació de les condicions de treball: el mètode LEST.

### 1.3.2. Altres mètodes generalistes

El mètode LEST va ser pioner en l'avaluació de condicions de treball en sentit ampli, incloent-hi els factors psicosocials.

Posteriorment es van dissenyar altres mètodes, cada un dels quals es va adaptar a les situacions que es pretenien analitzar. A continuació s'enumeren aquests mètodes, incloent-hi el mètode LEST i les seves característiques principals:

**Taula 1. Descripció de les característiques més importants dels mètodes**

	<b>LEST</b>	<b>Renault</b>	<b>Fagor</b>	<b>Anact</b>	<b>EWA</b>
<b>Persona i instruments de recollida de dades</b>	Tècnic expert amb els instruments: luxímetre, anemòmetre, sonòmetre, cronòmetre, cinta mètrica.	Tècnic amb els instruments: cinta mètrica, luxímetre, sonòmetre, anemòmetre i/o exemples orientatius de valoració.	Tècnic amb termòmetre, sonòmetre i luxímetre.	No requereix formació específica. Es poden seguir les puntuacions orientatives o, per a més precisió, utilitzar instruments: sonòmetre, luxímetre...	Observació i entrevista i/o aparells simples de mesurament.
<b>Temps aproximat d'observació</b>	3 - 4 h	2 - 3 h	30 min - 1 h	2 - 3 h	15 min - 30 min
<b>Valoració (puntuacions altes corresponen a pitjors condicions de treball)</b>	Es valoren els aspectes de 0 a 10 punts, que es recategoritzen en 5 nivells de gravetat.	Valoració en 5 nivells	Valoració en 5 nivells, excepte els apartats oberts.	L'avaluació dóna com a resultat 3 nivells. L'enquesta pondera el pes dels factors entre 0 i 3	Per a tots els factors: Valoració de l'analista amb 5 nivells. Valoració del treballador amb 4 nivells.
<b>Aplicacions</b>	Preferentment llocs fixos del sector industrial, poc o gens qualificats.	Llocs de cadena de muntatge, treballs repetitius i de cicle curt.	A l'origen, anàlisi en el pla individual o de conjunt de les plantes de la mateixa empresa. Adequat per a llocs similars en el sector industrial.	Anàlisi de les condicions de treball en l'empresa per a promoure l'acció. No específica aplicacions concretes. En general, relacionat amb el sector industrial	No està orientat a treballs en cadena.
<b>Participació dels treballadors</b>	En la discussió de resultats.	Poden fer l'avaluació els treballadors, després d'un període breu de formació.	S'hi inclou un apartat d'opinió de l'operari.	"Els treballadors, sigui quina sigui la seva funció, són els millors experts de les seves condicions de treball". Participen en tots els nivells.	S'entrevista els treballadors, mentre es fa l'avaluació.

	<b>LEST</b>	<b>Renault</b>	<b>Fagor</b>	<b>Anact</b>	<b>EWA</b>
<b>Comentaris</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Referència bàsica per als altres mètodes.</li> <li>• Justifica teòricament els elements avaluats en el mètode.</li> <li>• Eina de millora de les condicions de treball.</li> <li>• No inclou factors de salari o seguretat en l'ocupació.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Referència per a molts altres mètodes.</li> <li>• És susceptible de ser adaptat i ser modificat per a analitzar altres característiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mètode senzill, gràfic, amb possibilitat de fàcil maneig i una comprensió fàcil.</li> <li>• És una aplicació elaborada per una empresa en concret.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aproximació pluridisciplinària i participativa.</li> <li>• És una guia d'anàlisi que s'ha d'adaptar a cada situació.</li> <li>• En la recollida de dades es parteix d'una visió global del conjunt de l'empresa, fins a la visió detallada d'un lloc concret.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboració des del punt de vista ergonòmic.</li> <li>• Les escales dels ítems no són comparables.</li> </ul>

**Taula 2. Llista dels factors en els diferents mètodes**

LEST	Renault	Fagor	Anact	EWA
<p>Descripció de la tasca</p> <p>A. Entorn físic ambient tèrmic soroll il·luminació vibracions</p> <p>B. Càrrega física càrrega estàtica càrrega dinàmica</p> <p>C. Càrrega mental manca de temps complexitat-rapidesa atenció minuciositat</p> <p>D. Aspectes psicosocials iniciativa estatus social comunicacions cooperació identificació amb el producte</p> <p>E. Temps de treball temps de treball Qüestionari d'empresa</p>	<p>Criteris d'avaluació</p> <p>Concepció del lloc altura-allunyament alimentació-evacuació aglomeració-accessibilitat comandaments-senyals</p> <p>A. Seguretat</p> <p>B. Entorn físic ambient tèrmic ambient sonor il·luminació artificial vibracions higiene industrial</p> <p>aspecte del lloc</p> <p>C. Càrrega física postura principal postura més desfavorable esforç de treball postura de treball esforç de mantenició postura de mantenició</p> <p>D. Càrrega mental operacions mentals nivell d'atenció</p> <p>E. Autonomia autonomia individual autonomia de grup</p> <p>F. Relacions independents del treball dependents del treball</p> <p>G. Repetitivitat repetitivitat del cycle</p> <p>H. Contingut del treball potencial responsabilitat interès del treball</p>	<p>Dades d'identificació</p> <p>Factors de risc:</p> <p>A. Ambient físic il·luminació soroll ambient tèrmic ambient atmosfèric càrrega física postura habitual habilitat manual</p> <p>C. Organització horari de treball temps de cycle temps d'autonomia espais i grups</p> <p>Descripció i observacions Definició del lloc material que utilitza roba de seguretat del lloc risc d'accident opinió de l'operador</p>	<p>Conèixer l'empresa</p> <p>Anàlisi global de la situació</p> <p>Enquesta sobre el terreny:</p> <p>A. Contingut del treball</p> <p>B. Lloc de treball</p> <p>C. Entorn del lloc</p> <p>D. Distribució del treball</p> <p>E. Execució de les tasques</p> <p>F. Avaluació-promoció del personal</p> <p>G. Relacions socials</p> <p>H. Individu i grups</p> <p>I. Estil de comandament</p> <p>Assignar pes</p> <p>Balanç de l'estat de les condicions de treball</p> <p>Discussió dels resultats obtinguts i proposta d'un programa de millora concret</p>	<p>Continguts</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Lloc de treball</li> <li>Activitat física general</li> <li>Aixecament de càrregues</li> <li>Postura de treball i moviments</li> <li>Risc d'accident</li> <li>Contingut del treball</li> <li>Autonomia</li> <li>Comunicació del treball i contactes personals</li> <li>Presa de decisions</li> <li>Repetitivitat del treball</li> <li>Atenció</li> <li>Il·luminació</li> <li>Ambient tèrmic</li> <li>Soroll</li> </ol>

### Lectura recomanada

NTP 451: Avaluació de les condicions de treball: mètodes generals.

Tots aquests mètodes tenen en comú que la seva aplicació és **externa**, per la qual cosa el treballador, encara que pot participar en l'obtenció de dades, no és el que aplica el mètode.

L'objectiu també comú als mètodes exposats és la valoració generalista de les condicions de treball, tenint en compte els factors psicosocials en la seva globalitat, però sense entrar en temes específics de l'àmbit psicosocial.

També s'ha de destacar que el mètode LEST, malgrat que és el més antic, encara s'utilitza avui dia i es pot trobar àmplia literatura sobre els resultats de la seva aplicació.

### **1.3.3. Manual per a l'avaluació i prevenció de riscos ergonòmics i psicosocials en la pime de l'Institut Nacional de Seguretat i Higiene en el Treball**

Elaborat per l'Institut Nacional de Seguretat i Higiene en el Treball i basat en les evidències trobades en les successives enquestes nacionals de condicions de treball que elabora l'INSHT, a més de ser un mètode també generalista, destaca perquè és senzill d'aplicar, la qual cosa permet ser aplicat per tècnics de nivell intermedi.

Això permet fer una identificació inicial, més que una avaluació dels riscos, tant en el pla ergonòmic com psicosocial que hi pugui haver en l'entorn de treball.

Entre els avantatges, s'ha de destacar que la facilitat de la seva aplicació i, per tant, el seu baix cost, faciliten a empreses de petita mida la identificació dels riscos esmentats.

#### **Factors considerats en el mètode**

- Condicions tèrmiques
- Soroll
- Il·luminació
- Qualitat de l'ambient interior
- Disseny del lloc de treball
- Treball amb pantalles de visualització
- Manipulació manual de càrregues
- Postures/repetitivitat
- Forces
- Càrrega mental
- Factors psicosocials

Amb l'excepció dels factors qualitat d'aire interior i forces, el mètode disposa d'un sistema d'avaluació. De tota manera, en casos de risc elevat, aquesta avaluació s'ha de considerar prèvia a un estudi més profund per part d'especialistes.

Amb totes les seves limitacions, es considera que aquest és un mètode pràctic i poc costós econòmicament per a poder abordar inicialment l'avaluació de riscos, tant de caràcter ergonòmic com psicosocial, en les empreses de mida petita, amb recursos limitats.

#### **1.4. Mètode ISTAS 21**

##### **1.4.1. Qüestionari Psicosocial de Copenhaguen (CoPsoQ)**

El Qüestionari d'Avaluació de Riscos Psicosocials en el Treball Istas21 (CoPsoQ), que és l'adaptació per a l'Estat espanyol del Qüestionari Psicosocial de Copenhaguen (CoPsoQ) d'Istas21 (CoPsoQ), té tres versions: una versió llarga, que és per a ús d'investigadors i no està dissenyada per a avaluar riscos; una versió mitjana, dissenyada per a l'avaluació de riscos en mitjanes i grans empreses (30 o més treballadors); i una versió curta, dissenyada per a l'autoavaluació i la sensibilització, i pot ser d'especial utilitat per a petites empreses i microempreses, amb menys de 30 treballadors. Aquesta versió es pot baixar des de la pàgina web d'ISTAS i no requereix cap instrument de suport.

Les tres versions es basen en el mateix marc conceptual, les versions mitjana i curta s'han desenvolupat empíricament a partir de la versió llarga i els autors asseguren que permeten mesurar el mateix. Per tant, es pot utilitzar indistintament l'una o l'altra en funció de la mida de la plantilla, segons si és superior o inferior a 30.

##### **1.4.2. Principals característiques del mètode**

- 1) Identifica i mesura factors de risc, és a dir, aquelles característiques de l'organització de la feina per a les quals hi ha prou evidència científica que deixa clar que poden perjudicar la salut.
- 2) La versió per a l'Estat espanyol està validada i és fiable.
- 3) És un instrument internacional: és d'origen danès i en aquests moments hi ha adaptacions del mètode a Espanya, el Regne Unit, Bèlgica, Alemanya, el Brasil, els Països Baixos i Suècia.
- 4) Es tracta d'un instrument dissenyat per a qualsevol tipus de treball al món laboral occidental. El qüestionari inclou 21 dimensions psicosocials, que cobreixen el màxim espectre possible de la diversitat d'exposicions psicosocials que hi puguin haver al món de l'ocupació actual. La rellevància per a la salut de totes i cada una d'aquestes dimensions entre les diferents ocupacions i sectors d'activitat pot ser diferent, però en tots els casos s'usen les mateixes definicions i instruments de mesura, la qual cosa possibilita les comparacions entre ocupacions i sectors.

- 5) És una metodologia que té tres versions, que s'adeqüen a la mida de l'empresa, institució o centre de treball: una per a centres de 25 o més treballadors i una altra per a centres de menys de 25 treballadors. (Hi ha una tercera versió per a investigadors.)
- 6) Utilitza la tècnica del qüestionari individual. És anònim, confidencial i de resposta voluntària. Permet l'adaptació del qüestionari a la realitat de la unitat objecte d'avaluació.
- 7) L'anàlisi de les dades està estandarditzada i es fa amb una aplicació informàtica d'ús molt senzill.
- 8) És una metodologia els resultats de la qual permeten detectar àrees de millora i el desenvolupament d'alternatives més saludables de l'organització del treball.
- 9) És una metodologia d'utilització pública i gratuïta.

### **1.5. Versió curta del mètode istas21 (per a centres de menys de 30 treballadors)**

Aquest instrument està dissenyat per a identificar i mesurar l'exposició a sis grans grups de factors de risc per a la salut de naturalesa psicosocial en el treball. El seu ús és immediat i un mateix pot analitzar les respostes, comentar-les i comparar-les, si vol, amb els companys i companyes de feina.

#### **Dimensions psicosocials incloses**

Hi ha quatre grans grups de riscos psicosocials que es poden identificar en un lloc de treball amb aquest qüestionari:

- 1) **L'excés d'exigències psicològiques del treball:** cal treballar ràpid o de manera irregular, el treball demana que amaguem els sentiments conceptualment compatibles amb la dimensió d'exigències psicològiques del model demanda-control d'R. Karasek.  
(Apartat 1 del qüestionari)
- 2) **La falta de control sobre els continguts i les condicions laborals i de possibilitats de desenvolupament:** no tenim influència ni marge d'autonomia en la manera de fer la nostra feina, el treball no dóna possibilitats per a aplicar les nostres habilitats i coneixements o no té sentit, no podem adaptar l'horari a les necessitats familiars compatibles amb la dimensió de control del model demanda-control.  
(Apartat 2 del qüestionari)

3) **La falta de suport social, de qualitat de lideratge, de previsibilitat o de claredat de rol en el treball:** quan cal treballar aïlladament, sense suport dels superiors o companys i companyes, amb les tasques mal definides o sense la informació adequada i a temps compatible amb la dimensió de suport social del model demanda-control expandit per Johnson.

(Apartat 4 del qüestionari)

4) **Les escasses compensacions del treball:** falta de respecte, inseguretat contractual, canvi de lloc o servei contra la nostra voluntat, tracte injust compatible, encara que de manera parcial, amb la dimensió de control d'estatus (estabilitat de l'ocupació, perspectives de promoció, canvis no desitjats) del model esforç-compensacions de J. Siegrist.

(Apartats 3 i 6 del qüestionari)

A més, hi ha un altre factor que afecta la salut: **la doble presència**. La majoria de dones treballadores fan la major part de la feina domèstica i familiar, fet que implica una doble càrrega de treball si ho comparem amb els homes. A més, les tasques familiars i domèstiques impliquen exigències que s'han d'assumir de manera simultània a les del treball remunerat, i l'organització d'aquest dificulta o facilita la compatibilització d'ambdós àmbits.

(Apartat 5 del qüestionari)

Els resultats del qüestionari permeten que el treballador conegui si les condicions laborals poden exposar-lo a factors de risc de naturalesa psicosocial.

Els tres intervals de puntuacions per a la població ocupada de referència que figuren en la taula s'han establert mitjançant una enquesta a una mostra representativa de la població ocupada a la Comunitat Autònoma de Navarra, mostra que és també representativa de la població ocupada espanyola. Així doncs, aquests intervals signifiquen:

- **Verd:** nivell d'exposició psicosocial més favorable per a la salut.
- **Groc:** nivell d'exposició psicosocial intermedi.
- **Vermell:** nivell d'exposició psicosocial més desfavorable per a la salut.

I indiquen que si es troba en una o diverses dimensions en situació de vermell, aquest estat podria tenir conseqüències negatives per a la salut en un futur, deixant de banda que aquestes situacions ja puguin estar produint a la persona malestar físic o mental que pot ser evitat.

## 1.6. Qüestionari mètode Ista curt

### Apartat 1

Tria una **sola resposta** per a cada una de les preguntes següents:



PREGUNTES	RESPOSTES				
	Sempre	Moltes vegades	Algunes vegades	Només alguna vegada	Mai
1) Has de treballar molt ràpid?	4	3	2	1	0
2) La distribució de tasques és irregular i provoca que se t'acumuli la feina?	4	3	2	1	0
3) Tens temps de portar al dia la feina?	0	1	2	3	4
4) Et costa oblidar els problemes de la feina?	4	3	2	1	0
5) La teva feina, en general, et desgasta emocionalment?	4	3	2	1	0
6) La teva feina requereix que amaguis les emocions?	4	3	2	1	0
<b>Suma els codis de les respostes a les preguntes 1 a 6 = ..... punts</b>					

## Apartat 2

Tria una sola resposta per a cada una de les preguntes següents:

PREGUNTES	RESPOSTES				
	Sempre	Moltes vegades	Algunes vegades	Només alguna vegada	Mai
7) Influeixes en la quantitat de feina que t'assignen?	4	3	2	1	0
8) Es té en compte la teva opinió quan t'assignen tasques?	4	3	2	1	0
9) Influeixes en l'ordre en què fas les tasques?	4	3	2	1	0
10) Pots decidir quan fas un descans?	4	3	2	1	0
11) Si tens algun assumpte personal o familiar, pots deixar el lloc de treball almenys una hora sense haver de demanar un permís especial?	4	3	2	1	0
12) La teva feina requereix que tinguis iniciativa?	4	3	2	1	0
13) La teva feina permet que aprenguis coses noves?	4	3	2	1	0
14) Et sents compromès amb la teva professió?	4	3	2	1	0
15) Tenen sentit les tasques que fas?	4	3	2	1	0
16) SParles amb entusiasme de la teva empresa a altres persones?	4	3	2	1	0
<b>Suma els codis de les respostes a les preguntes 7 a 16 = ..... punts</b>					

## Apartat 3

Tria una sola resposta per a cada una de les preguntes següents:

PREGUNTES En aquests moments estàs preocupat/ada...	RESPOSTES				
	Sempre	Moltes vegades	Algunes vegades	Només alguna vegada	Mai
17) perquè seria difícil trobar una altra feina en el cas que et quedessis a l'atur?	4	3	2	1	0
18) per si et canvien les tasques en contra de la teva voluntat?	4	3	2	1	0
19) per si et varien el salari (que no te l'actualitzin, que te'l baixin, que introdueixin el salari variable, que et paguin en espècie, etc.)?	4	3	2	1	0
20) per si et canvien l'horari (torn, dies de la setmana, hores d'entrada i sortida) contra la teva voluntat?	4	3	2	1	0
<b>Suma els codis de les respostes a les preguntes 17 a 20 = ..... punts</b>					

#### Apartat 4

Tria una sola resposta per a cada una de les preguntes següents:

PREGUNTES	RESPOSTES				
	Sempre	Moltes vegades	Algunes vegades	Només alguna vegada	Mai
21) Saps exactament quin marge d'autonomia tens a la feina?	4	3	2	1	0
22) Saps exactament quines tasques són responsabilitat teva?	4	3	2	1	0
23) A l'empresa se t'informa amb prou antelació dels canvis que poden afectar el teu futur?	4	3	2	1	0
24) Repts tota la informació que necessites per a dur a terme bé la feina?	4	3	2	1	0
25) Repts ajuda i suport de les companyes o companys?	4	3	2	1	0
26) Repts ajuda i suport del teu superior immediat o immediata?	4	3	2	1	0
27) El teu lloc de treball es troba aïllat del dels teus companys/es?	4	3	2	1	0
28) A la feina, sents que formes part d'un grup?	4	3	2	1	0
29) Els teus actuals caps immediats planifiquen bé la feina?	4	3	2	1	0
30) Els teus actuals caps immediats es comuniquen bé amb els treballadors i les treballadores?	4	3	2	1	0
<b>Suma els codis de les respostes a les preguntes 21 a 30 = ..... punts</b>					

#### Apartat 5

Aquest apartat està dissenyat per a persones treballadores que convisquin amb algú (parelles, fills, pares...).

**Si vius sol o sola, no el contestis, passa directament a l'apartat 6.**

PREGUNTES	RESPOSTES
<b>31) Quina part de la feina familiar i domèstica fas tu?</b>	
En sóc el/la principal responsable i faig la major part de les tasques familiars i domèstiques	4
Faig aproximadament la meitat de les tasques familiars i domèstiques	3
Faig més o menys una quarta part de les tasques familiars i domèstiques	2
Només faig tasques molt puntuals	1
No faig cap o gairebé cap d'aquestes tasques	0

Tria una **sola resposta** per a cada una de les preguntes següents:

PREGUNTES	RESPOSTES				
	Sempre	Moltes vegades	Algunes vegades	Només alguna vegada	Mai
<b>32)</b> Si algun dia no ets a casa, les tasques domèstiques que realitzes es queden sense fer?	4	3	2	1	0
<b>33)</b> Quan estis a l'empresa, penses en les tasques domèstiques i familiars	4	3	2	1	0
<b>34)</b> Hi ha moments en què necessaries ser a l'empresa i a casa alhora?	4	3	2	1	0
<b>Suma els codis de les respostes a les preguntes 31 a 34 = ..... punts</b>					

## Apartat 6

Tria una **sola resposta** per a cada una de les preguntes següents:

PREGUNTES	RESPOSTES				
	Sempre	Moltes vegades	Algunes vegades	Només alguna vegada	Mai
<b>35)</b> Els meus superiors em donen el reconeixement que mereixo	4	3	2	1	0
<b>36)</b> En les situacions difícils a la feina rebo el suport necessari	4	3	2	1	0
<b>37)</b> A la feina em tracten injustament	0	1	2	3	4
<b>38)</b> Si penso en tot el treball i l'esforç que he fet, el reconeixement que rebo a la feina em sembla adequat	4	3	2	1	0

PREGUNTES	RESPOSTES				
	Sempre	Moltes vegades	Algunes vegades	Només alguna vegada	Mai
<b>Suma els codis de les respostes a les preguntes 35 a 38 = ..... punts</b>					

Apartat	Dimensió psicosocial	La teva puntuació	Puntuacions per a la població ocupada de referència		
			Verd	Groc	Vermell
1	Exigències psicològiques		De 0 a 7	De 8 a 10	De 11 a 24
2	Treball actiu i possibilitats de desenvolupament (influència, desenvolupament d'habilitats, control sobre els temps)		De 40 a 26	De 25 a 21	De 20 a 0
3	Inseguretat		De 0 a 1	De 2 a 5	De 6 a 16
4	Suport social i qualitat de lideratge		De 40 a 29	De 28 a 24	De 23 a 0
5	Doble presència		De 0 a 3	De 4 a 6	De 7 a 16
6	Estima		De 16 a 13	De 12 a 11	De 10 a 0

## Presentació del mètode

Per a la utilització del mètode Istars21 (CoPsoQ) hi ha d'haver acord entre els agents socials en l'empresa o centre de treball. El pas previ és **informar** sobre el mètode tant la direcció de l'empresa com els representants dels treballadors i treballadores.

La presentació es fa utilitzant els processos habituals d'informació, consulta i participació en l'empresa concreta on s'hagi de fer l'avaluació de riscos psicosocials i el pla preventiu corresponent.

És crucial explicar als agents socials les **característiques fonamentals del mètode**.

Una vegada s'ha informat la direcció de l'empresa i els representants dels treballadors i treballadores sobre el mètode i les condicions d'utilització, s'ha d'arribar a un acord sobre el seu ús en el marc d'interlocució habitual (comitè de seguretat i salut o un altre).

Encara que treballarem el mètode curt d'Istars21, a continuació s'especifiquen alguns requisits fonamentals per a aplicar-lo que s'han extret del manual d'ús de la versió mitjana, que recomanem per la informació àmplia i valuosa que conté.

## Preparació del procés d'informació i sensibilització

La iniciativa d'abordar l'avaluació de riscos psicosocials i la intervenció preventiva consegüent utilitzant la metodologia Istas21 (CoPsoQ) s'ha de comunicar de manera clara.

És capital la visualització davant del conjunt de la plantilla de l'acord entre la direcció de l'empresa i els representants dels treballadors i treballadores d'abordar l'avaluació de riscos psicosocials i el pla preventiu i el compromís de les dues parts amb la prevenció de riscos laborals. Ha de quedar especialment clar que l'avaluació de riscos és un requisit previ imprescindible per a la determinació de les accions preventives necessàries.

La totalitat de la plantilla implicada ha de conèixer els objectius, les característiques del procés d'intervenció i els terminis d'execució, i també els noms dels membres del grup de treball. És necessària la transparència per tal d'afavorir la participació i garantir-ne l'eficàcia.

Abans de fer-ne l'avaluació, s'ha d'obrir un procés d'informació-sensibilització específic sobre els riscos psicosocials i sobre les característiques del mètode d'avaluació que s'empra. Desmitificar que l'origen dels riscos psicosocials no és la personalitat sinó l'organització del treball i que, encara que el qüestionari és individual, el que es fa és avaluar l'organització del treball, que els efectes de l'exposició a aquests factors de risc sobre la salut no són només sobre la salut mental, sinó també sobre la física i visualitzar el compromís d'anonimat i confidencialitat, han resultat aspectes essencials en aquestes tasques.

Els aspectes sobre els quals necessàriament caldrà informar tots els treballadors i treballadores són:

- Explicar els factors de risc psicosocial.
- Explicar els efectes en la salut de l'exposició a aquests riscos.

Que s'iniciarà un procés d'intervenció sobre els riscos psicosocials en l'empresa i, per tant, cal informar sobre el següent:

- L'objectiu. S'ha d'aclarir que es tracta d'avaluar els factors psicosocials (és a dir, condicions de treball que poden ser nocives per a la salut) i no d'avaluar persones malgrat que el qüestionari sigui individual.
- Les fases. És necessari que tothom conegui la dinàmica del procés d'intervenció.
- Els terminis. És molt important que la gent conegui els terminis d'execució. Si es produeixen retards se n'informarà.

- La finalitat. Ha de quedar clar que l'objectiu és actuar sobre les condicions laborals i aplicar mesures preventives per a aconseguir una feina més saludable, justa i democràtica.
- Les persones integrants del grup de treball. La plantilla ha de tenir referents a qui dirigir-se en cas de dubtes.

### 1.7. Mètode d'avaluació de factors psicosocials de l'INSHT

AIP (Aplicació informàtica per a la prevenció que costa aproximadament 50 €)

Aquest mètode, elaborat al Centre Nacional de Condicions de Treball de Barcelona, té com a objectiu obtenir informació, a partir de les percepcions dels treballadors sobre diferents aspectes del seu treball, per valorar les condicions psicosocials de l'empresa.

Aquest mètode de factors psicosocials permet obtenir una avaluació per a cada un dels set factors psicosocials següents:

- Càrrega mental.
- Autonomia temporal.
- Contingut de la feina.
- Supervisió-participació.
- Definició de rol.
- Interès per al treballador.
- Relacions personals.

El mètode permet obtenir avaluacions grupals de treballadors en situacions relativament homogènies. Per fer-ho, el programa ofereix diversos camps que permeten introduir les dades en funció de grups o subgrups (departaments, categories professionals, etc.).

A partir de les respostes dels treballadors a un qüestionari de 75 preguntes (que ha de ser imprès en paper a partir de l'aplicació informàtica i administrat als treballadors), cada un dels factors és avaluat independentment en una escala de puntuació de rang entre 0 i 10. Així, l'avaluació es fa per grups de treballadors mitjançant l'obtenció de la mitjana de les puntuacions dels treballadors a cada factor.

La presentació de resultats s'ofereix en dos formats diferents denominats *perfil valoratiu* i *perfil descriptiu*.

#### Bibliografia

NTP 443: Factors psicosocials: metodologia d'avaluació.

En el perfil valoratiu s'ofereixen les mitjanes del col·lectiu analitzat per a cada un dels factors, així com la seva situació en una escala de 0 a 10. La valoració final de cada factor oscil·la entre una puntuació de 0 (que indica la situació més satisfactòria) i 10 (que indica la situació més insatisfactòria). En aquest perfil es distingeixen tres trams que assenyalen diferents situacions de risc.

En el perfil descriptiu s'ofereix el percentatge de contestació per a cada opció de resposta en cada pregunta per part del col·lectiu analitzat.

L'aplicació crea una base de dades pròpia amb les respostes als qüestionaris que permet obtenir i arxivar en qualsevol moment diferents perfils valoratius i descriptius.

### Bibliografia

Qüestionari del mètode d'avaluació de factors psicosocials. INSHT.

## 1.8. Utilització del mètode

L'àmbit per a la utilització d'aquest mètode és, en principi, qualsevol empresa independentment de la seva mida o activitat. No obstant això, l'analista haurà d'estudiar l'adequació d'aquest mètode a l'organització o estructura organitzativa a la qual es pretengui aplicar.

És molt aconsellable que es dediqui una atenció i cura especials per tal de mantenir la privacitat i la confidencialitat de cada individu tant pel que fa a les dades recollides com als resultats obtinguts.

Encara que aquest és un mètode d'avaluació de les condicions psicosocials, els resultats obtinguts, a més de servir l'esmentat objectiu de caràcter avaluatiu, poden ser de gran ajuda per a suggerir canvis d'organització i de gestió en l'empresa que ajudin a una optimització dels recursos humans i, consegüentment, de l'empresa.

Per a utilitzar aquest mètode hem de fer diferents precisions sobre diversos aspectes que caldria tenir en compte.

Possibles aplicacions del mètode:

- Per a avaluar situacions concretes.
- Per a localitzar fonts de problemes.
- Per a dissenyar canvis (contingut, magnitud i direcció) i prioritzar actuacions.
- Per a comparar un grup en dos moments diferents o entre diferents grups.
- Per a prendre consciència de la situació.

## 1.9. Relació de factors, subfactors i recomanacions

A continuació s'especifiquen els factors i subfactors psicosocials juntament amb recomanacions i punts de reflexió molt útils perquè serveixin d'ajuda en la fase d'anàlisi i intervenció a partir dels resultats obtinguts de l'aplicació del mètode. Han estat extrets del manual d'ús del mètode.

Com que és possible detectar alguns aspectes de la realitat psicosocial de l'empresa o organització que necessiten una atenció especial a fi de ser millorats, és necessari tenir en compte que una estratègia d'anàlisi i d'intervenció no cal que s'apliqui exclusivament quan els resultats obtinguts són molt negatius, sinó que també pot ser implementada en el cas de puntuacions mitjanes.

Algunes puntualitzacions prèvies respecte a les recomanacions:

- 1) Les recomanacions han de servir com a guia general sobre els aspectes importants que s'han de considerar en cada factor.
- 2) Aquestes recomanacions no podran ser enteses com a universalment vàlides i d'aplicació unívoca. El camí des de la recomanació genèrica a l'aplicació pràctica no es pot fer sinó des del coneixement concret, "sobre el terreny" de la realitat directa i quotidiana de l'àmbit sobre el qual es vol intervenir. I per a fer-ho cal l'ajuda, no només de la puntuació global de cada factor, sinó de la informació que ens pot proporcionar l'anàlisi pregunta a pregunta, de tots els ítems de què consta cada factor. A aquest efecte serà de gran utilitat el perfil descriptiu que ofereix el mètode.
- 3) És important posar l'èmfasi de nou en el fet que les preguntes fetes per a avaluar cada factor són indicadores o predictores i que a l'hora de dur a terme unes accions per a modificar unes determinades condicions psicosocials, no és convenient de deixar-se portar únicament per les informacions dels indicadors esmentats, sinó que es recomana partir d'una visió més àmplia i global de cada factor. Per tot això i quan es vulguin fer canvis importants, seria convenient una major documentació i l'assistència d'un especialista.

### 1.9.1. Càrrega mental (CM)

Per *càrrega mental* s'entén el **grau de mobilització**, l'esforç intel·lectual que ha de realitzar el treballador per a fer front al conjunt de demandes que rep el sistema nerviós en el curs de realització del seu treball.

Aquest factor valora la càrrega mental a partir dels indicadors següents:



- Les pressions de temps, previstes a partir del temps assignat a la tasca, la recuperació de retards i el temps de treball amb rapidesa.
- Esforç d'atenció. És determinat, d'una banda, per la intensitat o l'esforç de concentració o reflexió necessaris per a rebre les informacions del procés i elaborar les respostes adequades i, de l'altra, per la constància amb què ha de ser sostingut aquest esforç. L'esforç d'atenció pot incrementar-se en funció de la freqüència d'aparició de possibles incidents i les conseqüències que es puguin ocasionar durant el procés per una equivocació del treballador. Aquest aspecte és avaluat considerant la intensitat de l'atenció i el temps que s'ha de mantenir i també alguns aspectes que la incrementen com la freqüència i les conseqüències dels errors.
- La fatiga percebuda. La fatiga és una de les principals conseqüències que es desprenen d'una sobrecàrrega de les exigències de la tasca.
- El nombre d'informacions que es necessiten per tal de dur a terme la tasca i el seu nivell de complexitat són dos factors que cal considerar per a determinar la sobrecàrrega. Així, es mesura la quantitat d'informació manejada i la complexitat d'aquesta informació.
- La percepció subjectiva de la dificultat que té la feina per al treballador.

Aquest factor està mesurat per les preguntes compreses entre l'1 i l'11, totes dues incloses. A l'avaluació final d'aquest factor hi contribueixen cinc subfactors. La denominació dels esmentats subfactors i la distribució de les preguntes per a cada subfactor és la següent:

- CM1: pressions de temps i retards
  - temps assignat a la tasca (en pregunta 3)
  - recuperació de retards (p4)
  - temps de treball amb rapidesa (p5)
- CM2: esforç d'atenció
  - temps d'atenció (p1)
  - intensitat de l'atenció (p2)
  - freqüència d'errors (p6)
  - conseqüència dels errors (p7)
- CM3: fatiga nerviosa
  - fatiga (p8)
- CM4: quantitat i complexitat de la informació
  - quantitat d'informació (p9)
  - complexitat de la informació (p10)
- CM5: dificultat de la tasca

- dificultat de la tasca (p11)

### Recomanacions

- 1) Programi el volum de treball i el temps necessari per a desenvolupar-lo.
- 2) Eviti sensacions d'urgència i pressa al treballador.
- 3) Estableixi sistemes que permetin que el treballador conegui les dades de rendiment, la feina pendent i el temps disponible per a realitzar-la.
- 4) Eviti, en la mesura que es pugui, les feines que requereixin esforços intensos i continuats. Si no és possible, procuri reestructurar l'assignació de tasques a fi de distribuir-les equilibradament entre els treballadors.
- 5) Esbrini les causes per les quals els temps assignats per a la realització de la tasca són escassos: dificultat de la tasca, excés de feina...
- 6) Dediqui una atenció especial a aquells llocs que, pel treball que s'hi fa, tenen una probabilitat més gran de cometre errors i, especialment, quan les conseqüències d'aquests són greus.
- 7) Tan negatiu és l'excés d'informació coma la falta (en qualitat o quantitat); detecti on és el problema i miri de buscar un punt d'equilibri.

### 1.9.2. Autonomia temporal (AT)

Aquest factor es refereix a la discreció concedida al treballador sobre la gestió del seu temps de treball i descans. Es pregunta al treballador sobre l'elecció del ritme o de la cadència de treball i de la llibertat que té per a alterar-los si vol, i també sobre la capacitat individual per a distribuir-se els descansos.

Aquesta variable es mesura per les preguntes de la 12 a la 15, totes dues incloses. A la valoració final d'aquest factor hi contribueixen quatre subfactors. La denominació dels subfactors esmentats i la distribució de les preguntes per cada subfactor és la següent:

- AT1: possibilitat d'abandonament momentani de la feina (p12)
- AT2: distribució de pauses (p13)
- AT3: determinació del propi ritme (p14)
- AT4: variació del ritme (p15)

### Recomanacions

- 1) Procuri que la tasca permeti al treballador uns marges de temps que li possibilitin tenir una certa autonomia sobre el seu temps de treball; programació del temps de treball i del temps de descans.
- 2) El coneixement clar dels objectius que cal assolir i dels que ja s'han assolit en cada moment permeten al treballador establir el seu ritme de treball i introduir-hi variacions.
- 3) Dediqui una atenció especial a aquells llocs en què, per raons intrínseques a les tasques que comporta, hi ha un risc elevat de no disposar d'autonomia (per exemple, el ritme el marca una màquina o una organització del treball en línia, etc.).
- 4) Un cas particular de falta d'autonomia temporal és el dels llocs de cara al públic. Caldrà considerar la possibilitat de regular l'accés de la gent i combinar l'atenció al públic amb altres tasques de manera alternativa, etc.

### 1.9.3. Contingut del treball (CT)

Amb el terme *contingut del treball* es fa referència al grau en el qual el conjunt de tasques que exerceix el treballador activen una certa diversitat de capacitats humanes, responen a una sèrie de necessitats i expectatives del treballador i permeten el desenvolupament psicològic dels treballadors.

Aquest factor es mesura mitjançant una sèrie de preguntes que pretenen veure en quina mesura el treball desenvolupat per un treballador:

- està dissenyat amb tasques variades i amb sentit,
- implica la utilització de diverses capacitats del treballador,
- està constituït per tasques monòtones o repetitives,
- en quina mesura és un treball que resulta important, motivador o rutinari.

El contingut del treball el valoren les preguntes compreses entre la 16 i la 34, ambdues incloses. A la valoració final d'aquest factor hi contribueixen set subfactors. La denominació dels subfactors esmentats i la distribució de les preguntes per a cada subfactor és la següent:

- CT1: capacitats utilitzades (p16 a p25)
- CT2: repetitivitat (p26)
- CT3: importància del treball (p27)
- CT4: varietat del treball (p28)
- CT5: treball rutinari (p29)
- CT6: motivació pel treball (p30)
- CT7: importància del treball per a d'altres (p31 a p34)

## Recomanacions

- Estudiï amb deteniment les capacitats que el treballador posa en joc al seu lloc de treball; redissenyi el contingut del treball no reduint la contribució del treballador a aspectes automatitzats sinó enriquint la seva tasca.
- Afavoreixi la utilització de capacitats diverses, l'oportunitat de nous aprenentatges a través del treball que permetin incrementar les quotes de decisió i intervenció sobre l'autoorganització i planificació de la feina.
- L'escassa implicació i identificació amb el treball dut a terme es podria millorar després d'una sensibilització a tots els nivells sobre el significat i la importància de la feina que fan.

### 1.9.4. Supervisió-participació (SP)

La supervisió-participació defineix el grau d'autonomia de les decisions del treballador, és a dir, el grau en el qual la distribució del poder de decisió entre el treballador i la direcció, pel que fa a aspectes relacionats amb l'acompliment del treball, és adequada.

Aquest factor s'avalua a partir de la valoració que el treballador dóna al control exercit per la direcció i el grau de participació efectiva d'aquest treballador respecte a diferents aspectes relacionats amb el desenvolupament del treball. També s'avalua a partir de la valoració que el treballador fa de diferents mitjans de participació.

La variable s'avalua en les preguntes compreses entre la 35 i la 51, totes dues incloses. A la valoració final d'aquest factor hi contribueixen tres subfactors. La denominació dels subfactors esmentats i la distribució de les preguntes per a cada subfactor és la següent:

- SP1: supervisió (p35 a p40)
- SP2: mitjans de participació (p41 a p45)
- SP3: grau de participació (p46 a p51)

## Recomanacions

- 1) La participació és un aspecte que pot afectar continguts diferents i que és susceptible de graduació.
- 2) Fomenti la participació dels treballadors en els diferents aspectes que configuren el treball, des de la pròpia organització, distribució i planificació de les tasques fins a aspectes com ara la distribució de l'espai, el mobiliari, etc.

- 3) Defineixi, aclareixi, comuniqui clarament el nivell de participació que s'atorga als diferents agents de l'organització; en quins aspectes l'àmbit de la seva capacitat de participació es limita a l'emissió de l'opinió, en quins es disposa també de capacitat decisòria, etc.
- 4) Analitzi els mitjans actuals existents en la seva organització per a canalitzar la participació; són adequats, àgils, eficaços?, quins aspectes podrien millorar-se?, caldria crear nous canals de participació?
- 5) Els diferents mitjans possibles de participació (bústies, plafons, reunions, escrits, tracte directe...) s'han d'adequar a l'objecte i al contingut de l'aspecte sobre el qual es regula la participació. Si no existeixen aquests mitjans, consideri la possibilitat de crear-los.
- 6) Eviti que els sistemes de control (de la feina feta, el temps, els horaris...) generin una supervisió excessiva però eviti també els sistemes de control inoperant que donin com a resultat una absència total de control.
- 7) Flexibilitzi progressivament la supervisió promovent la delegació en els treballadors i la responsabilitat individual. És probable que amb caràcter previ hagi de fomentar la implicació dels recursos humans de l'empresa amb el seu treball i la seva organització.
- 8) Proporcioni al treballador un major control sobre la feina que fa (capacitat de decisió sobre el ritme, l'organització, etc.).
- 9) La supervisió adequada ha d'anar orientada a ser una ajuda al treballador de manera que en potencii el creixement a la feina, en desenvolupi les capacitats i no sigui viscut com una intrusió i control excessius.

### 1.9.5. Definició de rol (DR)

Considera els problemes que es poden derivar del rol laboral i organitzacional concedit a cada treballador i és avaluat a partir de dos aspectes fonamentals:

- **L'ambigüïtat de rol.** Es produeix ambigüïtat de rol quan es dona al treballador una informació inadequada sobre el seu rol laboral o organitzacional.
- **La conflictivitat de rol.** Es dona conflictivitat entre rols quan es demanen feines conflictives o que el treballador no vol complir. Es poden donar conflictes entre les peticions de l'organització i els valors i creences pròpies, conflictes entre les obligacions de diferents persones i conflictes entre tasques molt nombroses o molt difícils.

Aquest factor està mesurat per les preguntes compreses entre la 52 i la 62, totes dues incloses. A la seva valoració final hi contribueixen dos subfactors. La denominació dels subfactors esmentats i la distribució de les preguntes per a cada subfactor és la següent:

- DR1: ambigüitat de rol (p52 a p58)
- DR2: conflictivitat de rol (p59 a p62)

### Recomanacions

- 1) Tenen els treballadors una informació clara i precisa de què han de fer?
- 2) Coneixen les seves funcions, competències i atribucions, com han de fer la feina, quins mètodes han de seguir, quins són els objectius de quantitat i qualitat del treball, el temps assignat, la seva responsabilitat, el seu àmbit d'autonomia?

Fixeu-vos que la pregunta no és si l'empresa ha donat aquesta informació als treballadors, sinó si aquests la tenen (pot ser que la informació no arribi, ho faci de manera esbiaixada, poc clara o que generi dubtes).

- 3) Cal millorar els canals d'informació als treballadors, sia agilitant els existents o adoptant-ne d'altres de més adequats?

Les situacions que produeixen una gran ansietat i que cal evitar són les següents:

- fer tasques innecessàries o tasques que no es poden acomplir perquè no es disposa dels recursos necessaris,
- petició de tasques que, per a dur-les a terme, cal saltar-se els mètodes establerts,
- recepció d'instruccions incompatibles entre elles, realització de coses que suposin un seriós conflicte per al treballador.

#### 1.9.6. Interès pel treballador (IT)

L'interès pel treballador fa referència al grau en què l'empresa mostra una preocupació de caràcter personal i a llarg termini pel treballador:

La preocupació personal i a llarg termini tendeix a manifestar-se en diversos aspectes: assegurant estabilitat en el lloc de treball, considerant l'evolució de la carrera professional, facilitant informació i formació als treballadors.

És per això que s'avaluen aspectes relatius al següent:

- la promoció,
- la formació,

- la informació i
- l'estabilitat en l'ocupació.

O bé si la consideració que té pel treballador és de caràcter instrumental i a curt termini.

Aquest factor està mesurat per les preguntes compreses entre la 63 i la 69, totes dues incloses. A la seva valoració final hi contribueixen quatre subfactors. La denominació dels subfactors esmentats i la distribució de les preguntes per cada subfactor és la següent:

- IT1: promoció (p63)
- IT2: formació (p64)
- IT3: mitjans d'informació (p65 a p68)
- IT4: estabilitat al lloc de treball (p69)

### Recomanacions

- 1) Sent el treballador que l'organització té per ell un interès a llarg termini i de caràcter personal i no merament instrumental?
- 2) Aquest interès queda definit per aspectes com l'estabilitat al lloc de treball que s'ofereix al treballador, l'establiment de plans de carrera, assegurant una informació i una formació adequades, atenent problemàtiques personals, facilitant trasllats de personal...

### 1.9.7. Relacions personals (RP)

Mesura la qualitat de les relacions personals dels treballadors i és avaluat per tres conceptes:

- s'investiga fins on és possible la comunicació amb altres treballadors;
- es fa referència a la qualitat de les relacions que el treballador té amb els diferents col·lectius amb què té contacte i
- es valoren les relacions que es donen generalment en el grup de treball.

Aquest factor està mesurat per les preguntes compreses entre la 70 i la 75, totes dues incloses. A la seva valoració hi contribueixen tres subfactors. La denominació dels subfactors esmentats i la distribució de les preguntes per cada subfactor és la següent:

- RP1: possibilitat de comunicar-se (p70)
- RP2: qualitat de les relacions (p71 a p74)
- RP3: relacions de grup (p75)

## Recomanacions

- 1) No infravalori la importància del suport social (suport afectiu, instrumental, d'ajuda, etc. que es donen les persones) en el disseny de l'organització; està comprovat que és un reductor de l'estrès percebut per les persones com a important.
- 2) El disseny d'una organització que promogui el suport social en tots els nivells ha de dedicar una atenció especial al suport dels subordinats per part dels seus superiors (reconeixement de la feina feta, assistència tècnica i material, establiment de relacions personals no només formals, sensibilitat a problemàtiques personals, suport davant altres instàncies...).
- 3) Perquè hi hagi relacions personals cal que prèviament hi hagi contacte. La distribució del lloc de treball (posició de les taules, mampares, despatxos compartits...) pot contribuir a afavorir el contacte o a evitar-lo.
- 4) Cal tenir en compte tres nivells de relacions: verticals (treballadors respecte a superiors jeràrquics i viceversa), horitzontals (entre companys) i amb el públic.  
En alguns casos pot ser interessant sensibilitzar tots els membres de l'organització sobre la importància d'aquest aspecte i fins i tot dotar-los d'estratègies que els permetin establir millors relacions entre ells.

### 1.10. Aplicació del qüestionari

#### Reunió amb els treballadors

Per a l'aplicació del qüestionari als treballadors, seria convenient reunir-los en un espai adequat, de manera que disposin de cadires i taules per a asseure's i d'un ambient silenciós.

El temps estimat per a emplenar manualment el qüestionari, inclòs el temps en què s'han de donar les instruccions per a fer-ho, és d'uns 25 minuts.

La normalització de les condicions d'aplicació és fonamental en tota investigació social en què s'utilitzi el qüestionari com a tècnica de recollida de dades. L'objecte d'això és, d'una banda, garantir que tots els subjectes rebin unes mateixes instruccions i evitar que es donin errors de càlcul si els subjectes són orientats de diferent manera a l'hora de contestar.



D'altra banda, la informació que es faciliti al treballador ha de buscar la bona disposició i la col·laboració d'aquesta persona, ja que tant l'esforç que suposa contestar un qüestionari com el fet de no saber exactament quin ús es farà de les respostes pot suscitar el desinterès o el recel dels enquestats i, al seu torn, provocar una mala disposició a l'hora de contestar el qüestionari.

Per tot això, i a fi d'aconseguir un nivell de resposta acceptable i que aquestes siguin el màxim de precises i fiables, es donen les recomanacions següents per a l'aplicació del qüestionari:

- S'ha de recordar que el qüestionari és anònim i que s'ha de contestar amb sinceritat. Quan el qüestionari s'apliqui dins d'una empresa, per a garantir l'anonimat de les respostes, s'evitarà incloure aquelles dades identificatives que puguin comprometre aquest objectiu.
- L'aplicador ha d'explicar breument que la finalitat de l'aplicació és conèixer l'ambient psicosocial de la feina en el marc de l'empresa i així identificar els aspectes desfavorables i promoure'n la millora. S'explicarà també breument quins aspectes mesura el qüestionari.
- Després d'agrair la col·laboració als enquestats, aquests emplenaran el qüestionari individualment. L'aplicador serà a la sala per poder aclarir els possibles dubtes que apareguin en qualsevol moment i s'evitarà així que els entrevistats contestin en grup.

A part d'aquestes consideracions, és possible que resulti convenient oferir a l'inici del qüestionari una sèrie d'instruccions escrites, com per exemple:

"L'objectiu d'aquest qüestionari és conèixer alguns aspectes sobre les condicions psicosocials a la feina. El qüestionari és anònim i a fi d'aconseguir una bona informació, cal que contestis sincerament i exactament totes les preguntes. Després de llegir atentament cada pregunta, i també les opcions de resposta, marca en cada cas, amb una creu, la resposta que consideris més adequada (assenyalant una sola resposta per a cada pregunta). En cas d'error, envolta amb un cercle la resposta errònia i marca de nou la correcta."

## **2. Intervencions per a millorar les condicions de treball. Diverses estratègies per a la promoció de la salut i prevenció de les malalties relacionades amb l'estrès**

### **2.1. Prevenció en l'àmbit de l'empresa**

- 1) Nou disseny del lloc de treball, reorganitzant una o més dimensions essencials del treball a fi de millorar l'adequació entre la persona i el lloc.
- 2) Gestió participativa, mitjançant l'augment del marge individual de maniobra i l'autonomia a la feina.
- 3) Horaris de treball flexibles com a mitjà d'adaptació de les condicions estructurals de la feina per a poder valorar el control i el marge de maniobra de la persona.
- 4) Desenvolupament de la carrera professional, dirigida al creixement i al desenvolupament personals mitjançant l'autoavaluació i l'anàlisi de les possibilitats que hi ha a l'empresa.
- 5) Disseny dels factors físics del lloc de treball.

#### **1) Nou disseny del lloc de treball**

El model de les característiques del lloc (Hackman, 1977) constitueix la base de les temptatives per a optimitzar la diversitat de les competències, la identitat de les tasques, el seu significat, l'autonomia i l'intercanvi d'informació. Les tres primeres dimensions poden fer que el treball es visqui com un fet valuós. L'autonomia augmenta la probabilitat que el treballador es consideri responsable dels resultats de la seva feina. El diàleg fa que es coneguin els resultats de l'activitat laboral. Tots aquests elements afavoreixen una forta motivació interna per a la feina, una gran qualitat d'execució i un elevat grau de satisfacció, i també menys absentisme i menys rotació del personal.

Segons Hackman (1977), això es pot assolir aplicant els cinc mètodes següents:

- Constituir unitats de treball naturals que agrupin persones amb tasques interrelacionades.
- Combinar tasques perquè un lloc resulti menys especialitzat, cosa que farà possible que els treballadors exerceixin diverses activitats diferents.

- Establir relacions amb els clients, amb la qual cosa el treballador té contacte amb els qui se serveixen del seu treball o es veuen afectats per aquest.
- Servir-se de la càrrega vertical, que ofereix al treballador més responsabilitat i marge de maniobra.
- Obrir vies d'intercanvi d'informació, augmentant la realimentació del procés de treball al treballador.

Tal com ocorre amb altres elements, l'enriquiment del lloc no és una solució miraculosa. Per a les persones que tenen una feina estimulante i que ofereix una sèrie de tasques motivadores, l'enriquiment suplementari del lloc podria conduir a un estímul excessiu.

En canvi, si les condicions de treball són monòtones, repetitives, amb un cicle de treball curt, aquest enriquiment pot ser beneficiós, encara que el nou disseny del lloc de treball pugui constituir un mètode més seductor.

## 2) Gestió participativa

La gestió participativa té diversos objectius, un dels quals és integrar les idees i els coneixements d'individus i grups en els processos de presa de decisions de l'empresa, que és l'únic mitjà eficaç d'afavorir la integració del capital intel·lectual i altres actius intangibles, augmentant el marge de maniobra i la responsabilitat. El segon objectiu consisteix a fer que siguin els treballadors implicats els qui adaptin les seves condicions de treball, mitjançant un millor coneixement d'aquestes condicions. El tercer es refereix a l'experiència que aquest control permet adquirir al treballador i que, com sabem, és un dels components del seu benestar i de la seva productivitat.

## 3) Horaris laborals flexibles

Tot empleat exerceix diversos rols socials que poden entrar en conflicte. A més de treballar per a la seva empresa pot ser cònjuge, tenir fills petits, pares grans, o formar part de diverses associacions de diferents tipus. Les normes i regles que regulen el seu paper d'empleat li poden permetre fer front al conjunt d'aquestes exigències o fer-li la situació completament impossible. Els horaris laborals flexibles tenen com a objectiu disminuir l'estrès dels desplaçaments a les zones urbanes en les hores d'embús, reduint el temps de desplaçament en evitar les hores punta i permetent una millor adaptació als imperatius no professionals, com portar els nens a la guarderia i recollir-los.

## 4) Desenvolupament de la carrera professional

En la majoria dels casos, però no en tots, pot ser interessant tant per al cap com per a l'empleat maximitzar el potencial d'aquest últim, amb el temps, estudiant amb regularitat les opcions passades, presents i futures del desenvolupament de la seva carrera professional, i aplicar-ne algunes.

### 5) Disseny dels factors físics del lloc de treball

Es tracta d'eliminar l'exposició a factors mediambientals perillosos, inspeccionar amb regularitat els llocs de treball i treballar en el disseny ergonòmic dels espais de treball.

## 2.2. Millora de les relacions interpersonals

En aquest àmbit, les intervencions de prevenció i promoció inclouen els elements següents:

- **Anàlisi de rols quant a la claredat, la coherència, l'excés o la manca d'expectatives, l'adequació entre el paper previst i el paper exercit amb relació als superiors, als col·legues i als subordinats.**
- **Fixació d'objectius, amb la indicació dels grans àmbits de responsabilitat i els objectius que cal assolir com a mitjà per a suprimir els factors d'estrès previsibles polaritzant l'atenció sobre la realització dels objectius i no sobre un futur indeterminat.**

Aquests objectius han de ser raonables, estimulants, mesurables, tenir un termini de realització i ser específics per a una persona o un grup, amb un diàleg actiu per a dissipar els dubtes i corregir les expectatives contradictòries o confuses, i estar basat en un acord negociat entre els empleats i la direcció.

- **El suport social, que permet constituir un capital social i reduir els efectes dels factors d'estrès, ja que fa que els individus sàpiguen que se'ls aprecia, estima i valora, i que formen part d'una xarxa de comunicació i compromís recíproc.**
- **La constitució d'equips de treball, que permet promoure la cohesió social i solucionar els conflictes interpersonals, ja que afavoreix la comunicació, uns objectius col·lectius, la interacció i la interdependència dels membres.**

### 2.3. Exemples de programes d'intervenció

En el document de l'Agència Europea Com abordar els problemes psicosocials i reduir l'estrès relacionat amb la feina, figuren iniciatives per a millorar l'entorn laboral psicosocial, a més d'intervencions encaminades a reduir l'estrès. Com a lectura complementària s'ofereix l'exemple de prevenció d'estrès a la Llar d'Ancians de Calvià.

#### Bibliografia

Prevenció de riscos psicosocials i estrès laboral a la pràctica.

Les intervencions es poden orientar cap als factors d'estrès psicosocials i físics al lloc de treball, i també cap a la malaltia relacionada amb la feina ja declarada, l'absentisme i la disminució de la capacitat de treball, o les variables que precedeixen aquestes manifestacions. També poden tenir com a objectiu la promoció de la salut positiva al lloc de treball.

Geurts i Gründeman (1999) fonamenten la seva anàlisi en les quatre preguntes clau següents:

- **Quines són les seves raons?** Es basen en el següent: a) la recerca humanísticoidealista d'una "bona vida professional" i "una societat bona"; b) el desig de millorar la salut i el benestar de la mà d'obra; c) la promoció de l'autonomia i els valors democràtics; o d) una preocupació de rendibilitat i competitivitat de l'empresa? O, potser, en una combinació de dos o més d'aquests motius?
- **Quin tipus d'intervenció?** Es tracta del següent: a) suprimir tots els factors d'estrès que sigui possible; b) modificar tots o alguns dels seus efectes nocius augmentant el potencial de recuperació del treballador, la seva capacitat per a fer-hi front o el suport social; o c) promoure la salut positiva explotant el potencial *salutogen* d'unes bones condicions de treball?
- **Qui participa?** Es tracta de la direcció, els sindicats, els treballadors, professionals interns o externs de la medicina del treball, o agents provinents d'altres sectors i les accions dels quals podrien tenir un efecte beneficiós en la salut dels treballadors?

Quines són les característiques de l'empresa? Privada o pública, grandària i situació geogràfica, producció de béns o serveis, exposada a la competència internacional, orientada cap a la producció sistemàtica en sèrie, els serveis personals o l'economia de la informació, a l'escolta del consumidor, estàtica o dinàmica.

Quick i altres (1997) proposen cinc principis rectors per als programes d'aquest tipus:

- 1) **La salut individual i la salut de l'empresa són interdependents**, per tal com els factors d'estrès de l'empresa poden generar problemes de salut substancials en els empleats, i que els empleats estressats poden generar

disfuncions substancials de l'empresa. Per tant, una empresa té poques oportunitats d'assolir un nivell elevat de productivitat i adaptabilitat si no té treballadors amb vitalitat, motivació i bona salut.

De la mateixa manera, els treballadors poden tenir dificultats per a mantenir-se amb salut i benestar en una empresa improductiva, rígida, immobilitista o excessivament exigent.

És necessari que els recursos individuals corresponguin als objectius i imperatius empresarials, però també que els recursos de l'empresa responguin a les necessitats individuals. Aquesta adequació entre l'individu i l'empresa requereix una facultat d'adaptació recíproca.

- 2) **Recau en els caps d'empresa la primera responsabilitat de la salut individual i de l'empresa.** Encara que aquesta responsabilitat pot estar inspirada parcialment per motius altruistes, també es pot basar en un egoisme saludable: els treballadors molt estressats o que pateixen malalties relacionades amb l'estrès a la feina són menys productius que els que no tenen aquests problemes, i viceversa.
- 3) **L'estrès, individual i de l'empresa, no és inevitable.** Molts imperatius de la vida laboral són inevitables, però l'estrès derivat d'unes condicions laborals nocives no ho és. No es tracta del "preu de l'èxit" ni d'un "mal necessari del treball". D'aquí es dedueix que a tots els protagonistes del mercat laboral, però sobretot als empresaris, els pot interessar determinar les fonts de l'estrès de l'empresa i les individuals que es poden prevenir, i posar-hi remei.
- 4) **Cada individu i cada empresa reacciona a la seva manera davant dels factors d'estrès.** Hi ha diferències individuals considerables quant als imperatius que es perceben com a generadors d'estrès, quant a la reacció a aquests, la tolerància de l'estrès que generen i la resposta a les intervencions contra l'estrès.  
No obstant això, des d'un punt de vista pràctic, és molt difícil adaptar les condicions i l'entorn de treball a les capacitats i les necessitats diferents de cada un dels treballadors.  
Hi ha dues maneres d'abordar aquest dilema:
  - La primera, amb una estratègia de dalt a baix, permet afrontar especialment els factors laborals d'estrès de gran potencial patògen i que afecten la majoria dels treballadors.
  - La segona, mitjançant una estratègia de baix a dalt, en la qual s'autoritza i s'incita cada treballador a adaptar –dins de límits raonables– les seves condicions de treball per millorar l'adequació.

Mitjançant la combinació d'aquests dos enfocaments es pot afavorir un lloc de treball sa per a treballadors sans, i es pot permetre que tots triïn la dosificació adequada d'accions dirigides a l'empresa i a l'individu.

5) **Les empreses són entitats dinàmiques en evolució constant.** Per això no es poden considerar les accions com a operacions puntuals, encara que produeixin a curt termini els resultats previstos. La vida laboral està en canvi permanent. El mateix succeeix amb les empreses que operen en contextos molt diversos, i amb els individus que hi exerceixen papers variats. Una empresa en expansió en un mercat alcista no s'adapta de la mateixa manera que una empresa que està reduint la plantilla en un mercat amb tendència a la baixa, o a punt de tancar. De la mateixa manera, al llarg de la seva carrera, l'empleat pot tenir capacitats, necessitats i expectatives extremadament variables.

#### **2.4. Un breu resum de la manera com es pot prevenir l'estrès**

En gran part es poden reduir les condicions generadores d'estrès al lloc de treball mitjançant canvis més aviat senzills per a una empresa, com són:

- Donar al treballador el temps necessari per a dur a terme la seva feina satisfactòriament.
- Donar al treballador una descripció clara de la feina.
- Recompensar el treballador per un bon rendiment laboral.
- Crear vies perquè el treballador tingui l'oportunitat d'exposar les seves queixes, i prendre-les en consideració seriosament i amb diligència.
- Harmonitzar la responsabilitat i l'autoritat del treballador.
- Aclarir els objectius i la filosofia de l'empresa, i adaptar-los als propis objectius i ideals del treballador, sempre que sigui possible.
- Afavorir el control o la satisfacció del treballador pel producte final acabat que resulta del seu treball.
- Fomentar la tolerància, la seguretat i la justícia al lloc de treball.
- Eliminar les exposicions a factors físics perillosos.
- Estudiar els errors i els encerts, les seves causes i les seves conseqüències, d'actuacions passades en matèria de salut i seguretat a la feina, amb vista a accions futures; aprendre a evitar els errors i a fomentar els encerts, per a una millora gradual de l'entorn de treball i de la salut (vegeu més endavant per al control intern).

A l'empresa es poden estudiar possibles **millores organitzatives** per a prevenir l'estrès i la malaltia relacionats amb la feina, pel que fa al següent:

- **Horaris de treball.** Dissenyar horaris de treball perquè no entrin en conflicte amb les exigències i les responsabilitats no relacionades amb la feina. Els horaris dels torns rotatoris haurien de ser estables i previsibles, amb una rotació que vagi en sentit matí-tarda-nit.
- **Participació/control.** Permetre que els treballadors prenguin part en les decisions o actuacions que afectin els seus llocs de treball.
- **Càrrega de treball.** Assegurar-se que les tasques siguin compatibles amb les capacitats i els recursos del treballador, i preveure un temps de recuperació en el cas de tasques especialment àrdues, físiques o mentals.
- **Contingut.** Dissenyar les tasques perquè tinguin sentit, estimulin, donin un sentiment de satisfacció i l'oportunitat de posar en pràctica els coneixements.
- **Rols.** Definir clarament els rols i les responsabilitats a la feina.
- **Entorn social.** Concedir oportunitats d'interacció social, incloses el suport social i emocional i l'ajuda mútua entre companys de feina.
- **Futur.** Evitar l'ambigüitat en qüestions com la seguretat de l'ocupació i el desenvolupament de la carrera; potenciar l'aprenentatge permanent i l'ocupació.

En l'àmbit individual hi ha una sèrie d'elements que tindrem molt en compte, ja que produeixen efectes positius en la prevenció de l'estrès:

- el manteniment d'un bon estat físic,
- una dieta adequada,
- suport social,
- distracció i pensament positiu,
- utilitzar millor el nostre temps.

A continuació teniu uns quants consells individuals:

- Determinar objectius i prioritats.
- Prendre decisions. Què hem de fer i què hem de no fer?
- Determinar blocs de temps productius i blocs de temps de lleure.
- Ser realista en calcular els temps de totes les activitats.
- Deixar marges de temps per als imprevistos.
- Aprofitar els temps dispersos, "inútils".
- Programar temps per a les activitats necessàries.
- Anticipar les tasques per a evitar acumulacions posteriors.

#### Bibliografia

NTP 438: Prevenció de l'estrès: intervenció en l'organització.



- Filtrar les demandes. Saber dir no!
- Conèixer i millorar la capacitat de treball pròpia.
- Ser capaç de delegar.
- Concentrar l'atenció en el que fem. Evitar interrupcions.
- Dedicar un temps a programar les nostres activitats.
- Aprofitar les hores de rendiment més elevat.

Principalment, és necessari prevenir l'estrès creat per una estimulació insuficient, excessiva o errònia, juntament amb la impossibilitat de controlar la situació i la falta de suport social, o la inadequació entre l'esforç i la recompensa.

L'OMS defineix la salut "no només com l'absència de malaltia o discapacitat, sinó com un estat d'absolut benestar físic, psíquic i social". És evident que el qualificatiu *absolut* és més visionari que pràctic, però, fora d'això, aquesta definició pot constituir perfectament la base de la prevenció de l'estrès relacionat amb la feina i la promoció del benestar i la productivitat de les persones que treballen i/o voldrien fer-ho.

