

Estrès en el sector de l'ensenyament secundari

Imprès en paper reciclat 100%



Amb la participació de:



Con la financiación de: IS-0063/2009

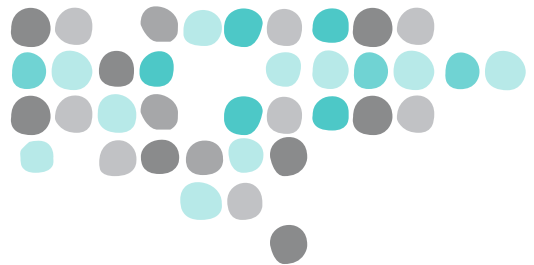


Realizado por:



Estrès

en el sector de
l'ensenyament
secundari



Edita: Comisión Ejecutiva Federal de FETE-UGT
Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente

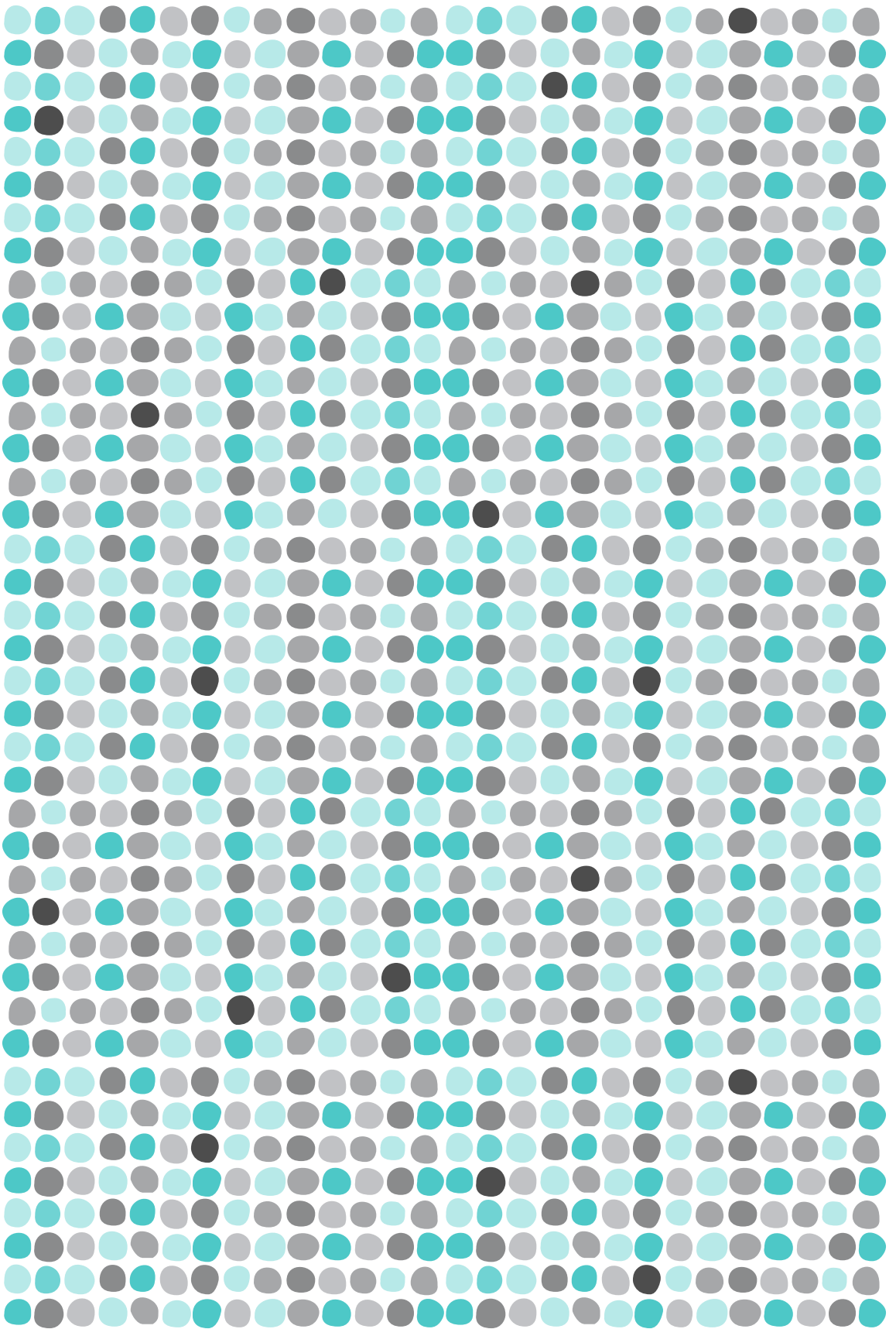
Autores: Fernando Álvarez Senent (FETE-UGT)
Ana Najar Moreno (FETE-UGT)
M^a Gracia Porras Franco (FETE-UGT)
Fátima Ramírez Romero (UGT-Madrid)

Depósito legal: M-51626-2010

Maquetación: www.baetica.net

ÍNDEX

Introducció	5
CAP. 1 Treball de camp	7
CAP. 2 Estrès laboral	27
CAP. 3 El síndrome de cremar-se pel treball (SCT)	49
CAP. 4 Mesures d'actuació organitzatives davant del estrès laboral	63
CAP. 5 Estratègies d'afrontament: els recursos de l'individu per fer front a l'estrès	99
CAP. 6 Aspectes legals	125
Bibliografia	141



Introducció

El món del treball, en constant evolució, imposa cada vegada exigències més grans als treballadors i treballadores. La creixent necessitat de flexibilitzar les funcions i qualificacions dels treballadors, l'augment dels contractes temporals, l'exteriorització de serveis, la introducció de noves tecnologies i la dificultat per conciliar la vida laboral i familiar condueixen a la generació de l'estrès laboral.

L'estrès és un conjunt de respostes fisiològiques i psicològiques davant una situació que l'individu interpreta com una amenaça. Els intensos horaris laborals, el poc reconeixement de la tasca docent, la baixa possibilitat de promoció, el creixent desinterès i motivació de l'alumnat, potenciat per l'escàs suport familiar i social a la tasca docent, fan que els treballadors del sector percebin un entorn laboral "amenaçador" per la seva salut física i psicològica, generant-se en ells una progressiva sensació de deshumanització i distanciament en la seva implicació laboral.

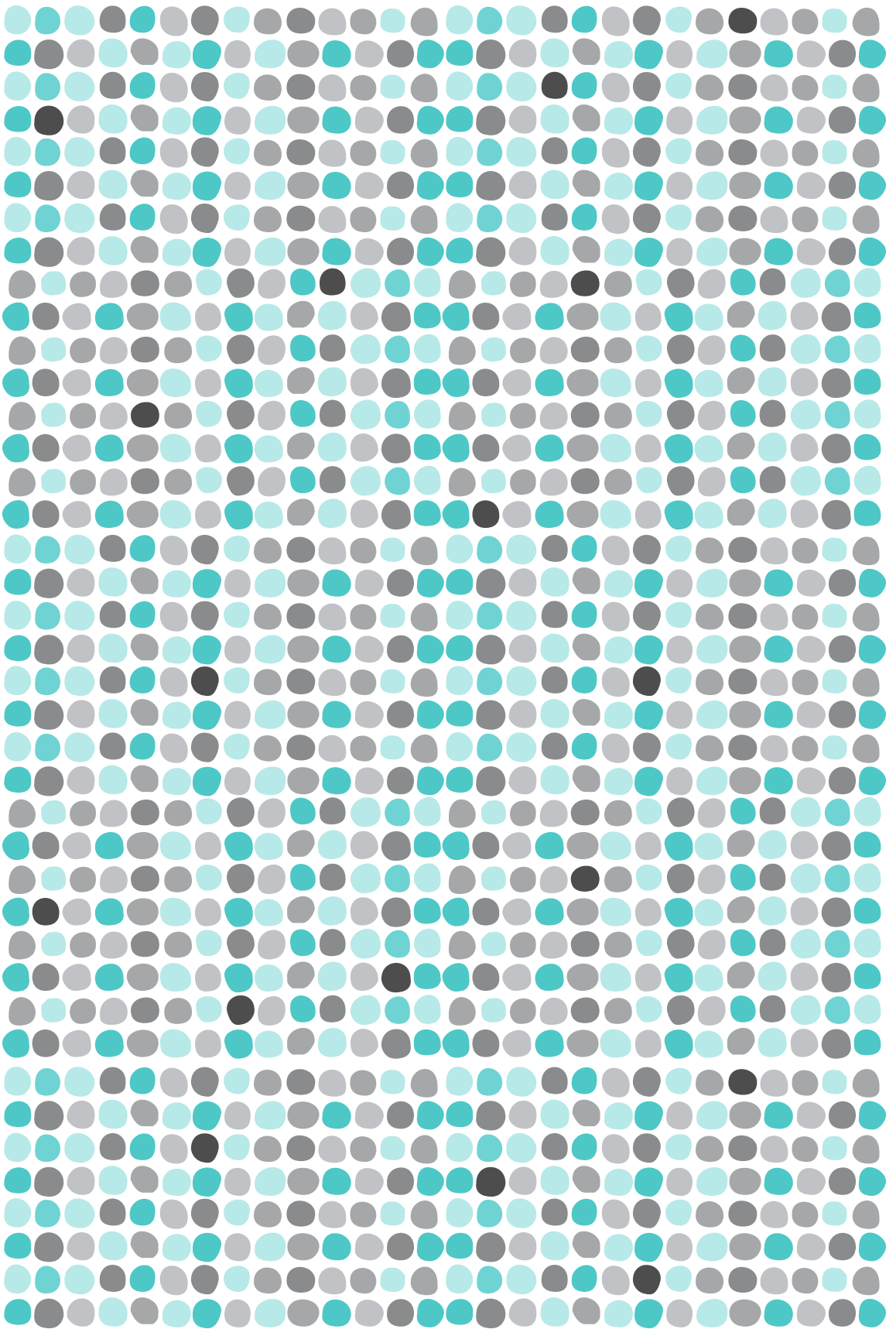
En aquesta guia es mostren els resultats d'un treball de camp realitzat per la nostra organització, en la qual els docents de centres de secundària de tot el conjunt de l'Estat responen sobre el nivell d'estrès que els produeixen diferents condicions laborals.

Posteriorment fem una aproximació força detallada sobre l'estrès, les seves conseqüències per la salut del professorat i les mesures preventives necessàries per prevenir l'aparició d'aquest trastorn psicosocial de tan àmplia incidència en el nostre sector.

Amb aquesta guia FETE-UGT pretén facilitar una eina de treball que ajudi, als treballadors de l'ensenyament i als membres de l'equip directiu, a prendre totes les mesures necessàries per reduir la incidència de les potencials situacions estressants dels nostres centres educatius.

Lydia Asensio Rodríguez

Secretaria de Salut Laboral y Medio Ambiente de FETE-UGT



CAP.

1

Treball
de camp



Aquest estudi de camp forma part del projecte IS-0063/2009 "*Guia de bones pràctiques sobre l'estrès en el sector de l'ensenyament secundari*". Projecte liderat i desenvolupat per FETE-UGT dins de la convocatòria de subvencions de la Fundació per la Prevenció de Riscos Laborals, organització dependent del Ministeri de Treball que té com a finalitat primordial la promoció de la salut i la seguretat dels treballadors.

En el treball de camp s'han analitzat les principals fonts d'estrès del col·lectiu docent i les estratègies d'afrontament que adopten els treballadors enquestats per fer front a aquestes situacions de tensió.

METODOLOGIA EMPRADA

Com a part metodològica del nostre estudi hem realitzat:

1. Investigació de la Incidència de l'estrès en el perfil Docent. A través dels següents paràmetres de referència:

- Anàlisi de les "Fonts de Tensió" per al docent.
- Descripció de la incidència de situacions estressants percebudes pel docent a l'últim mes.
- Anàlisi dels mecanismes i estratègies d'afrontament davant situacions estressants.

2. Avaluació de la Incidència de la Síndrome de "Burnout" sobre el perfil Docent.

Un cop desgranats els objectius concrets de la recerca, hem considerat una sèrie de variables que necessàriament hem d'integrar en el nostre disseny metodològic, com a potencials factors rellevants:

- **Entorn Geogràfic.** Executat a tot el conjunt de Comunitats Autònomes del territori nacional, amb les úniques excepcions de les ciutats autònomes de Ceuta i Melilla.
- **Perfil del Centre.** En aquest cas, les variables que hem pres com a possible referència són: la titularitat, distingint entre centres públics, privats i concertats, i el nombre de treballadors.
- **Perfil del Treballador.** Analitzant les següents variables:
 - **Perfil Personal.** Definit per la doble variable: sexe-edat.
 - **Perfil Laboral.** Conformat igualment per dues variables: Experiència professional a la Docència, i antiguitat en el propi centre.
 - **Incidència de Baixes Laborals.** En aquest sentit, s'inclouen variables referides al nombre de baixes laborals sofertes en els darrers 5 anys, la mitjana de dies de durada

de les mateixes, i si les mateixes han tingut relació amb l'estrès, el cansament psicològic, o la depressió.

Per la realització d'aquest treball de camp es van utilitzar els següents instruments de recollida de dades:

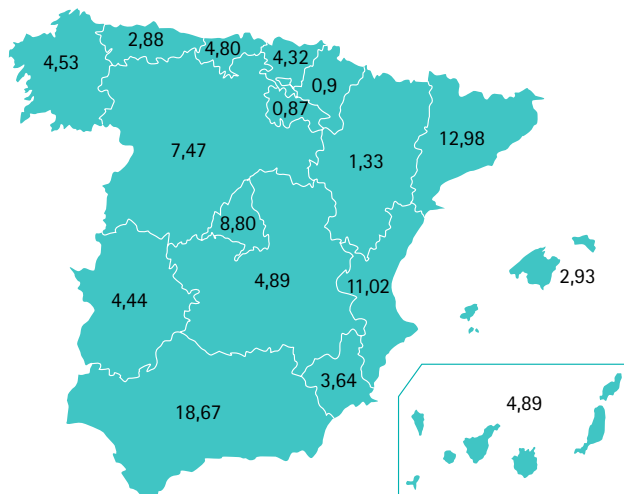
- **Qüestionari** a 1.125 professor /es de **secundària**.
- **Entrevistes en Profunditat**, realitzades a directores i professors de secundària.
- **Grups de Discussió**.

Hem fet un mostreig només entre el professorat de secundària per raons, estrictament, de simplificació metodològica. Les dades obtingudes en l'informe són extrapolables al personal d'administració i serveis (PAS) dels centres educatius, sent conscients que aquest sector està exposat a les mateixes situacions de violència que els seus companys docents.

DISTRIBUCIÓ DE LA MOSTRA

S'ha realitzat un disseny mostral segmentat en base al seu pes proporcional.

En la següent figura es mostra la proporció de centres enquestat en funció de cada CCAA.



ANÀLISI DE LES DIFERENTS FONTS D'ESTRÈS QUE PATEIX EL PROFESSORAT

L'**estrès** és una resposta de l'organisme davant qualsevol demanda o exigència a la qual està sotmès i que l'individu interpreta com una amenaça. S'anomena situació estressant a l'estímul o situació que provoca aquesta resposta. Aquesta resposta produeix una sèrie de conseqüències fisiològiques, físiques i psicològiques similars amb independència del factor que les desencadena (situació estressant).

Per analitzar les diferents fonts d'estrès que pateix el professorat hem utilitzat la NTP 574 de l'INSHT: "*Estrès en el col·lectiu docent: metodologia per a la seva avaluació*", en la qual es proposa un qüestionari d'avaluació de l'estrès en aquest col·lectiu.

En aquest instrument de mesura de l'estrès al col·lectiu docent es van plantejar un conjunt de preguntes en què es demanava als docents que expressessin el grau d'estrès que els produïa diferents aspectes de l'activitat laboral com: la forma en què s'organitza el treball, la flexibilitat horària, el salari guanyat, la possibilitat de promoció del professorat o les diferents situacions de violència que es produeixen a l'aula, demanant-los que les valoressin amb una puntuació del 0-10, de manera que el 0 suposés l'absència total d'estrès i el 10 el nivell màxim d'estrès percebut.

Per poder analitzar els resultats obtinguts vam fer la següent agrupació de valors de respostes, concretant en els següents nivells:

- **Nivell baix d'estrès:** valoracions de 0 a 2 a l'escala de percepció.
- **Nivell mig-baix d'estrès:** valoracions de 3 a 4 a l'escala de percepció.
- **Nivell mig d'estrès:** 5.
- **Nivell mig-alt d'estrès:** 6 a 7.
- **Nivell alt d'estrès:** valoracions de 8 a 10 a l'escala de percepció.

Amb aquestes consideracions, i analitzant la mitjana aritmètica del nivell d'estrès i el percentatge de treballadors que tenen nivells d'estrès mig-alt o alt, ens van sortir 5 agrupacions de factors d'estrès:

1. Factors d'estrès de primer nivell.
2. Factors d'estrès de segon nivell.
3. Factors d'estrès de tercer nivell.
4. Factors d'estrès de quart nivell.
5. Factors d'estrès d'incidència "menor".

FACTORS D'ESTRÈS DE PRIMER NIVELL

En aquest grup incloem els 6 factors potencialment estressants que més prevalen a les respostes dels docents enquestats:

1. "Manca de suport dels pares en els problemes de disciplina".
2. "Ensenyar a persones que no valoren l'educació".
3. "Impartir classe a un grup amb un nombre elevat d'alumnes".
4. "Presenciar les agressions entre alumnes".
5. "Agressions verbals per part dels alumnes".
6. "Desconsideracions per part dels alumnes".

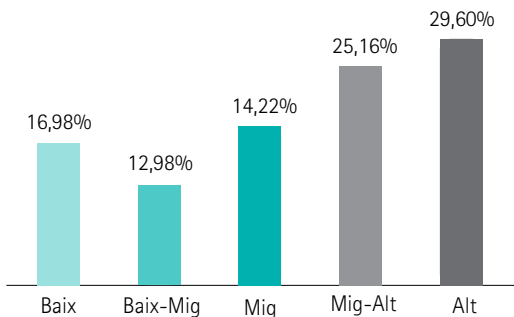
"FALTA DE SUPORT DELS PARES EN ELS PROBLEMES DE DISCIPLINA"

Representa, segons els enquestats, la major font de tensió per al col·lectiu docent.

Més del 29% dels docents consideren que la manca de suport dels pares en els problemes disciplinaris els produeix una font de tensió a la seva vida laboral màxima (8-10 en l'escala de percepció). Si incloguéssim a aquells que la valoren com un factor d'incidència mig-alt o alt (6-10), ens trobaríem amb un 54,8% dels enquestats.

Aquesta situació és percebuda amb un major nivell d'incidència a la dona docent, en individus de 20 a 30 anys d'edat, en centres de titularitat privada-concertada, en centres per sobre de 50 treballadors i en docents amb una experiència laboral de menys de 3 anys.

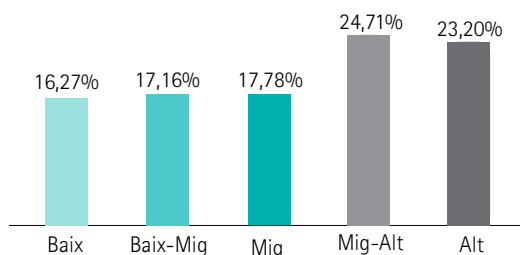
Ítem: Estrès: "Falta de suport dels pares..."



"ENSENYAR A PERSONES QUE NO VALOREN L'EDUCACIÓ".

Constitueix la segona font de tensió per al docent. El següent gràfic ens deixa clar, a través de la distribució de respostes, que un percentatge acumulat del 47,9% dels docents perceben que l'ensenyament a persones que no valoren el seu esforç són mig-alts o alts de tensió en el treball.

Ítem: "Ensenyar a personaes que no valoren l'educació"

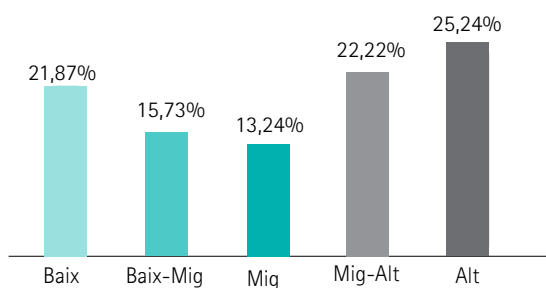


"IMPARTIR CLASSE A UN GRUP AMB UN NOMBRE ELEVAT D'ALUMNES"

A nivell global constitueix la tercera font de tensió per al docent. Cal destacar que presenta una desviació típica una mica elevada en la qual els resultats es troben més "polaritzats", on prevalen els resultats extrems com es pot observar a la gràfica.

Un 47% dels enquestats consideren que impartir classe a un elevat nombre d'alumnes els genera una elevada font d'estrès. No obstant això, tal com ens apuntava ja el valor de la desviació típica, també hi ha un ampli segment de docents per als quals aquest factor no constitueix focus de tensió (el 21,87%).

Ítem: "Impartir classe a un grup amb un nombre elevat d'alumnes"

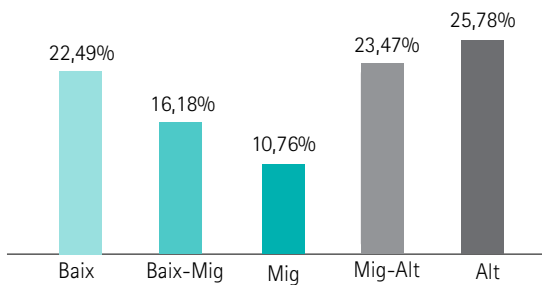


En aquesta qüestió s'observa una notable diferència entre els centres de titularitat pública i els privats-concertats. Així, en els primers representa una font d'estrès de primer nivell, el que no ocorre en el cas dels segons.

"PRESENCIAR LES AGRESSIONS ENTRE ALUMNES"

A nivell global representa la quarta font de tensió per al docent que major incidència arriba. Si observem la seva distribució, el primer que ens crida l'atenció és que el valor de la "moda" (valor més repetit), es situa en el 7, amb el 11,9% de les respostes. Una altra dada que ens crida l'atenció és una desviació típica una mica elevada, produint una distribució "polaritzada". És a dir, ens presentarà una certa concentració de respostes en els dos extrems de l'escala de valoració proposta.

Ítem: "Presenciar les agressions entre alumnes"



Tal com ens mostra la distribució de les respostes entre els trams de referència, observem com el nivell Alt (8-10 punts de valoració), agrupa el 25,78% de les respostes, és a dir, un de cada quatre docents considera aquest factor com un focus d'estrès màxim. Si tinguéssim en consideració els docents que presenten valors d'estrès mig-alt i alt, la xifra afectaria a gairebé la meitat de la població enquestada.

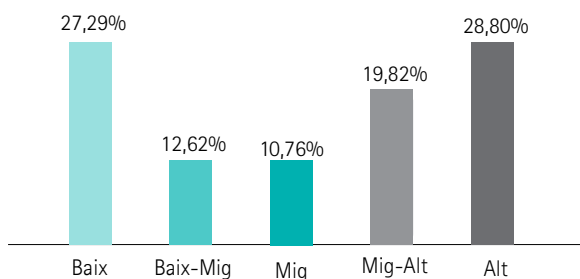
Aquesta situació estressant és percebuda amb molta més intensitat per les dones que pels homes (presenta la major diferència de resposta dona-home entre tots els ítems analitzats). És més rellevant en docents d'entre 41 i 50 anys i la diferència entre el públic i el privat és certament notòria: mentre en els centres públics representa una font d'estrès de primer nivell, en el cas dels centres privats-concertats és un focus de segon ordre, amb rellevància, però de segon nivell.

"AGRESSIONS VERBALS PER PART DELS ALUMNES"

Si observem la seva distribució, novament, ens trobem que el valor de la moda (valor més respost) se situa en el 8, amb el 12,62% de les respostes. Així mateix, igual que ens ha succeït en el cas anterior, la desviació típica és bastant elevada, el que ens indica un alt grau de "polarització" de les respostes.

Agrupant els valors mig-alt i alt d'estrès percebut, concentraria el 48,6% de les respostes. Gairebé la meitat dels docents es veuen afectats per aquests comportaments, i els perceben com una font de tensió de primer nivell.

Ítem: "Agressions verbals per part dels Alumnes"

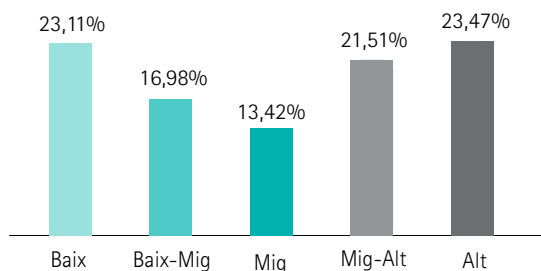


"DESCONSIDERACIONS PER PART DELS ALUMNES"

Representa el sisè i últim document que hem catalogat com de primer nivell. A diferència dels dos ítems precedents, el valor de la moda (valor més representat) se situa en el 5.

No obstant això, encara que aquest nivell sigui inferior, queda clar que segueix representant un focus de primer nivell ja que afecta el 45% dels docents en els nivells d'estrès percebut mig-alt i alt.

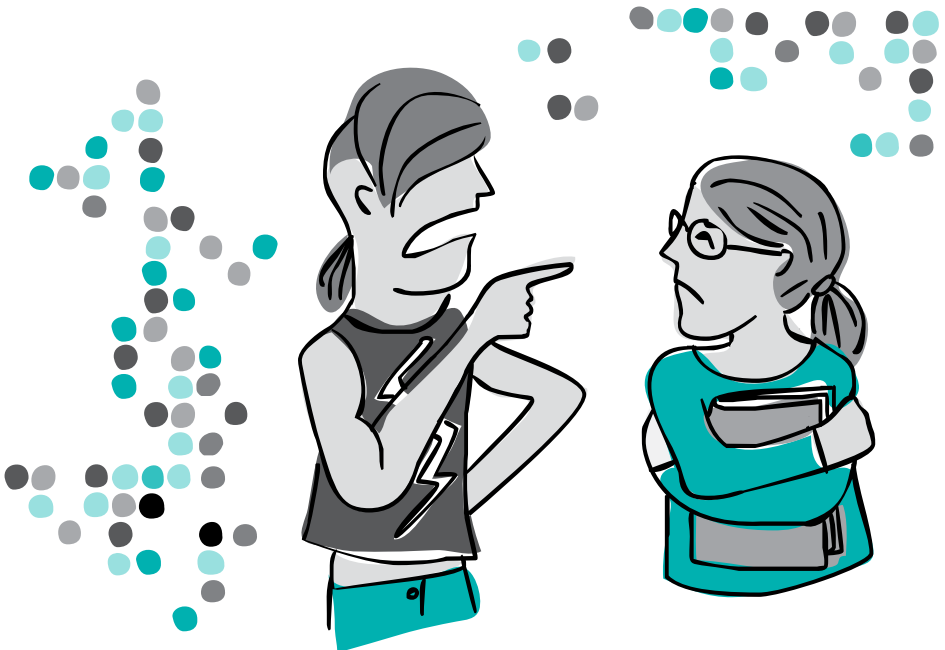
Ítem: "Desconsideracions per part dels Alumnes"



Igual que en la majoria dels casos precedents, afecta més les dones, al rang d'edat comprès entre els 20-30 anys, als treballadors amb menys de 3 anys d'experiència, en centres de més de 50 treballadors i als treballadors de centres públics. Sent aquesta última diferència bastant notòria.

CONCLUSIONS DE FACTORS D'ESTRÈS DE PRIMER NIVELL

Sense cap mena de dubte, segons la pròpia percepció del professorat, les principals causes d'estrès en el col·lectiu docent estan relacionades amb problemes de comportament de l'alumnat. En aquest apartat es troben aspectes com insults, desconsideracions o presenciar agressions entre alumnes. Destaca també l'estrès que sent el professorat per la falta de suport de la família de l'alumnat a l'hora de gestionar situacions disciplinàries. Directament relacionat amb el comportament disruptiu dels alumnes està l'excessiu nombre d'alumnes per classe i "ensenyar a persones que no valoren l'educació". És obvi que en classes nombroses el comportament de l'alumnat és pitjor, dificultant la tasca docent, constatant el malestar que sent el col·lectiu docent per l'actitud dels seus alumnes.



FACTORS D'ESTRÈS SEGON NIVELL

Hem classificat com a factors d'estrès de "segon nivell" aquells factors els quals els seus nivells d'estrès mig-alt o alt afecta el professorat en percentatges que van del 40-45% dels enquestats. En alguns casos poden tenir percentatges semblants als de primer nivell però tenen una mitjana aritmètica de resposta lleugerament inferior (per sota del 5).

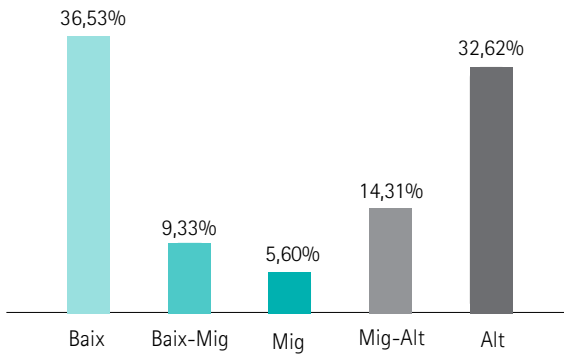
1. "Mantenir la disciplina a l'impartir classe".
2. "Alumnes que intenten provar en tot moment veure fins on arribes"
3. "Agressions físiques dels alumnes".
4. "Fer coses amb les quals no estic d'acord".
5. "Salari baix en relació al treball que exerceixo".
6. "Constants canvis que tenen lloc en la meva professió".

Extraient el percentatge de docents que afirmen sentir-se estressats en nivells alt o mig-alt, obtenim el següent quadre:

FACTORS D'ESTRÈS DE SEGON NIVELL	NIVELL D'ESTRÈS MIG-ALT (6-7)	NIVELL D'ESTRÈS ALT (8-10)	NIVELL D'ESTRÈS MIG-ALT + ALT
"Mantenir la disciplina a l'impartir classe".	24 %	20,36%	44,36%
"Alumnes que intenten provar en tot moment veure fins on arribes"	19,11%	25,07%	44,18%
"Agressions físiques dels alumnes".	14,31%	32,62%	46,93%
"Fer coses amb les quals no estic d'acord".	19,11%	22,93%	42,04%
"Salari baix en relació al treball que exerceixo".	19,12%	21,96%	41,08%
"Constants canvis que tenen lloc en la meva professió".	16,80%	21,78%	38,58%

Ens sembla interessant ressaltar el gràfic del nivell d'estrès percebut pel professorat en referència a les agressions físiques dels alumnes.

Ítem : "Agressions físiques dels alumnes"



Es pot observar, clarament, la forta polarització dels resultats. Mentre que el 36,53% dels enquestats afirma no sentir res d'estrès, un 32,62% afirma que aquesta situació li genera el nivell màxim, amb molta diferència el valor màxim de tots els estudiats, inclosos els factors d'estrès de primer nivell. A més aquest valor contrasta amb la incidència real de les agressions dels alumnes, que en la pràctica suposa un percentatge molt petit.

CONCLUSIONS DE FACTORS D'ESTRÈS DE SEGON NIVELL

A l'observar la naturalesa dels diferents ítems integrants d'aquest grup de "segon" nivell, queda dividit en dues classes diferenciades. Els tres primers: "Manteniment de la disciplina a classe", "Alumnes que intenten provar ...", i "Agressions dels alumnes", fan referència a problemes de conducta de l'alumne, seguint la línia dels factors de primer nivell ja comentats.

A partir d'aquest últim document entrem en una nova dinàmica que comença a incorporar factors no relacionats directament amb els problemes de conducta dels alumnes o la relació amb els pares en qüestions disciplinàries. Així, vam començar a observar aspectes variats relacionats amb qüestions organitzatives-jeràrquiques, manca de reconeixement econòmic (reducció salarial de l'administració), o els constants canvis que es produeixen a la professió.

Pel que fa als diferents perfils que pateixen amb més incidència aquestes situacions, o tenen una major sensibilitat cap a les mateixes, hi ha grans diferències en funció de cada ítem analitzat. No obstant la Dona docent segueix mostrant més sensibilitat en els aspectes relacionats amb les conductes dels alumnes. La diferència respecte de l'Home es redueix, i fins i tot desapareix, a l'analitzar la resta d'ítems. L'única característica que no pateix aquest procés de "difuminació" fa referència a la titularitat del centre, on es manté clarament el protagonisme dels centres públics.

FACTORS D'ESTRÈS DE TERCER NIVELL

En aquest "tercer" nivell, hem incorporat els ítems que el valor de la mitjana aritmètica es troba entre els 4,00 i els 4,74 punts. Llevat d'alguna excepció, els percentatges d'estrès mig-alt o alt superen el 33% de les respostes obtingudes.

1. "El fet de ser un bon professor no impliqui necessàriament promoció".
2. "Rebre instruccions incompatibles o oposades".
3. "Pocs professors pel nombre d'alumnes que hi ha".
4. "Mala consideració de la societat cap a la meva professió".
5. "Mal ambient en el grup de professors".
6. "Manca de recursos materials per realitzar el meu treball".
7. "Pressions en l'àmbit del centre per obtenir uns determinats resultats".
8. "Els professors en conjunt poden influir poc en les decisions del centre".
9. "Manca d'informació sobre com han d'instaurar els canvis".
10. "Tractar amb els problemes normals de comportament dels alumnes".
11. "Formació no adequada per a respondre a totes les demandes".
12. "Quan es valora la meva actuació per part dels altres".
13. "La realització de canvis inadequats".

FACTORS D'ESTRÈS DE QUART NIVELL

En aquest punt de la nostra anàlisi el que pretenem és localitzar aquells factors que tenen un potencial estressant minoritari. No obstant això arriben o superen el 25% de docents afectats, és a dir un de cada quatre docents. En definitiva, en aquest "quart" nivell, hem incorporat els ítems que el valor de la mitjana aritmètica es troba entre els 3,99 i els 3,75 punts. En aquest apartat trobem les següents situacions estressants:

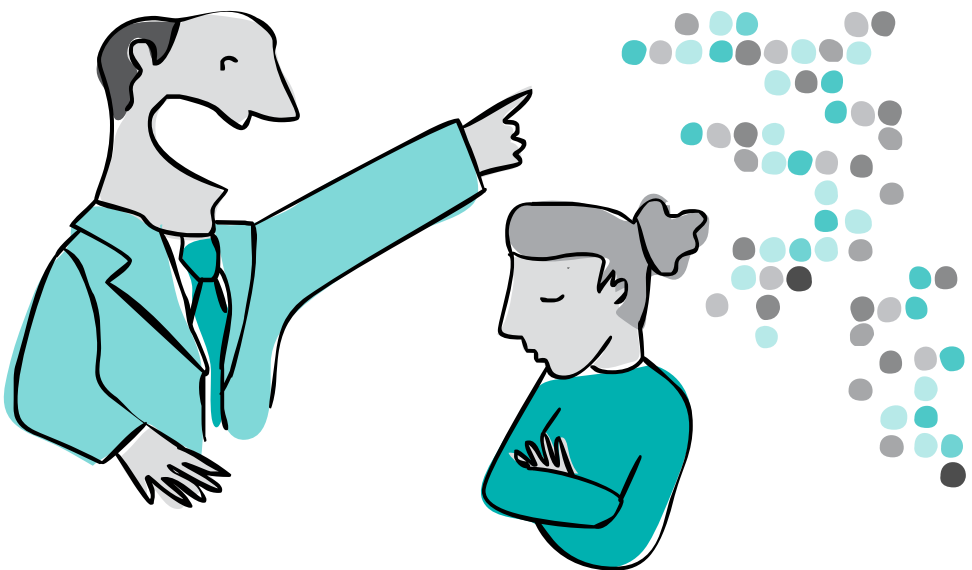
1. "Manca d'informació sobre el que he de fer".
2. "Desconeixement davant moltes de les exigències a les quals m'enfronto".
3. "Manca de formació per enfrontar-me amb algunes situacions".
4. "Rivalitat entre grups de professors".
5. "Falta de participació en la presa de decisions en el centre".

FACTORS D'ESTRÈS D'INCIDÈNCIA "MENOR"

Finalment hi ha els factors d'estrès d'incidència menor. Factors que, com el seu nom indica i sempre segons la pròpia percepció del professorat, no generen estrès per a la majoria dels enquestats. Entre un 40 i un 50% dels enquestats afirmen que aquestes possibles situacions estressants els produeixen nivells nuls d'estrès. Aquests factors són:

1. "Esquemes de treball molt poc definits".
2. "Falta d'oportunitats per demanar trasllats".
3. "Inestabilitat en el meu lloc de treball (possibilitat de quedar-se sense feina)".
4. "Treball excessivament repetitiu i monòton".
5. "Manca d'informació sobre com he de fer la meva feina".
6. "Conflicte entre les necessitats del meu departament i els punts de vista de la Direcció".
7. "Males relacions amb superiors jeràrquics".
8. "L'excessiva supervisió del meu treball".
9. "Indefinició de les meves responsabilitats".
10. "Impartir les classes en una llengua que no és la meva llengua materna".
11. "La constatació que no m'agrada l'Ensenyament".

No obstant això sempre hi ha un percentatge de treballadors, que ronda el 20%, que afirma sentir-se estressat per totes aquestes circumstàncies.



SÍNDROME DEL CREMAT O BUROUT

La Síndrome de Cremar-se pel Treball (SCT) també denominat "Sobrecàrrega emocional", "Síndrome del Cremat", "Desgast Professional" i d'altres múltiples formes, és una patologia derivada de la interacció de l'individu amb unes determinades condicions psicosocials nocives de treball.

El 1986, Maslach i Jackson, defineixen la síndrome com "Una síndrome d'esgotament emocional, despersonalització i baixa realització personal que pot passar entre individus que treballen amb persones".

Síntomes:

Síntomes:

- 1. Esgotament emocional.** És una resposta dels treballadors en sentir que ja no poden donar més de si mateixos a nivell afectiu. Aquesta resposta d'esgotament de l'energia o dels recursos emocionals propis és deguda al contacte continu amb persones a les quals cal atendre com a objecte de treball en unes condicions no ajustades al treballador.
- 2. Despersonalització.** S'explica pel desenvolupament de sentiments negatius, d'actituds i conductes de cinisme per part del treballador cap a les persones objecte del treball. En aquests professionals es produeix un enduriment afectiu i les seves conductes són vistes pels usuaris de manera deshumanitzada.
- 3. Baixa realització personal en el treball.** Hi ha una tendència dels professionals exposats a unes condicions de risc a avaluar negativament. Aquesta avaluació negativa afecta notablement a l'habilitat en la realització del treball i a la relació amb les persones a qui atenen. Els treballadors es senten descontents amb si mateixos i insatisfets amb els seus resultats laborals. Alguns autors plantegen la possibilitat que aquesta síndrome es presenti de forma col·lectiva, destacant en el SCT propietats de contagi. Això explicaria els percentatges alts que sovint en els estudis de col·lectius es presenten.

En conseqüència, tenint en compte l'exposat el Burnout és:

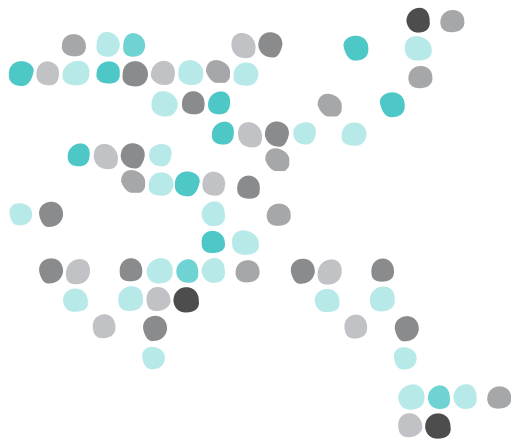
"Una resposta a l'estrès laboral crònic integrada per actituds i sentiments negatius cap a les persones amb les que es treballa i cap al propi rol professional, així com per la vivència de trobar-se emocionalment esgotat".

En el nostre qüestionari hem demanat que valoressin de l'1-10 si sentien afirmacions de l'estil: "Sento que les relacions amb els pares són negatives", "Sento que els meus alumnes són l'enemic", "Estic bastant descontent amb la meua feina", "De vegades tendixo a tractar els alumnes com objectes impersonals" o "Actualment trobo la meua vida bastant avorrida".

Amb les respostes obtingudes hem vist que la síndrome de Burnout, com és lògic, no afecta la majoria dels docents. No obstant això, l'objectiu plantejat no és crear una situació alarmista, sinó determinar el nivell d'incidència real. Per això hem considerat oportú establir una classificació per nivells de risc, establint tres graus:

- **Nivell màxim.** Està integrat pel grup de docents que les valoracions a les qüestions plantejades se situa en el nivell més elevat (de 8 a 10), i representa, sobre el conjunt el 5,89%. En si representa un grup que, o bé ja està "cremat", o està molt a prop d'estar-ho.
- **Nivell Mig-Alt.** El configuren aquells docents que les valoracions es situen en el nivell mig-alt, en tots i cada un dels ítems plantejats. En aquest grup, situarem al 6,11% dels docents, i entenem que es troben en una situació de risc, davant la síndrome de "Burnout".
- **Nivell Mig.** Finalment, aquest tercer nivell integrarà aquells docents que situen les seves valoracions en el nivell intermedi. De la seva evolució dependrà que es decantin cap a un o altre dels extrems. Aquest grup està integrat per el 8,13% dels professors.

Igual que es va realitzar un estudi sobre el perfil dels tipus d'incidència de les fonts de tensió en el docent, en el cas de la síndrome de "Burnout", el perfil genèric que hem obtingut es correspon amb: **un docent home, de més de cinquanta anys d'edat, que desenvolupa la seva tasca en un centre de dimensió menor, de menys de 30 treballadors, i amb una antiguitat en el mateix superior als vint anys.**



ESTRATÈGIES D'AFRONTAMENT DE L'ESTRÈS AL PROFESSORAT

Actualment es considera l'afrontament de l'adversitat com un aspecte molt rellevant del funcionament personal. Lazarus, d'acord amb el paradigma dominant en aquell moment, va plantejar la seva teoria relacional de l'estrès com a procés personal de valoració i afrontament de situacions estressants.

Centrant-nos en el procés d'afrontament, s'han elaborat dos conceptes relatius a la manera com les persones manegen els situacions estressants: els estils d'afrontament i les estratègies d'afrontament, representant el primer formes estables i consistents d'afrontar l'estrès, mentre que el segon es refereix a comportaments puntuals més específiques.

Al professorat se li va preguntar si havia tingut alguna situació estressant en l'últim mes i se li va plantejar un conjunt de respostes sobre el tipus de afrontaments de l'estil:

En el nostre qüestionari plantejem 24 preguntes tipus sobre vuit **escales primàries d'estratègies d'afrontament**:

- 1. Resolució de problemes:** estratègies cognitives i conductuals encaminades a eliminar l'estrès actuant sobre la situació que el produeix.
- 2. Autocrítica:** estratègies basades en la autoinculpació i l'autocrítica per l'ocurrència de la situació estressant o el seu inadequat maneig.
- 3. Expressió emocional:** estratègies encaminades a alliberar les emocions que esdevenen en el procés d'estrès.
- 4. Pensament desideratiu:** estratègies cognitives que reflecteixen el desig que la realitat no fos estressant.
- 5. Suport social:** estratègies referides a la recerca de suport emocional d'altres persones.
- 6. Reestructuració cognitiva:** estratègies cognitives que modifiquen el significat de la situació estressant.
- 7. Evitació de problemes:** estratègies que inclouen la negació i evitació de pensaments o actes relacionats amb l'esdeveniment estressant.
- 8. Retirada social:** estratègies de retirada d'amics, familiars, companys i persones significatives associada amb la reacció emocional del procés estressant.

ESTRATÈGIA: RESOLUCIÓ DE PROBLEMES

Estratègia cognitiva i conductual encaminada a afrontar l'estrès actuant sobre la situació que el produeix. Exemples d'aquest tipus resposta: "Vaig lluitar per resoldre el problema" o "Em vaig esforçar per resoldre els problemes de la situació".

És l'opció més representada a la mostra. Indica que la majoria del professorat pensa que afronta les situacions estressants de forma correcta.

No obstant això entre un 13-20% del professorat reconeix que no utilitza aquesta tècnica d'afrontament.

ESTRATÈGIA: SUPORT SOCIAL

Estratègia referida a la recerca de suport emocional d'altres persones. Exemples d'aquest tipus resposta: "Vaig trobar a algú que va escoltar el meu problema", "Vaig parlar amb una persona de confiança" o "Vaig demanar consell a un amic o familiar que respecto".

En general, el fet de compartir l'experiència com a mitjà d'alleujament, element de suport, i obtenció de punts de vista alternatius, és una mesura que involucra a la majoria dels docents. Tanmateix, hi ha clares diferències quan als nivells d'intimitat, i els àmbits que el docent troba al seu interlocutor. Mentre en els termes indefinits "algú", i de "confiança", pràcticament dos de cada tres docents comparteixen la vivència experimentada, en el pla íntim i familiar aquesta proporció es redueix significativament, encara que segueix representant més del 50%. Entenem per tant que aquesta estratègia es troba íntimament lligada a l'àmbit professional, és a dir, el professor es troba més comprès amb seus iguals que amb seus familiars i amics íntims.

ESTRATÈGIA: AUTOCRÍTICA

Estratègia basada en l'autoinculpació i l'autocrítica per l'ocurrència de la situació estressant o el seu inadequat maneig. Exemples d'aquest tipus resposta: "Em vaig culpar a mi mateix" o "Em vaig adonar que era personalment responsable dels meus dificultats i m'ho vaig retreure".

Per a aquest cas concret d'estratègia d'afrontament, la majoria dels docents no se senten culpables de la situació estressant que pateixen. La mitjana aritmètica es troba entre "en absolut" o "una mica". Tot i això hi ha una "minoria afectada" de docents que els seus percentatges són del 19,46% (culpabilitat), passant al 22,16% (responsabilitat), per finalment arribar al 27,54% (recriminació).

ESTRATÈGIA: SUPORT DESIDERATIU

En aquest cas, ens trobem amb un conjunt de tres ítems, que mantenen com a línia comú el desig que la situació viscuda, hagués estat diferent, s'acabi, o no torni a produir-se. És a dir, prenent com a referència el passat present i futur, que no hagués passat, que acabi, i que no torni a produir-se. Exemples d'aquest tipus de pensaments són: "Vaig desitjar poder canviar el que havia succeït", "Vaig desitjar que la situació no existís o que d'alguna manera acabés" i "Vaig desitjar no trobar mai més en aquesta situació".

L'anàlisi d'aquest tipus d'estratègia d'afrontament, relacionada amb el sentiment de "Rebuig" de la situació, ens indica la manca de capacitat per assumir, controlar i resoldre una situació de tensió. Depenent dels plans temporals de referència s'observa que el nivell de rebuig s'incrementa, partint del passat, o situació estressant ja realitzada (55,19%), passant pel present (61,08%), aconseguint el màxim nivell en el pla futur, situació estressant que encara no ha passat (62,77%).

ESTRATÈGIA: REESTRUCTURACIÓ COGNITIVA

Vam proposar un conjunt de tres ítems, que mantenen com a línia comú la capacitat per reflexionar sobre la situació experimentada, per tal de canviar la pròpia perspectiva i extreure alguna cosa positiva d'aquesta. Exemple: "Vaig repassar el problema una i altra vegada en la meva ment i al final vaig veure les coses d'una manera diferent".

Més del 50% del professorat és conscient del problema que tenen i no pensa, en absolut, que la situació "no és tan dolenta com sembla". Mentrestant prop del 10% intenta veure que la situació no és tan dolenta com sembla.

ESTRATÈGIA: EVITACIÓ DEL PROBLEMA

Estratègia que utilitza la negació de la situació per tal de girar full i reduir el seu efecte a la seva vida diària. Exemples d'aquest tipus de pensaments són: "Em vaig comportar com si no hagués passat" o "No vaig deixar que m'afectés; vaig evitar pensar-hi massa".

En general no sol ser adoptada per majoria dels docents. Si la qüestió és relativitzar la importància del succés i superar la preocupació, aquesta arriba al 39,72% dels professors. En el cas de pretendre reduir l'efecte de la vivència, tractant de no pensar-hi, el nivell de docents que adopten aquesta actitud es redueix fins al 36,83%. Finalment, la postura de negació total, com si res hagués passat, afecta pràcticament un de cada quatre docents.

ESTRATÈGIA: RETIRADA SOCIAL

Estratègies d'afrontament basades en l'ocultació de la situació. L'afectat, davant els fets, i en el seu afany per superar-lo, tracta d'evitar parlar del que va passar amb altres persones. Exemples d'aquest tipus de comportament són: "Vaig evitar estar amb gent", "Vaig amagar el que pensava i sentia" o "No vaig deixar que ningú sabés com em sentia".

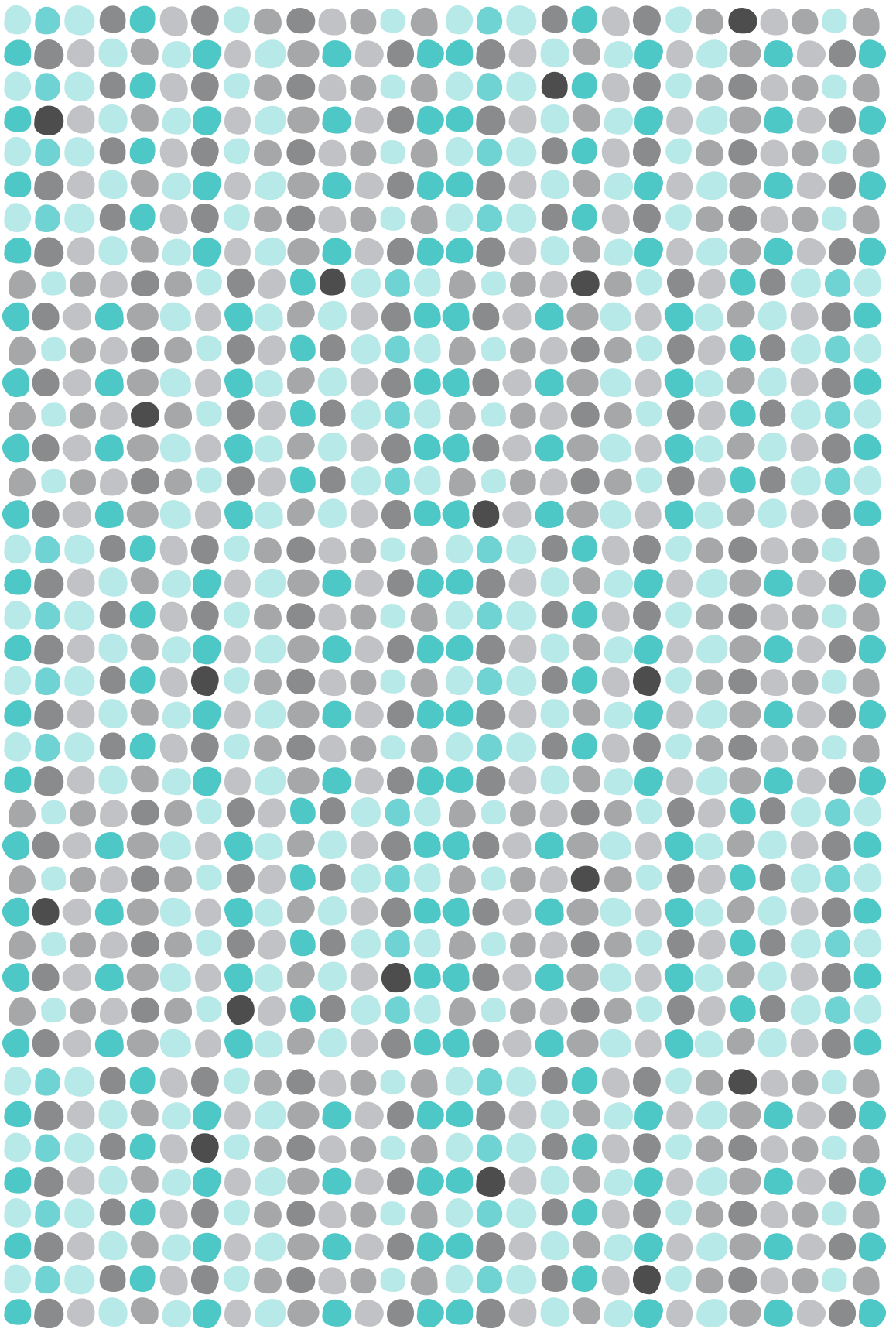
En aquest cas, la graduació va des d' "evitar", passant per "no deixar", i acabant per "amagar". En les dues primeres el comportament dels resultats és molt similar, afectant entorn al 17-18% dels professors. No obstant això, aquest índex s'eleva significativament quan l'actitud és més rígida, és a dir, l'ocultació, on troben el seu "refugi" pràcticament un de cada quatre docents (25%).

ESTRATÈGIA: EXPRESSIÓ EMOCIONAL

En aquest cas, ens trobem amb una estratègia d'afrontament basada en l'expressió emocional de la frustració que li produeix el succés estressant. Exemples d'aquest tipus de comportament són: "Els meus sentiments eren aclaparadors i van esclatar", "Vaig expressar les meves emocions, el que sentia" o "Vaig analitzar els meus sentiments i simplement els vaig deixar sortir".

Com a conclusió a aquesta estratègia d'afrontament de l'estrès relacionada amb l' "emotivitat", en general la visió panoràmica és incerta. Si mirem la incapacitat de controlar l' "esclat" dels sentiments o expressar el que se sentia, aquestes afirmacions afecten, pràcticament, a un de cada tres docents. No obstant això, si la qüestió és l'expressió lliure dels sentiments, però després d'una anàlisi dels mateixos, en aquesta situació ens trobarem amb el 43,21% dels professors.

Respecte a les estratègies d'afrontament que utilitza el professorat davant successos potencialment estressants, no és fàcil una interpretació objectiva de totes aquestes dades. Però aquest estudi ens proporciona una base per a endinsar-nos en la manera com el professorat tracta de resoldre els problemes i pressions en què es troba sotmès.



CAP.

2

Estrès laboral



CONCEPTE D'ESTRÈS

L'estudiant de medicina Hans Selye (Hongria, 1907–1982), va observar que tots els pacients als que tractava, amb independència de la malaltia que tinguessin, presentaven una sèrie de símptomes comuns: insomni, pèrdua de pes, cansament, etc. símptomes que el Dr. Selye va definir com "La síndrome d'estar malalt".

Posteriorment, en treballs experimentals amb rates a les que sotmetia condicions físiques límit, de diferent naturalesa, va observar que, en totes elles, es produïa un extraordinari augment de la secreció de les hormones suprarenals–ACTH, adrenalina i noradrenalina–, l'atròfia del sistema limfàtic i la presència d'úlceres gàstriques. A aquest conjunt d'alteracions orgàniques les va denominar "estrès biològic".

L'estrès és, per tant, una resposta de l'organisme davant qualsevol demanda o exigència a la qual s'està sotmès, denominant-ne "situació estressant" a l'estímul o situació que provoca aquesta resposta. Aquesta resposta produeix una sèrie de conseqüències fisiològiques, físiques i psicològiques similars amb independència del factor que les desencadena (situació estressant). És a dir una situació estressant, amb independència de la seva naturalesa, desencadena la mateixa resposta (per aquest motiu es diu inespecífica).

L'organisme quan sent una amenaça desencadena tot un seguit de processos fisiològics, psicològics i cognitius encaminats a afrontar aquest perill. El cos es prepara per lluitar o fugir.

Segons el psicòleg Jean Benjamin Stora: "*L'estrès és causat per l'instint del cos de protegir-se a si mateix*".

Col·loquialment s'explica amb expressions com: "tinc massa feina i / o poc temps per fer-ho", "molta pressió per part dels directors, companys, alumnes o famílies", "molta responsabilitat", "no tinc clar què he de i no he de fer en el meu treball ", " el meu horari no coincideix amb el dels meus fills i les seves activitats ", " la meva feina penja d'un fil ", etc. Totes aquests pensaments repetits dia rere dia provoca una sèrie de sensacions de pressió, d'angoixa, de cansament, de fatiga física i psicològica, etc.

És difícil limitar el concepte d'estrès per la complexitat dels factors que el provoquen, les múltiples interrelacions entre aquests i les conseqüències físiques, psicosomàtiques, mentals i de comportament que ocasiona. S'utilitza col·loquialment per descriure molts diferents estats que tenen en comú la forta pressió a la que un individu se sent sotmès.

Les múltiples definicions que hi ha de l'estrès depenen de diversos enfocaments:

Segons el diccionari de la Real Academia de la Lengua: Estrès. (Del angl. Stress). 1. m Med *Tensió provocada per situacions aclaparadores que originen reaccions psicosomàtiques o trastorns psicològics de vegades greus.*

Des del punt de vista fisiològic: *“Una síndrome o conjunt de reaccions fisiològiques, no específiques de l'organisme, a diferents agents nocius de naturalesa física o química presents en el medi ambient”.* Dit d'una altra manera és la mobilització de recursos fisiològics per poder fer front (fugida o atac) a un fet concret que s'avalua com amenaçant.

Des d'un punt de vista psicològic: Mc Grath (1970) el defineix com: *“Un desequilibri substancial (percebut) entre la demanda i la capacitat de resposta (de l'individu) sota condicions en què el fracàs davant aquesta demanda té importants conseqüències (percebudes)”.*

L'Organització Internacional del Treball (OIT): Es refereix a l'estrès laboral com: *“Malaltia perillosa per a les economies industrialitzades i en vies de desenvolupament, perjudicant la producció a l'afectar la salut física i mental dels treballadors”* i afirma que les empreses que ajuden als seus empleats a fer front a l'estrès i que reorganitzen amb compte l'ambient laboral en tots els seus àmbits tenen més possibilitats d'aconseguir avantatges competitiu. L'estrès pròpiament dit no és una malaltia, però l'exposició de l'organisme a situacions estressants pot provocar diferents alteracions a la salut.

L'estrès no és nociu en si mateix. En principi sorgeix com una adaptació evolutiva dels éssers vius per donar una resposta davant les amenaces. Aquesta adaptació exigeix un esforç físic, psicològic i emocional. El terme estrès, en traducció literal de la paraula anglesa de la que procedeix, significa “tensió”, “sobrecàrrega” o “esforç”.

Quan parlem d'efectes perniciosos que poden comportar, ens referim a una situació que ja sigui per la seva intensitat o per estar sostinguda en el temps, produeix un desequilibri pel manteniment d'aquest esforç, podent llavors provocar diferents danys.

Així podem distingir entre:

- **EUSTRÉS** o estrès positiu. Cal per proporcionar a l'organisme els adequats nivells d'activació necessaris per fer front a la situació que va provocar aquesta excitació. L'organisme reacciona però no supera la seva pròpia capacitat, tornant al seu estat basal.
- **DISTRÉS** o estrès negatiu. La reacció de resposta és desmesurada o d'excessiva durada temporal. Es sobrepassa la capacitat de resistència i adaptació de l'organisme provocant un desequilibri amb conseqüències físiques, psicològiques i emocionals nocives per a l'individu.

FASES DE DESENVOLUPAMENT DE L'ESTRÈS: SÍNDROME GENERAL D'ADAPTACIÓ

L'entorn en el qual els éssers vius realitzen la seva activitat es troba sempre en constant canvi, és una font contínua d'exigències que exerceixen sobre ells una elevada pressió, i és necessària una elevada capacitat adaptativa per adequar-se a les pressions del medi. D'aquesta manera l'Home, com a ésser viu que és, s'enfronta a diferents exigències en la seva vida diària: obligacions laborals, tasques familiars o diferents exigències socials. Totes aquestes demandes exigeixen una resposta fisiològica i / o conductora per afrontar satisfactòriament.

Quan la nostra capacitat de resposta ens permet fer front a aquestes demandes, aconseguim adaptar-nos i superar amb èxit els desafiaments, sentint una agradable sensació de benestar i motivació pels èxits aconseguits. No obstant això, quan la nostra capacitat de resposta és sobrepasada, quan sentim la incapacitat d'afrontar aquesta situació, el nostre cos es posa en tensió davant una situació que s'interpreta com una amenaça. Davant d'aquesta percepció de perill es desencadena un conjunt de reaccions fisiològiques i psicològiques englobades dins el terme estrès.

En aquest procés d'adaptació per part de l'organisme davant les condicions canviants es distingeixen tres fases en l'evolució de l'organisme a l'exposició de l'estrès: fase d'alarma, fase d'adaptació i fase d'esgotament. Aquestes tres fases formen part de l'anomenat **Síndrome General d' Adaptació**.

Fase d'alarma

Davant l'aparició d'una amenaça, es desencadenen els processos fisiològics inespecífics de resposta davant un perill: alliberament d'hormones i neurotransmissors que produeixen un augment de la freqüència cardíaca i respiratòria, un augment del sucre en els músculs, etc. Totes aquestes reaccions estan encaminades a preparar l'organisme per a l'acció d'afrontar una tasca o esforç.



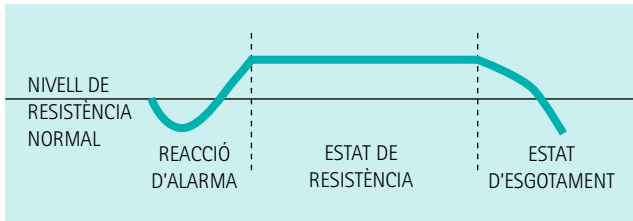
Fase de resistència o adaptació

En ella l'organisme intenta superar, adaptar-se o afrontar la presència dels factors que percep com una amenaça. Es normalitzen els nivells hormonals i desapareix la simptomatologia pròpia de l'etapa anterior.

Fase d'esgotament

Es produeix quan l'exposició a l'estrès és contínua en el temps i no es tenen amb suficiència els recursos adaptatius necessaris per afrontar aquesta situació de perill.

En aquestes circumstàncies, l'exposició perllongada d'estrès en l'organisme pot produir diversos trastorns per a la salut de la persona afectada.



ESTRES LABORAL

L'estrès laboral apareix quan les exigències dins l'entorn laboral superen les capacitats del treballador/a per fer-hi front o mantenir-les sota control.

Es pot manifestar en qualsevol espai o lloc de treball, i poden afectar qualsevol treballador/a amb independència de la seva activitat, tipus de contracte, mida de l'empresa o tipus de relació laboral amb aquesta.

L'estrès laboral està relacionat, bàsicament, amb factors lligats a la manera en què està organitzat el treball a l'empresa, els processos productius, les condicions laborals i el tipus de relacions que es donen entre els membres de l'empresa.

Es pot definir l'estrès laboral com el conjunt de respostes (fisiològiques, cognitives, emocionals i de comportament) que es produeixen en els treballadors/es com a conseqüència de pressions laborals intenses i perllongades. Aquest estat es caracteritza per uns nivells alts d'excitació i angouxa, amb la sensació freqüent de no poder respondre a les demandes laborals.

Tot i ser veritat que hi ha diferències individuals en la forma d'afrontar una mateixa situació estressant, i assumint que una millora en les capacitats individuals d'afrontament millora la capacitat de resistència a situacions potencialment estressants, cal evitar culpabilitzar al treballador com a responsable de patir aquesta patologia laboral. És important conèixer que l'estrès apareix com a conseqüència d'unes inadequades condicions organitzatives del treball, factors sobre els quals el treballador, en la major part dels casos, té escàs control d'adaptació i modificació.

En els Article 15 i 19 de la LPRL, Principis de l'acció preventiva i Formació dels treballadors, respectivament, es recull l'obligació dels empresaris d'adaptar el treball a la persona i formar els treballadors perquè realitzin el seu treball de forma segura i sense riscos per a la seva salut. D'aquests principis fonamentals des del punt de vista preventiu es dedueix que han de ser els empresaris els encarregats de garantir que no existeixin condicions laborals potencialment estressants i que els treballadors tinguin les eines preventives necessàries per manejar aquest tipus de situacions.

PRINCIPALS SITUACIONS ESTRESSANTS LABORALS

Fan referència a tot tipus d'exigències i característiques del treball i de la seva organització, que poden ser factors desencadenants de l'estrès. Per a molts autors seria l'exposició d'aquestes demandes la que originaria de la generació de l'estrès laboral.

Les principals situacions estressants laborals són:

Sobrecàrrega de treball: Es produeix quan el volum, la magnitud o complexitat de la tasca està per molt per sobre de la capacitat del treballador/a per realitzar-la. El treballador/a se sent desbordat per la gran quantitat de treball que té. Moltes vegades ha de prolongar en excés la seva jornada laboral amb la consegüent minva del seu temps lliure i familiar.

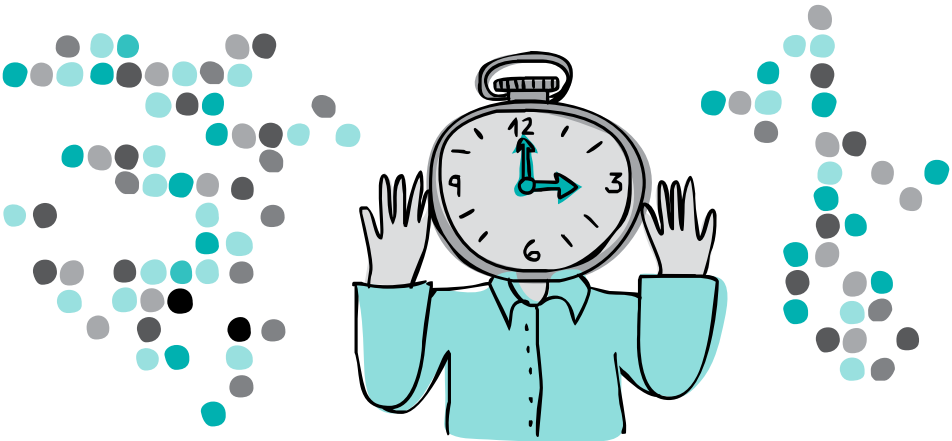
"Infracarga" de treball: Es produeix quan el volum del treball està molt per sota del nivell necessari per mantenir un mínim nivell d'activació i interès en el treballador/a. Aquesta circumstància minva l'autoestima personal dels treballadors i genera sensació de pèrdua de temps.

"Infrautilització" d'habilitats: Passa quan les activitats de la tasca a realitzar estan molt per sota de la capacitat professional del treballador/a. Genera sensació de "infravaloració" professional. El treballador/a pensa que pot complir un paper més important a la seva empresa i que no s'aprofiten les seves qualitats professionals.

Repetibilitat: Apareix quan no hi ha una gran varietat de tasques a realitzar i aquestes són monòtones i/o rutinàries. El treballador/a no se sent realitzat amb la seva tasca per considerar rutinària i amb falta de contingut intel·lectual.

Ritme de treball excessiu: Es dona si el temps de realització del treball està fortament condicionat pels requeriments de la màquina o activitat laboral. El treballador/a té poca autonomia per avançar o endarrerir el seu treball en funció de les seves necessitats personals, i està fortament condicionat pel ritme de treball que estableix la seva ocupació.

Horari de treball inadequat: La durada de la jornada laboral estructura en gran mesura la forma de vida de la població activa i, evidentment, és font d'estrès quan aquesta és inadequada. És molt important: la durada de la jornada de treball, la possibilitat de realitzar jornada contínua, el nombre i durada de les pauses i descansos i l'existència de treball a torns i nocturn. Totes aquestes circumstàncies tenen una elevada repercussió sobre la vida familiar i social pot generar situacions potencialment estressants.



Ambigüïtat de rol: En una organització, el «rol» o «paper» de cada un és el conjunt d'activitats a desenvolupar, la forma de comportar-se i les formes de relació associades amb la seva activitat laboral. És tot el que s'espera de qui exerceix la tasca a cada lloc de treball amb independència de qui el realitzi. D'aquesta manera es produeix una ambigüïtat de rol quan el treballador/a té una inadequada informació sobre què és el que ha de fer en el seu treball o quina és la seva funció dins de l'organització. La persona amb ambigüïtat de rol viu en la incertesa, no sap què s'espera d'ella, és a dir, no té configurat amb claredat quin és el seu rol en l'empresa. No té clar si està deixant de fer algunes funcions que l'empresa espera que realitzi, o per contra està prenent decisions que excedeixen del seu àmbit d'actuació. L'ambigüïtat de rol és una de les situacions estressants més potents.

Conflicte de rol: Es produeix quan hi ha demandes, exigències en el treball que són entre si incongruents o incompatibles per realitzar el treball. Això pot passar, per exemple, per ordres contradictòries entre diferents nivells jeràrquics, tots dos, per sobre del treballador o bé per falta de temps per realitzar dos ordres al mateix temps. També pot produir-se una situació de conflicte quan el treballador/a percep que el rol que ha de desenvolupar comprèn activitats i

conductes que no vol realitzar, bé perquè consideri que no s'ajusten al que entén que és el seu rol o bé perquè vagin en contra de seu sistema de creences i valors. Un exemple del primer cas seria quan un superior jeràrquic demana al treballador que realitzi tasques per al seu propi benefici personal que no tenen res a veure amb el treball: cuidar els seus fills o fer les seves compres personals. Un exemple del segon cas podria ser rebre instruccions per realitzar activitats laborals que contravinguin la llei.

Relacions personals: Aquestes, quan no són les adequades, són una potent situació estressant potencial. Les relacions personals amb superiors, subordinats, companys de treball, clients i/o proveïdors són fonts generadores d'estrès.

Inseguretat en el treball: La incertesa sobre el lloc de treball és un forta situació estressant. La possibilitat de ser acomiadat o que s'acabi la vigència del contracte genera elevats nivells d'estrès en el treballador/a.

Possibilitat de promoció professional: És font de tensió la dificultat o impossibilitat d'ascendir en l'escala jeràrquica de l'empresa.

Manca de participació en les decisions de l'empresa: Es produeix malestar i estrès quan l'empresa restringeix, o no facilita, la iniciativa, la presa de decisions i la consulta als treballadors en temes relatius a la seva pròpia tasca i altres aspectes de l'àmbit laboral .

Excessiu control i supervisió: Quan hi ha una àmplia i estricta supervisió per part dels superiors, limitant en excés la capacitat de decisió i iniciativa dels treballadors, pot generar situacions d'estrès en els treballadors/es.

Manca de formació, entrenament o aclimatació prèvia a l'exercici d'una determinada tasca: Aquestes situacions són potents situacions estressants laborals doncs obliguen al treballador a exercir funcions per a les quals no se senten completament preparats.

Canvis en l'organització: Els canvis en el treball que suposin un gran esforç d'adaptació laboral generen inseguretat i sensació d'amenaça en el treballador/a. Hi ha el temor a enfrontar-se a una situació nova que possiblement no domina. Un exemple significatiu d'aquest tipus d'estrès és la introducció de noves tecnologies en els processos productius tradicionalment realitzats de forma manual.

Excés de responsabilitat: Es produeix quan la tasca a realitzar pel treballador/a implica una gran responsabilitat, bé per la repercussió sobre la salut i integritat d'altres persones o bé per la transcendència estratègica que aquest treball té per a l'empresa.

Context físic molest o perillós: Un ambient físic en el treball que molesti, dificulti o impedeixi una correcta execució de les demandes del treball és un factor d'estrès. La percepció de perillositat en el treball provoca un sentiment d'amenaça sobre l'individu que desencadena el procés de generació d'estrès.

L'ESTRÈS COM A FACTOR DE RISC PSICOSOCIAL

El concepte de factors psicosocials fa referència a aquelles condicions que es troben presents en una situació laboral (que estan directament relacionades amb l'organització, el contingut del treball i la realització de la tasca) i que tenen capacitat per afectar tant al benestar o a la salut (física, psíquica o social) del treballador com al desenvolupament del treball. Així doncs, unes condicions psicosocials desfavorables estan a l'origen de l'aparició tant de determinades conductes i actituds inadequades en el desenvolupament del treball com de determinades conseqüències perjudicials per a la salut i per al benestar del treballador.

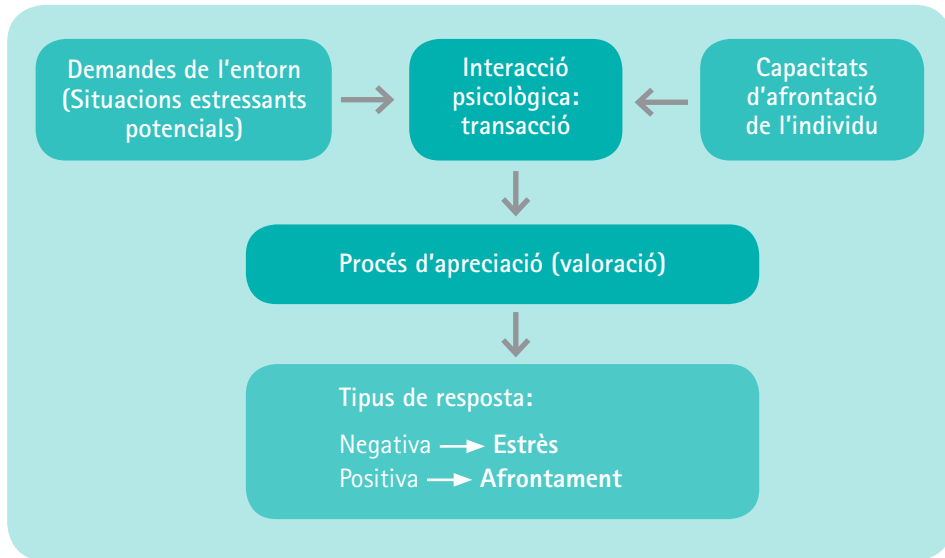
Les conseqüències perjudicials sobre la salut o el benestar del treballador que es deriven d'una situació en què es donen unes condicions psicosocials adverses o desfavorables són l'estrès (amb tota la problemàtica que porta associada), la insatisfacció laboral, problemes de relació, desmotivació laboral, etc. .

Els treballadors de l'ensenyament constitueixen un dels principals col·lectius afectats per l'estrès, la fatiga psíquica, i altres trastorns de caràcter psicosocial, que sovint deriven en trastorns per a la salut com la depressió i la síndrome del cremat o burnout, característic de professions que treballen amb persones, com els docents, que pateixen un fort desgast emocional per les grans demandes socials.

D'aquesta forma l'estrès, com a risc psicosocial, és al principi i al final d'altres factors psicosocials. El burnout, per exemple, és la fase final d'una situació d'estrès determinada. En altres casos els propis factors psicosocials, com una excessiva càrrega de treball, l'ambigüitat de rol o un treball excessivament perillós, els responsables de la generació d'estrès.

PROCÉS D'APRECIACIÓ DE L'ESTRÈS

En la generació d'estrès es produeix una interacció psicològica entre les demandes i exigències de l'entorn (situacions estressants potencials) i les capacitats de l'individu per fer-les front. De la valoració i percepció que tingui l'individu de poder, o no, fer-les front i de les possibles conseqüències que tingui sobre l'individu aquest incompliment, es produirà una determinada resposta fisiològica i psicològica. Si l'amenaça és gran i l'individu sent que no té els recursos necessaris per a fer-li front, es produeix l'estrès.



L'individu fa una valoració entre la magnitud del perill potencial que l'amenaça (estrès) i el conjunt d'estratègies i capacitats que té per afrontar-les. D'aquesta manera si la valoració de les seves capacitats respecte al perill potencial és positiva, és a dir té capacitats per fer-les front, es produeix l'afrontament de la situació. En canvi una valoració negativa de la situació produeix una emoció dolorosa davant la incapacitat d'afrontament, promovent un desequilibri emocional i fisiològic anomenat estrès.

El subjecte avalua i decideix, entre les possibles alternatives de resposta, la que va a contrarestar els efectes negatius de la situació percebuda. L'eficàcia d'aquest procés està en funció d'una sèrie de factors entre els quals cal esmentar el grau d'exactitud del procés d'apreciació (ja que es pot sobredimensionar el perill real de la suposada amenaça), l'experiència del subjecte, la varietat i recursos disponibles, les capacitats del subjecte i la pròpia dificultat de la tasca a realitzar.

Les capacitats de l'individu implicades en aquest procés d'apreciació són variades: la capacitat de reproduir experiències i coneixements adquirits anteriorment (memòria), la capacitat de trobar noves solucions a un problema (creativitat), la capacitat per desenvolupar el pensament segons estructures lògiques (raonament), el grau de formació professional, l'experiència laboral, i els estils i estratègies d'afrontament, etc.

Tot aquest complex procés d'apreciació fa que no totes les persones sentin com amenaçadores les mateixes circumstàncies i que no totes les persones tinguin els mateixos recursos per afrontar la mateixa situació d'amenaça.

MODELS TEÒRICS SOBRE L'APARICIÓ DE L'ESTRÈS LABORAL

Considerant tot el vist fins aquí podem arribar a la conclusió que per determinar l'aparició d'estrès no ens podem limitar a enumerar les diferents situacions estressants i res més.

Com en altres casos els riscos i l'esdeveniment del dany no és originada per una única causa. De fet sol ser per moltes. Diferents factors psicosocials interactuen entre si originant la situació d'estrès laboral. De l'estudi d'aquestes interaccions sorgeixen diferents models teòrics explicatius dels factors psicosocials i de l'estrès. A continuació veurem tres exemples d'aquests models dels diversos que existeixen, sent el tercer el més estudiat, citat i acceptat en la literatura sobre el tema que ens ocupa.

- 1. Model d'esforç i recompensa.**
- 2. Model d'interacció entre demandes i control.**
- 3. Model d'interacció entre demandes, control i suport social.**

1. Model d'esforç i recompensa

Segons Siegrist (1996), l'estrès laboral es produeix quan es presenta un alt esforç i una baixa recompensa, que provoca el deteriorament de l'autoestima i de l'autoeficàcia i en conseqüència estrès. És l'anomenat model d'esforç-recompensa.

L'alt esforç en el treball pot ser extrínsec a la persona (altes demandes i obligacions laborals) o intrínsec (alta motivació i autoexigència). La baixa recompensa està en funció de tres tipus d'estímul fonamentals: diners, estima, i control de l'estatus (possibilitat de pèrdua de treball o degradació en l'ocupació o absència de perspectives de promoció, seguretat laboral, i risc de descens o pèrdua d'ocupació).

D'aquesta manera es produeix estrès quan l'esforç supera la recompensa o les recompenses no compensen el nivell d'esforç realitzat.

2. Model d'interacció entre demandes i control

Proposat per Karasek (1979) basa l'aparició d'alts nivells d'estrès en la interacció d'unes altes demandes laborals i uns baixos nivells de control per part del treballador.

Amb la dimensió de demandes laborals es fa referència a quant es treballa, tant en quantitat i tipus de treball, com volum, ritmes de treball, ordres contradictòries, ordres incongruents, ritme dependent del treball dels altres, nivell d'atenció o concentració requerida, interrupcions imprevistes, etc. .

Pel que fa a la dimensió de control està associada a com es treballa, i té dos components: l'autonomia i el desenvolupament d'habilitats. L'autonomia és la possibilitat que té el treballador de controlar les seves pròpies activitats, de prendre decisions sobre el seu treball d'acord com aquest es desenvolupa. El desenvolupament d'habilitats es refereix al grau de desenvolupament de les capacitats personals com l'aprenentatge, la creativitat, o el treball variat, que permet la tasca que es realitza.

S'han elaborat nombrosos estudis (Collins, Karasek i Costes, 2005) que relacionen aquest model amb un major risc de malaltia coronària, amb trastorns psicològics i amb trastorns musculoesquelètics (sobretot en les extremitats superiors).

Figura:1 Interacció entre demandes i control

		DEMANDES	
		-	+
CONTROL	+	RELAXACIÓ	ACTIVITAT
	-	PASSIVITAT	ALT ESTRÈS

Perquè es produeixi una situació d'estrès s'han de donar al mateix temps una situació d'altas demandes i de baix control. Tal com es reflecteix en el quadre, les altes demandes no generen estrès si el treballador té un alt control sobre la seva activitat. En aquesta situació, el treball suposa un repte que proporciona un estat d'activació per a la consecució de l'objectiu. De fet, proporciona un alt grau de motivació, que disminueix a mesura que baixa el control sobre l'activitat, fomentant un comportament actiu o passiu enfront del treball.

Si un treballador amb altes demandes té el control sobre la seva activitat, això li permet poder decidir la resposta a aquestes demandes i aprendre dels resultats obtinguts, afavorint el seu desenvolupament professional.

Quan no hi ha altes demandes i el treballador té un alt grau de control, el treball es desenvolupa amb normalitat, de manera relaxada, sense tensió, sense alts nivells d'estrès.

3. Model d'interacció entre demandes, control i suport social

És una ampliació del model anterior, proposada per Johnson i Hall (1988) i Karasek i Theorell (1990), on s'afegeix la dimensió del suport social, sent aquest un factor modulador de l'estrès.

Aquesta ampliació, converteix aquest model de Demanda-Control-Suport Social en el més rellevant reflectit per la literatura com s'ha esmentat en la introducció al tema. El suport social permet augmentar l'habilitat per fer front a una situació d'estrès mantingut.

Com més suport social els nivells de tensió es redueixen, i al revés a menor suport social augmenta l'estrès, pel que resulta un moderador o amortidor de l'efecte d'aquest a la salut.

Però a més depèn de la quantitat i qualitat del suport social de superiors, subordinats i companys. Té dos components: relació emocional que el treball comporta i suport instrumental.

Aquest model demandes-control-suport social es centra en allò que es pot abordar des del punt de vista de la prevenció a l'empresa. Es basa en factors específics, que es poden identificar, avaluar i són susceptibles de modificació.

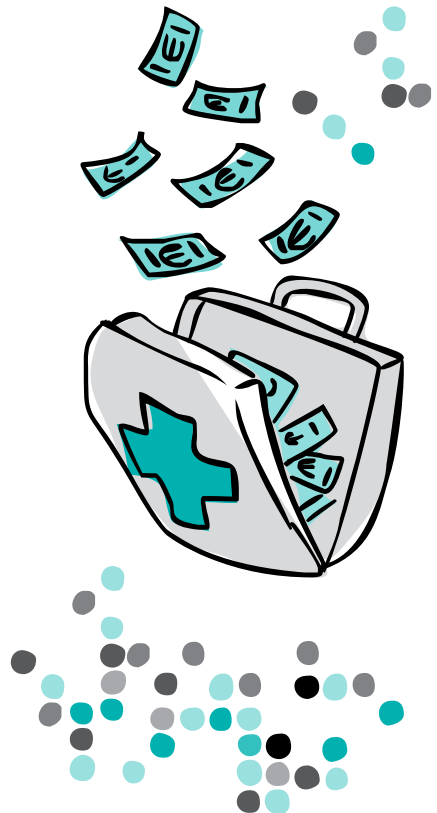
Així els canvis a l'organització del treball, les intervencions preventives que modifiquen en origen els riscos psicosocials, afecten especialment a les dimensions de suport social i de control.

EFFECTES I CONSEQÜÈNCIES DE L'ESTRÈS

L'estrès és el segon problema de salut més comú en el treball, només per darrere de les patologies musculo-esquelètiques, i afecta un gran percentatge de treballadors i treballadores de la Unió Europea. Segons l'Agència Europea per la Seguretat i Salut en el Treball (OSHA) gairebé el 25% dels treballadors n'estan afectats, i els estudis indiquen que entre un 50% i un 60% de les baixes laborals estan relacionades amb el mateix. Aquest mateix organisme creu que aquests percentatges aniran en augment.

L'Agència Europea per la Seguretat i la Salut en el Treball va publicar el 1999 un estudi per avaluar els costos per a la societat de totes les malalties relacionades amb el treball. Les estimacions realitzades en diversos estats membres de la U.E. oscil·laven entre el 2,6% i el 3,8% del seu PIB, el que representava entre 185.000 i 269.000 milions d'euros anuals per al conjunt dels 15 Estats membres.

Es calcula que, l'any 2002, el cost econòmic anual de l'estrès laboral a la U.E.-15 va ser de 20.000 milions d'euros per causa del descens de productivitat causat per l'augment d'absentisme laboral a causa de l'estrès.



El món del treball, en constant evolució, imposa cada vegada més grans demandes als treballadors a causa de la racionalització i l'externalització, la creixent necessitat de flexibilitat de les funcions i qualificacions, l'augment dels contractes temporals, la creixent inseguretat en el treball i la intensificació d'aquest (que suposa una major càrrega de treball i més pressió), i el desequilibri entre la vida laboral i familiar.

El desenvolupament d'un trastorn com a conseqüència de l'estrès depèn, en gran part, de les respostes activades i dels òrgans implicats. Si la resposta d'estrès provoca una activació excessiva pot portar a un desgast de l'organisme, sense que li doni temps a recuperar-se, produint un esgotament dels recursos i l'aparició d'algun problema o trastorn.

Aquest trastorn pot ser únic i específic (si només s'ha deteriorat un òrgan diana) o múltiple (si ha estat diversos els òrgans afectats o s'ha produït un deteriorament d'un sistema global). Per tant, el desenvolupament d'un trastorn serà més probable com més gran sigui la freqüència, intensitat i durada de la resposta d'estrès.

La resposta d'estrès, probablement heretada dels nostres avantpassats, mobilitza les forces de forma molt adequada en situacions d'estrès agut (per exemple, escapar d'un depredador o esquivar un cotxe que se'ns tira a sobre), però és menys adequada per a situacions d'estrès crònic (com ara veure un familiar proper que es consumeix per una malaltia greu, haver de suportar cada dia la situació de tensió que suposa una mala relació amb la parella, amb algun company, amb els alumnes o amb el cap).

La situació general que pot ser útil en situacions d'estrès agut serveix per a poc en situacions d'estrès crònic, però a més produeix un desgast excepcional pel mantingut d'aquestes.

Quan el subjecte no disposa o no posa en marxa estratègies adequades d'afrontament - o el que és el mateix, quan aquestes no aconseguen la solució efectiva de la situació estressant -, es mantindrà la sobre-activació de l'organisme, que pot portar a l'aparició de trastorns de diversa índole (trastorns psicofisiològics-hipertensió, cefalees, asma, úlceres pèptiques, disfuncions sexuals ... - depressió, trastorns adaptatius, etc.).

La reacció més freqüent quan ens trobem sotmesos a una situació d'estrès és l'ansietat que suposa una reacció complexa a nivell orgànic, emocional, cognitiu i social o de comportament.

A NIVELL ORGÀNIC: En general la resposta d'estrès implica una disminució de les activitats relacionades amb demandes o funcions a mitjà o llarg termini, i una mobilització general i massiva de recursos per reaccionar i fer front de manera ràpida i eficaç a la demanda immediata.

Es consideren implicats en la resposta d'estrès tant els mecanismes neural com endocrins específics, els quals es poden diferenciar en tres eixos bàsics d'actuació:

- 1. Eix neural:** S'activa de forma immediata, en tan sols uns segons, i implica l'activació del Sistema Nervios Autònom (SNA) i el Sistema Nervios Somàtic (SNS).

- 2. Eix neuroendocrí:** Més lent en la seva actuació, implica l'activació de la medul·la de les glàndules suprarenals, amb la consegüent segregació d'adrenalina i noradrenalina, que produeix efectes similars a l'activació simpàtica, el que ajuda a mantenir i augmentar l'activitat adrenèrgica.
- 3. Eix endocrí:** Activat quan la persona percep que no pot fer alguna cosa activa per controlar la situació, això provoca l'alliberament de corticoides, amb els seus efectes sobre diferents òrgans diana, entre ells:
- Increment de producció de glucosa.
 - Supressió de la gana.
 - Irritació gàstrica.
 - Reducció o supressió de mecanismes immunològics.
 - Sentiments de depressió i indefensió.
 - Increment en l'alliberament d'àcids grassos en sang.
 - Alliberament d'endorfines i encefalines, amb els seus efectes de disminució en la percepció del dolor.

Molts experts atribueixen a causes lligades a l'estrès entre el 50 i 70 per cent de les malalties. Però probablement la més perillosa és la que afecta les coronàries.

També té influència en moltes de les malalties d'acumulació lenta (tan freqüents a les societats occidentals actuals) que poden estar causades o agreujar-se per l'estrès. Davant una alarma real o imaginària, l'organisme reacciona a través de diferents sistemes neuroendocrins i es prepara per lluitar contra l'amenaça o fugir d'ella.

Aquesta reacció que en principi és natural, pot acabar tenint unes conseqüències terriblement negatives per a la salut si es presenta amb massa freqüència.

Així s'activa el sistema nerviós autònom, que controla, entre altres, els músculs que alteren la digestió i la pressió sanguínia. El sistema nerviós allibera una sèrie d'hormones en el torrent sanguini. Sota l'acció d'aquestes hormones el cos pateix tot un seguit de modificacions:

- S'allibera adrenalina i noradrenalina.
- El fetge transforma els nutrients en energia.
- El cor accelera el seu ritme per bombejar més sang cap a les extremitats, desviant l'estómac i dels centres cognitius superiors del cervell.
- La sang augmenta la seva velocitat de coagulació per tancar ràpidament eventuais ferides.
- La circulació sanguínia es desvia de la superfície corporal (d'aquí la pal·lidesa) per evitar pèrdues en cas de ferides i es dirigeix als músculs llargs, que són els que serveixen per lluitar o retirar-se.

- Les membranes del nas i gola s'encongeixen per eixamplar el conducte i facilitar el pas d'un major flux d'aire.
- Els pulmons, amb respiració ràpida i entretallada, oxigenen el cervell i els músculs a la recerca d'energia i eficàcia.
- Es prioritza l'oxigenació en les zones del cervell que s'ocupen dels sentits per aguditzar al màxim. Algunes hormones com el cortisol, col·laboren en aquesta tasca. Sentim més. Es dilata la pupila per veure millor. Però es sostreu oxigen de les zones del cervell que s'ocupen de funcions de llarg termini com pensar, i d'altres no urgents com alimentar-se.

És a dir el cos dedica la seva energia a les funcions que la naturalesa entén que resulten prioritàries per a resoldre amb més eficàcia una emergència.

ALTERACIÓ DE:	TENSIÓ	ESTRÈS
Cervell	Il·ldeació clara i ràpida	Mal de cap, tremolors, tics nerviosos
Humor	Concentració mental	Ansietat, pèrdua del sentit de l'humor
Saliva	Molt reduïda	Boca seca, nus a la gola
Músculs	Més capacitat	Tensió y dolor muscular, tics Tensió i dolor muscular, tics
Pulmons	Més capacitat	Hiperventilació, tos, asma, taquicàrdia
Estómac	Secreació àcida augmentada	Ardors, indigestió, dispèpsia
Intestí	Flux disminuït	Diarrea, còlic, dolor, colitis ulcerosa
Bufeta	Disminució de la micció	Poliúria (producció i excreció de gran quantitat d'orina)
Sexualitat	Irregularitats menstruals	Impotència, amenorrea, frigidesa
Pell	Menor humitat	Sequedat, dermatitis, erupcions, picor

A NIVELL COGNITIU O MENTAL: Davant d'una situació estressant l'individu pot fer grans distorsions a nivell cognitiu (la forma de percebre la situació).

L'estrès compromet seriosament la capacitat intel·lectual d'una persona. Li provoca el s'anomena "efecte túnel"; es veu només un tipus de coses, en un sol sentit, el de la preocupació. Fa a l'individu menys intel·ligent, més simple, més rígid i superficial alhora que menys capaç per assumir responsabilitats.

Com el canvi actua com situació estressant, és rebutjat, i apareix la "neofòbia", por a la novetat. La rutina els provoca més seguretat.

L'estrès també pot causar una sèrie de perturbacions sobre els processos cognitius superiors (atenció, percepció, memòria, presa de decisions, judicis, etc.) I un deteriorament del rendiment en termes acadèmics o laborals.

Així per exemple, els estudiants amb alta ansietat d'avaluació presenten una disminució del rendiment, mentre que els programes d'entrenament en reducció d'ansietat als exàmens no només redueixen aquesta, sinó que milloren el rendiment acadèmic, augmentant la nota mitjana.

La conseqüència és que, quan els nivells de cortisol són elevats, és lògic que apareguin deficiències a l'intel·lecte: Cometem més errors, ens resulta difícil concentrar-nos i tenim errades de memòria.

En resum, perdem les habilitats intel·lectuals més necessàries, entre elles la facilitat per processar la informació. Perquè els recursos s'estan dedicant a afrontar una emergència immediata, preparant-se per una resposta física.

L'estrès afecta a nivell mental o cognitiu en:

- Preocupacions.
- Dificultat per decidir.
- Sensació de confusió.
- Dificultat per concentrar-se.
- Bloquejos mentals.
- Experiències aprensives negatives.
- Pensaments irracionals negatius.
- Por que es percebin les nostres dificultats.
- Por a la pèrdua de control.
- Dificultat per percebre la realitat.
- Inseguretat.
- Por.
- Dificultat per resoldre els problemes.



A NIVELL EMOCIONAL: Tot el que es refereix a la capacitat emocional queda afectat. Es perd empatia, capacitat de percebre el que senten els altres o el que necessiten.

Amb freqüència, la reacció d'estrès produeix emoció negativa, sobretot ansietat, que és una reacció d'alerta, d'activació, davant la possibilitat d'obtenir un resultat negatiu.

Si malgrat tots els esforços d'afrontament i defensa, el treballador no aconsegueix donar resposta a aquestes exigències, poden aparèixer alteracions emocionals que li pertorbaran a l'exercici de les seves tasques, les més comunes són:

Ansietat: La vivència és especialment emocional i intel·lectual. És una resposta caracteritzada per un estat d'alerta, d'activació generalitzada. Per a l'individu és un senyal de perill difusa que produeix un sentiment indefinit d'inseguretat i una amenaça per a la seva integritat.

La gamma de reaccions a l'ansietat pot ser molt diversa:

- Fugida i conductes d'evitació.
- Recerca de protecció.
- Agressivitat.
- Malalties psicosomàtiques.

Depressió: Sovint en el desenvolupament del treball, davant de situacions d'estrès sostingut, el treballador esgota les seves energies i els recursos per respondre adequadament a les exigències del treball i passa a generar una lesió en la seva salut en forma de trastorn depressiu.

És un trastorn de l'estat d'ànim, de l'afectivitat. En el quadre clínic de les formes de depressió es presenten, principalment quatre grups de símptomes:

- De l'estat d'ànim: La persona sent tristesa, intensa angoixa i desconsol.
- L'impuls: Es caracteritza per l'absència d'energia, falta de vitalitat, apatia i desgana, aquest fre de l'activitat es denomina "inhibició psicomotriu".
- De la valoració de si mateix i de les seves circumstàncies: Apareixen freqüents idees d'acusació, sentiment d'indignitat, de ruïna, de negació, de pessimisme i desesperança.
- Símptomes somàtics: Insomni, pèrdua de pes, anorèxia nerviosa, etc..

Inseguretat: La inseguretat fa que la persona que la pateix se senti desvalguda i tingui sensació d'incertesa davant dels objectius del treball, les relacions personals, etc. Es caracteritza per una dificultat per prendre decisions i per una disminució de la confiança en les pròpies capacitats.

Els subjectes insegurs trontollen constantment abans de prendre decisions, això produeix un desassossec que empeny al treballador cap a la retirada i el porta a rebutjar totes les tasques amb algun component de responsabilitat.

En general els símptomes emocionals inclouen:

- Ansietat.
- Inquietud interior.
- Temor, por.
- Desassossec, neguit, aclapament.
- Inseguretat.
- Ràbia, ira.
- Desesperança.
- "Patiment" a l'entrar a classe, por a enfrontar-se amb l'alumnat. La relació amb els alumnes es percep com una confrontació.
- Sentiments de solitud i tendència a auto-inculpar de tot el que passa a classe i la relació amb els alumnes.
- Manca d'il·lusió que porta a l'apatia, esgotament i frustració que repercuteix negativament, no només a la salut del professor i al seu entorn, sinó també a la qualitat de l'ensenyament.
- Sentir-se incapaç de fer front a problemes d'indisciplina, als alumnes amb necessitats educatives especials o al treball burocràtic.
- Por de perdre el control.

Si continua encara la situació estressant, es podria arribar a l'estat d'esgotament, i si es manté en el temps i no es recuperen els recursos gastats es podria produir possibles alteracions funcionals i / o orgàniques, com són les anomenades "malalties d'adaptació".

Aquests símptomes són percebuts com a negatius per les persones i produeixen preocupació (ansietat), el que al seu torn agreuja els símptomes i així pot arribar a crear-se un cercle viciós, podent començar un procés patològic amb probabilitats d'afectar el rendiment, a la salut física i a la salut mental.

A NIVELL SOCIAL O DE COMPORTAMENT: L'estrès modifica els hàbits relacionats amb la salut, de manera que amb les presses, la manca de temps, la tensió, etc. augmentin les conductes no saludables, com ara fumar, beure o menjar en excés i es redueixen les conductes saludables, com fer exercici físic, desar una dieta, dormir prou, conductes preventives d'higiene, etc.

Aquests canvis d'hàbits poden afectar negativament la salut i, per descomptat, poden desenvolupar una sèrie d'addiccions, amb conseqüències molt negatives per a l'individu en les principals àrees de la seva vida, com són la família, les relacions socials, el treball, la salut, etc. Els símptomes de comportament són:

- Augment del consum d'alcohol, tabac i altres drogues.
- Abús de fàrmacs sedants per dormir.

- Esclats emocionals.
- Intranquil·litat motora (moviments repetitius, parla ràpida, tartamudeig ...).
- Plors irreprimibles.
- Adopció de postures defensives davant el cap i els companys.
- Evitació de situacions temudes.
- Impuntualitat, abundància d'interrupcions, evitació del treball, absentisme, manca de compromís en el treball, fins i tot abandonament de la professió.
- Descens de les habilitats socials.
- Menjar en excés o pèrdua de la gana.
- Aïllament, derrotisme, agressivitat.
- Precipitació en la conducta.
- Predisposició a accidents laborals.

El treballador de l'ensenyament està continuament arriscant la seva salut psíquica. Aquest tipus de malalties tenen el seu origen, entre altres, en:

- Una intensa activitat professional unit al treball intel·lectual i administratiu.
- Conflictivitat a les aules.
- Deteriorament de la imatge social del professor.
- Excessiu nombre d'alumnes per aula.
- Manca de motivació dels alumnes.
- Continua adaptació al sistema educatiu.
- Manca de promoció i el suport que rep de l'organització.
- Les pressions temporals.
- Els canvis ràpids en les demandes curriculars.

Caldria reduir o minimitzar les condicions de treball objectivament estressants per la qual cosa seria necessari:

- Sistemes d'informació i comunicació.
- Sistemes de regulació de conflictes i estils de comandament.
- Establiment de mesures de suport al professorat com a reconeixement de la funció tutorial, protecció i assistència al docent en cas de conflictes.

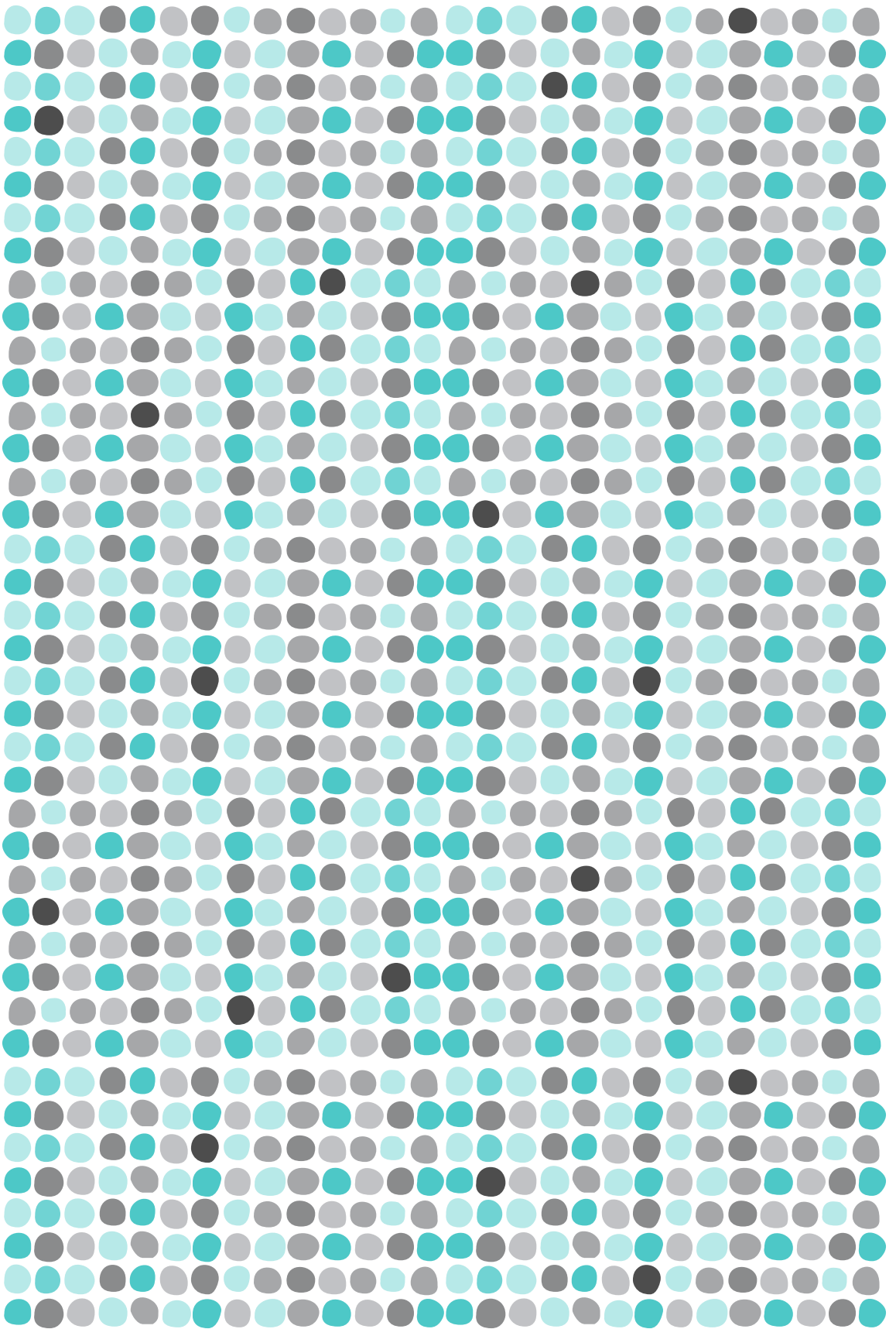
Molt sovint la feina del professor no es veu recompensada ni per l'alumnat ni per instàncies superiors. Això provoca un cansament emocional, alhora que la vocació del docent es veu frustrada, fins al punt de sentir-se totalment desmotivats.

El professorat no rep cap formació específica ni cap preparació psicològica per fer front a la desmotivació de l'alumnat i la manca de recursos per solucionar els problemes de grup. Per aquest motiu la impotència per a solucionar els conflictes quotidians causa problemes psicològics i tensió laboral.

Els principals símptomes de l'estrès en el professorat formen part d'un procés de desgast laboral, entre els quals destaquen:

- Irritabilitat i sobtats canvis d'humor.
- Cansament crònic i falta d'energia.
- Percepció desproporcionada dels propis errors.
- Incapacitat per veure els èxits laborals.
- Absències injustificades a la feina.
- Insomni.
- Símptomes mèdics com depressió, hipertensió, alteracions de tipus gastrointestinal, tensió muscular, palpitations, etc.





CAP.

3

El síndrome
de cremar-se
pel treball
(SCT)



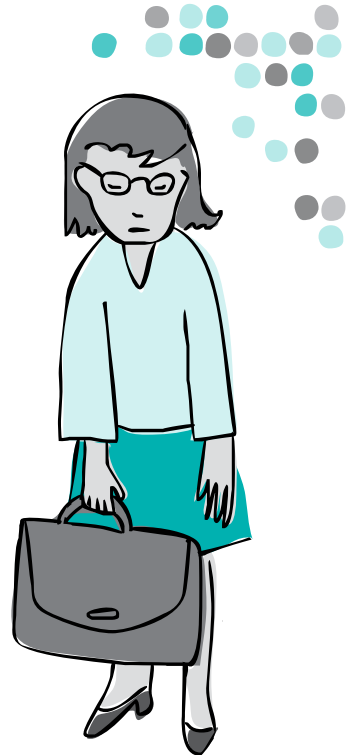
DELIMITACIÓ CONCEPTUAL: L'ESTRÈS LABORAL I EL SCT

Cada vegada és més evident, sense que existeixi encara la sensibilitat necessària, que l'exposició als riscos psicosocials pot produir danys a la salut igualment severs que els produïts davant d'un accident de treball o una malaltia professional. Però, tot i ser evident la relació entre dany a la salut i origen psicosocial, es tendeix a percebre que el risc psicosocial és implícit al lloc, de tal manera que si un treballador manifesta una minva en la seva salut psicofísica deguda a aquesta exposició, el resultat tendeix a interpretar-se en termes de vulnerabilitat individual, és a dir, a unes característiques individuals "febles".

En aquest context, estem en condicions d'afirmar que la Síndrome de Cremar-se pel Treball (SCT) també denominat "Sobrecàrrega emocional", "Síndrome del Cremat", "Desgast Professional" i d'altres múltiples formes, és una patologia derivada de la interacció de l'individu amb unes determinades condicions psicosocials nocives de treball. Per tant, es tracta d'una patologia severa, que està relacionada directament amb l'àmbit laboral. És un trastorn emocional provocat per la feina i comporta greus conseqüències físiques i psicològiques quan el fenomen es somatitza. En aquells casos en què no es realitza l'avaluació i la prevenció de riscos psicosocials no es protegeix adequadament al treballador o no s'adapta degudament el treball a la persona, i és molt probable que aparegui el SCT.

El 1986, Maslach i Jackson, defineixen la síndrome com "*Un síndrome d'esgotament emocional, despersonalització i baixa realització personal que pot passar entre individus que treballen amb persones*". Es tracta per tant, d'una síndrome tridimensional on es destaca la importància, en el desenvolupament del mateix, del contacte directe amb persones.

Per un cantó, l'Organització Mundial de la Salut defineix l'estrès com "El conjunt de reaccions fisiològiques que prepara l'organisme per a l'acció". Des d'aquest punt de vista, l'estrès no es presenta com un problema, sinó tot el contrari, seria un estímul, una alarma o alerta que ens prepara per reaccionar davant una amenaça. No obstant això, es converteix en un veritable problema quan certes circumstàncies, com ara la sobrecàrrega



de treball, les pressions laborals, l'ambient competitiu, es perceben inconscientment com amenaces (D. Velásquez) que provoquen reaccions defensives a la persona i la torna irritable i patint conseqüències nocives en el seu organisme, per períodes prolongats.

D'altra banda, l'estrès és diferent per a cada persona. El que provoca estrès en una, pot ser un factor innocu per a una altra. Existeixen diferents factors que expliquen això: El seu estat psicològic i físic, el significat que atorga a l'esdeveniment perturbador, una gran varietat de condicions ambientals (positives i negatives). L'estrès està relacionat amb nombroses raons o causes que pertanyen a l'àmbit de la vida quotidiana. Es podria afirmar que el SCT és només una de les maneres que té de progressar l'estrès laboral.

Hi ha, per tant, una similitud de conceptes entre SCT i estrès laboral però les definicions semblen indicar diferents matisos que els fan difícilment iguals. Autors com Freudenberger, Maslach i Jackson, Pines, Aronson i Kafry així ho creuen i el relacionen en les seves delimitacions conceptuals. Grebas incideix en que la descripció simptomàtica de la síndrome varia segons els autors que l'estudien. Es podria diferenciar entre autors que relacionen ambdós termes i altres autors que el diferencien.

Altres experts van més enllà i introdueixen un altre nou terme anomenat "Tedium" per diferenciar dos estats psicològics de pressió diferents. El SCT és el resultat de la repetició de la pressió emocional mentre que Tedium seria conseqüència d'una pressió crònica a nivell físic, emocional i mental.

El Tedium, per tant, és més ampli que el SCT. En concret, Pines i Kafry plantegen que el Tedium es caracteritza per sentiments de depressió, buidament emocional i físic i una actitud negativa cap a la vida, l'ambient i cap a si mateix, i passaria com a resultat d'un esdeveniment vital traumàtic sobtat i abrupte, o com a resultat d'un procés diari, lent i gradual.

Diferències entre l'Estrès Laboral i el SCT:

ESTRÈS LABORAL	SCT
Sobre-implicació en els problemes	Manca d'implicació
El dany fisiològic és el substrat primari	Embotiment emocional
El dany fisiològic és el substrat primari	El dany emocional és el substrat primari
Esgotament o falta d'energia física	Esgotament afecta motivació i energia psíquica
La depressió es pot entendre com a reacció a preservar les energies físiques	La depressió en SCT és com una pèrdua d'ideals de referència-tristesia
En exposicions moderades, pot tenir efectes positius (eustrés)	Només té efectes negatius

CAPÍTOL 3.

El síndrome de cremar-se pel treball (SCT)

En conseqüència, tenint en compte l'exposat, podem definir operacionalment el concepte de SCT com: *"Una resposta a l'estrès laboral crònic integrada per actituds i sentiments negatius cap a les persones amb les que es treballa i cap al propi rol professional, així com per la vivència de trobar-se emocionalment esgotat"*.

Hi ha determinats factors que propicien el SCT:

- La naturalesa de la tasca.
- La variable d'organitzaci? i d'instituci?.
- La variable interpersonal: col·legues, fam?lia, amics, xarxes de suport social.
- La variable individual: característiques del professional com l'edat, el sexe, l'experiència, els trets de personalitat.

CAUSES I DESENCADENANTS DEL SCT

L'origen de la síndrome resideix en l'entorn laboral i en les condicions de treball. No obstant això, si es tenen en compte algunes variables de personalitat, "socio-demogràfiques", individuals o de l'entorn personal, poden donar-se evolucions diferents en el desenvolupament de la síndrome. L'origen del SCT es situa en les demandes d'interacció que es produeixen en l'entorn de treball, fonamentalment amb els alumnes del centre. Quan aquestes exigències són excessives i comporten una tensió en l'aspecte emocional i cognitiu, generen les condicions propícies perquè també les fonts d'estrès actuïn i produeixin en l'individu un patró de respostes que constitueixen els símptomes del SCT. Aquesta és la raó que els professionals que treballen amb persones siguin els col·lectius de risc.

En les investigacions s'han evidenciat múltiples causes de la síndrome. Aquests desencadenants són aquelles demandes nocives, qualitativa o quantitativament, que impacten sobre el treballador, independentment de les característiques individuals de la persona. Aquestes característiques personals de cap manera poden ser la causa del risc, sinó que, en tot cas, són factors a tenir en compte a



l'hora d'adaptar el treball a la persona. Si no corregir o protegir el subjecte de l'exposició a les condicions de treball de risc, aquestes poden determinar un SCT, si no hi posa remei la resistència o recursos personals o socials de la pròpia persona.

ORGANITZATIUS	DISSENY DEL LLOC	RELACIONS INTERPERSONALS
Estructura de l'organització (molt jerarquitzada i rígida).	Sobrecàrrega de treball.	Trato con alumnos difíciles o problemáticos.
Manca de suport instrumental.	Descompensació entre responsabilitat i autonomia.	Relacions conflictives amb companys o superiors.
Excés de burocràcia.	Manca de temps per a l'atenció a l'usuari.	Negativa dinàmica de treball.
Manca de participació.	Càrrega emocional excessiva.	Poc o nul suport social per part de superiors o companys.
Falta de coordinació.	Manca de control dels resultats de la tasca.	Dèficit o nul comunicació.
Manca de formació. Manca de reforç o recompensa. Manca de desenvolupament professional. Relacions conflictives en l'organització. Estil de direcció inadequat. Desigualtat percebuda en la gestió de recursos humans.	Manca de suport social. Poca autonomia per prendre decisions. Insatisfacció en el treball.	Manca de col.laboració entre companys. Procés de contagi social del SCT. Absència de reciprocitat en els intercanvis socials.

Es poden identificar tres grups de situacions estressants susceptibles de desencadenar aquest. En general, qualsevol professional o treballador amb una gran vocació, que es lliura a la seva professió, amb alts nivells d'idealisme professional i que desenvolupa el seu treball centrat en el tracte cap als altres pot desenvolupar el SCT. Però, aquí no resideixen les causes de les nocives conseqüències per la salut, sinó que són els riscos organitzatius, de disseny del lloc i d'exigències del servei en les interaccions les que desencadenen i incrementen el dany a la salut si no es protegeix l'individu.

SIMPTOMATOLOGIA I CONSEQÜÈNCIES DEL SCT

El treballador va veient afectat a poc a poc el seu estat de salut, a causa de l'exposició a unes determinades condicions de treball que no són adequades i tot i posar en joc tots els seus recursos personals, la seva salut queda ressentida. Aquesta situació ve ocasionada pels responsables de les condicions de treball i no per la sensibilitat individual. És important ressaltar que, a través dels recursos personals d'afrontament de cada treballador i del suport social del qual es proveeixi, pugui protegir-se de l'exposició als factors de risc del SCT.

Pel que fa a simptomatologia concreta, i sense oblidar que el SCT és un tipus particular de mecanisme d'afrontament i autoprotecció davant l'estrès generat per la relació professional-alumne i per la relació professional-organització, apareix un deteriorament cognitiu (frustració i desengany professional), afectiu (desgast emocional i, sentiments de culpa) i d'actitud (cinisme, indolència i indiferència davant alumnes o davant de l'organització) en el treballador. Des d'un punt de vista individual, s'han detectat més de 100 símptomes relacionats amb el SCT que afecten les emocions i els afectes, a les cognicions, a les actituds, a les conductes i al sistema fisiològic.

Si la situació no es corregeix, alguns símptomes poden fer-se crònics intensificant i degenerant en processos més greus.

A la persona es produeix un deteriorament cognitiu, que consisteix en l'aparició de la frustració i el desencant professional, en una crisi de la capacitat percebuda per l'exercici de l'activitat professional i en una crisi existencial. El deteriorament afectiu es caracteritza pel desgast emocional i en alguns casos s'acompanya de sentiments de culpa.

El deteriorament d'actituds cursa amb altres de cinisme, indolència i indiferència amb alumnes i companys. Aquestes conseqüències, el treballador pot viure "agredint-se a si mateix" (culpa) per tractar així als alumnes, companys, etc., o bé pot justificar aquestes actituds negatives i anar sostenint-se en aquesta situació sense generar un dany major a la seva salut, però deteriorant la qualitat de servei notablement.

Així, les principals conseqüències emocionals tenen a veure amb la simptomatologia ansiosa-depressiva, amb una propensió als sentiments de culpa i amb respostes hostils alimentades per freqüent irritabilitat i actituds negatives cap a la vida. Des del punt de vista clínic, el SCT és un procés que s'acaba manifestant-se com una malaltia que incapacita per a l'exercici de l'activitat laboral quan es presenta en tota la seva magnitud.

Vegem quins són els símptomes del SCT més freqüents per al treballador:

- **Psicosomàtics:** Cansament fins l'esgotament i malestar general (que, a la vegada, intervenen en deteriorament de la qualitat de vida), fatiga crònica i alteracions funcionals en gairebé tots els sistemes de l'organisme (cardio-respiratori, digestiu, reproductor, nerviós, reproductiu, etc.) amb símptomes com mals de cap, problemes de son, úlceres i altres desordres gastrointestinals, pèrdua de pes, molèsties i dolors musculars, hipertensió, crisi d'asma, etc.
- **Conductuals:** Conducta despersonalitzada en la relació amb alumnes i companys, absentisme laboral, desenvolupament de conductes d'excés com abús de barbitúrics, estimulants i altres tipus de substàncies (cafè, tabac, alcohol, etc.), Canvis bruscos d'humor, incapacitat per viure de forma relaxada, incapacitat de concentració, superficialitat en el contacte amb els altres, comportaments d'alt risc, augment de conductes hiperactives i agressives.
- **Emocionals:** Predomina l'esgotament emocional, distanciament afectiu com a forma d'autoprotecció, ansietat, sentiments de culpabilitat, impaciència i irritabilitat, baixa tolerància a la frustració, sentiment de solitud, sentiment d'alienació, sentiments d'impotència, desorientació, avorriment, vivències de baixa realització personal, sentiments depressius.
- **Actitudinals:** Actituds de desconfiança, apatia, cinisme i ironia cap a l'alumnat i companys de l'organització, hostilitat, suspicàcia i poca verbalització en les interaccions.
- **Socials i de relacions interpersonals:** Actituds negatives cap a la vida en general, disminueix la qualitat de vida personal, augment dels problemes de parella, familiars i en la xarxa social extra-laboral del subjecte (a causa de que les interaccions són hostils, la comunicació és deficient, no es verbalitza, es tendeix a l'aïllament, etc.)

Aquests símptomes acaben envaint la vida social i familiar de l'afectat, que opta per aïllar-se. Les professions relacionades amb el món sanitari, de l'educació o l'administració pública solen ser les que més incidència es reflecteixen a les estadístiques a causa del contacte amb persones amb problemes solent ser ells els que han de solucionar aquestes dificultats.

La frustració es produeix quan veuen que el seu treball no és productiu i senten que el seu treball és erm. Segons dades recents entre el 20% i el 30% dels metges, professors i policies locals pateixen els símptomes.

Hi ha sentències del Tribunal Suprem reconeixent aquesta síndrome com una malaltia psíquica causant de períodes d'incapacitat temporal i com a accident laboral. (Veure capítol 6: "Aspectes legals")

CAPÍTOL 3.

El síndrome de cremar-se pel treball (SCT)

Si tenim en compte la definició tridimensional, els símptomes els podríem classificar de la següent manera:

- **L'esgotament emocional i físic** es caracteritza per una absència o falta d'energia, entusiasme i un sentiment d'escassetat de recursos. A aquests sentiments poden sumar els de frustració i tensió en els treballadors que es donen compte que ja no tenen condicions de gastar més energia.
- **La despersonalització o deshumanització** es caracteritza per tractar als alumnes, companys i l'organització com objectes. Els treballadors poden demostrar insensibilitat emocional, un estat psíquic en què preval el cinisme o la dissimulació afectiva i la crítica exacerbada de tot el seu ambient.
- **La disminució de la realització personal** en el treball que es caracteritza com una tendència del treballador a auto-avaluar-se de forma negativa. Les persones se senten infelices elles mateixes, insatisfetes amb el seu desenvolupament professional, experimenten una declinació en el sentiment de competència i d'èxit en el seu treball i en la seva capacitat d'interactuar amb les persones.

FASES DEL SCT

Jerry Edelwich i Archie Brodsky (1980) defineixen el SCT com "Una pèrdua progressiva de l'idealisme, energia i motius viscuts per la gent en les professions d'ajuda, com a resultat de les condicions de treball".

Aquests autors proposen quatre fases per les quals passa tot individu amb SCT:

- **Etapla d'idealisme i entusiasme:** El subjecte té un alt nivell d'energia per al treball, expectatives poc realistes sobre ell i encara no sap el que pot arribar amb aquest. La persona s'involucra massa i hi ha una sobrecàrrega de treball voluntari. Al començament de la seva carrera experimenta una motivació intrínseca molt alta per l'acompliment del treball. Hi ha una "hipervaloració" de la seva capacitat professional que el porta a no reconèixer els límits interns i externs, cosa que pot repercutir en les seves tasques professionals. L'incompliment d'expectatives li provoca, en aquesta etapa, un sentiment de desil·lusió que ens porta fins a la etapa d'estancament.
- **Etapla d'estancament:** Suposa una disminució de les activitats desenvolupades quan l'individu constata la irrealitat de les seves expectatives, passant la pèrdua de l'idealisme i l'entusiasme. L'individu comença a reconèixer que la seva vida necessita alguns canvis, que inclouen necessàriament l'àmbit professional.
- **Etapla d'apatia:** És la fase central del SCT. La frustració de les expectatives porta a l'individu a la paralització de les seves activitats, desenvolupant apatia i falta d'interès. Comencen a sorgir els problemes emocionals, conductuals i físics. Una de les respostes comunes en aquesta fase és la temptativa de retirada de la situació frustrant. S'evita el contacte amb

els companys, hi ha faltes a la feina i en moltes ocasions es dona l'abandonament d'aquest i en els casos més extrems de professió. Aquests comportaments comencen a tornar-se constants obrint el camí per a l'última etapa de SCT, la del distanciament.

- **Etapa de distanciament:** la persona està crònicament frustrada en el seu treball, ocasionant sentiments de buit total que poden manifestar-se en la forma de distanciament emocional i de desvalorització professional. Hi ha una inversió del temps dedicat al treball amb relació a la primera etapa.

És important tenir present que aquesta descripció de l'evolució del SCT té caràcter cíclic. Així, es pot repetir en diferents moments de la vida laboral i en el mateix o en diferents treballs.

CONSEQÜÈNCIES DEL SCT

A l'hora d'analitzar les conseqüències del SCT, és imprescindible tenir en compte que el SCT és un procés (més que un estat) i és progressiu (acumulació de contacte intens amb alumnat).

La simptomatologia que pot originar aquesta síndrome és extensa, podent ser lleu, moderada, greu o extrema. Un dels primers símptomes de caràcter lleu però que serveix de primer graó d'alarma és la dificultat per aixecar-se al matí o el cansament patològic, en un nivell moderat es presenta distanciament, irritabilitat, cinisme, fatiga, avorriment, progressiva pèrdua de l'idealisme que converteixen l'individu en emocionalment exhaust amb sentiments de frustració, incompetència, culpa i autovaloració negativa. Els greus s'expressen en l'abús de psicofàrmacs, absentisme, abús d'alcohol i drogues, entre d'altres símptomes.

D'altra banda, podem diferenciar entre les conseqüències del SCT per al treballador i les conseqüències per a l'organització. Pel que fa al treballador, es produeix un deteriorament cognitiu, que consisteix en l'aparició de la frustració i el desencant professional, en una crisi de la capacitat percebuda per l'exercici de l'activitat professional i en una crisi existencial. El deteriorament afectiu es caracteritza pel desgast emocional i en alguns casos s'acompanya per sentiments de culpa. El deteriorament actitudinal cursa amb actituds de cinisme, indolència i indiferència amb l'alumnat i amb la pròpia organització.

Així, les principals conseqüències emocionals tenen a veure amb la simptomatologia ansiosa-depressiva, amb una propensió als sentiments de culpa i amb respostes hostils alimentades per freqüent irritabilitat i actituds negatives cap a la vida. Molts estudis relacionen els estats depressius i la constel·lació simptomàtica de la síndrome.

CAPÍTOL 3.

El síndrome de cremar-se pel treball (SCT)

Des del punt de vista clínic, el SCT és un procés que s'acaba manifestant com una malaltia que incapacita per a l'exercici de l'activitat laboral quan es presenta en tota la seva magnitud.

Des d'un punt de vista social, les relacions interpersonals (tant intra-laborales com extra-laborals) queden greument danyades existint actituds negatives cap a la vida en general, interaccions hostils, comunicació deficient, tendència a l'aïllament, disminució de la qualitat de vida personal, augment dels problemes de parella, familiars, etc.

Les conseqüències per l'organització es manifesten en un deteriorament de la comunicació i de les relacions interpersonals (indiferència o fredor amb les persones amb les que treballa); disminueix la capacitat de treball, disminueix el compromís, baixen el rendiment i l'eficàcia, es dona un major absentisme i una major desmotivació, augmenten les rotacions i els abandonaments de l'organització, la qualitat dels serveis que es presta a l'alumnat és clarament danyada, sorgeixen sentiments de desesperació i indiferència enfront del treball, es produeix un augment de queixes d'alumnes, etc.

DIAGNÒSTIC I AVALUACIÓ DEL SCT

Encara que, en general, per als professionals de la salut és important poder identificar i diagnosticar aquesta patologia, per als professionals que s'ocupen específicament de la prevenció de riscos laborals és més important identificar i avaluar l'impacte dels factors d'exposició que poden donar lloc a l'aparició d'aquest quadre a la salut.

És adequat, en fases avançades, que aquest diagnòstic el faci un professional especialitzat (psicòleg, psiquiatra), tot i que sempre pot ser possible revisar a través d'autoinformes o entrevistes l'aparició de queixes de caràcter psicossomàtic.

En el cas del *burnout* les causes no resideixen tant en l'individu com en l'entorn de treball on la presència nociva d'alguns factors psicossocials fa que es faci malbé la salut del treballador (amb les característiques normals que li siguin pròpies a la seva persona). Així, no es podria entendre aquest diagnòstic sense la causa bàsica que el sustenta (és a dir, unes males condicions psicossocials en el treball).

En termes de prevenció de riscos laborals, la perspectiva clínica té una importància limitada, ja que significa que la prevenció ha fallat i passem a identificar els riscos mitjançant el diagnòstic de danys en els individus.

Si des del punt de vista clínic o de vigilància de la salut els especialistes poden diagnosticar la síndrome, també en el camp de la prevenció psicossocial, els experts han de realitzar una avaluació preventiva o primària per tal d'identificar els factors de risc que per el seu impacte puguin afavorir l'aparició del SCT.

Cal recomanar que, a l'hora de fer un diagnòstic per conseqüències, aquesta tasca ha de ser exercida per un expert a l'efecte. El tècnic en prevenció, ha de posar l'accent, fonamentalment, en avaluar l'existència d'antecedents o desencadenants que impactin o puguin impactar en el treballador i que, pel seu potencial nociu, puguin originar aquesta patologia.

Per diferenciar i determinar la presència del SCT al treballador els objectius de l'avaluació es centren en avaluar una sèrie de paràmetres:

- Valoració de símptomes que presenta el treballador.
- Analitzar el procés d'aparició.
- Discriminar d'altres processos realitzant un diagnòstic diferencial.
- Avaluar la freqüència i intensitat dels símptomes.
- Identificar les fonts d'estrès, origen de les conseqüències.

Els procediments habitualment més usats per a l'avaluació són:

- **Qualitatius:** Entrevistes diagnòstiques.
- **Quantitatius:** Aplicació de proves psicomètriques, per determinar el grau d'incidència de la patologia i els antecedents organitzatius rellevants que originen el seu desenvolupament.
- Identificar mitjançant **critèris normatius** de les escales i mitjançant índexs estadístics (correlacions, regressions, etc.) El grau d'associació existent entre les fonts d'estrès, els símptomes del SCT i les conseqüències: És aquí on les estimacions psicomètriques a través de les eines d'avaluació de riscos psicosocials cobren una importància preventiva i d'intervenció, per tal d'actuar sobre l'origen.

Es pot entendre aquest diagnòstic de SCT segons les causes fonamentals que el propicien i el sustenten, és a dir, unes determinades i nocives condicions psicosocials en el treball.

Es podria dir que perquè un diagnòstic de SCT es pugui considerar com a tal, en termes de danys a la salut, necessita de la presència d'aquests símptomes:

- Alguns símptomes psicossomàtics relacionats amb l'estrès.
- Fatiga, cansament o esgotament emocional i fins i tot alguns símptomes que apareixen també en la depressió.
- Aparició de conductes i actituds negatives, amb el conseqüent deteriorament de l'acompliment i disminució de l'eficàcia laboral.



MESURES DE PREVENCIÓ DAVANT EL SCT

Autors com Byrne, Maslach i Huberman coincideixen que la prevenció és un aspecte fonamental per solucionar els efectes que produeix el SCT. El treball preventiu afecta a decisions polítiques i econòmiques existint un posicionament poc realista de les administracions respecte a la situació actual de l'educació.

Seguint les línies d'actuació proposades per Kelchtermans i Strittmatter per a la prevenció del SCT en professors, cal una actuació de base de l'administració pública centrada en el reconeixement públic de la tasca docent, la volta a una imatge positiva del professor, el balanç entre les polítiques educatives i la realitat, així com l'autonomia dels centres.

La manca de recursos unida a una sensació personal d'incapacitat per resoldre els conflictes condueix a l'estrès i als problemes psicològics, com angoixa, depressió o desmotivació.

El diagnòstic precoç, la teràpia mèdica i psicològica, canvis en la qualitat d'alimentació i la distribució del temps de son-treball-oci, permeten restituir molts quadres. Les tècniques d'autoconeixement personal tenen una importància significativa per resoldre aquestes dificultats.

Les mesures de prevenció es poden classificar en tres apartats segons sigui la forma d'aplicació (totes les accions preventives que s'exposen han de ser implementades des de i per l'organització):

Estratègies d'intervenció a nivell organitzatiu:

- Realitzar la identificació i avaluació de riscos psicosocials, modificant les condicions específiques i antecedents que promouen l'aparició del SCT.
- Establir programes d'acollida que integren un treball d'ajust entre els objectius de l'organització i els percebuts per l'individu.
- Establir mecanismes de feedback o retro-informació del resultat del treball.
- Promoure el treball en equip.
- Disposar d'oportunitat per a la formació contínua i desenvolupament del treball.
- Augmentar el grau d'autonomia i control del treball, descentralitzant la presa de decisions.
- Disposar de l'anàlisi i la definició dels llocs de treball, evitant ambigüitats i conflictes de rols. Establir objectius clars per als professionals.
- Establir línies clares d'autoritat i responsabilitat.
- Definició de competències i responsabilitats. És essencial aconseguir un disseny òptim de les funcions i responsabilitats pròpies de l'activitat laboral per reduir l'estrès de la mateixa, per exemple, a través de formació adreçada a millorar els recursos instrumentals en el seu treball, així com a augmentar la competència psicosocial del professional .
- Regular les demandes pel que fa a la càrrega de treball.

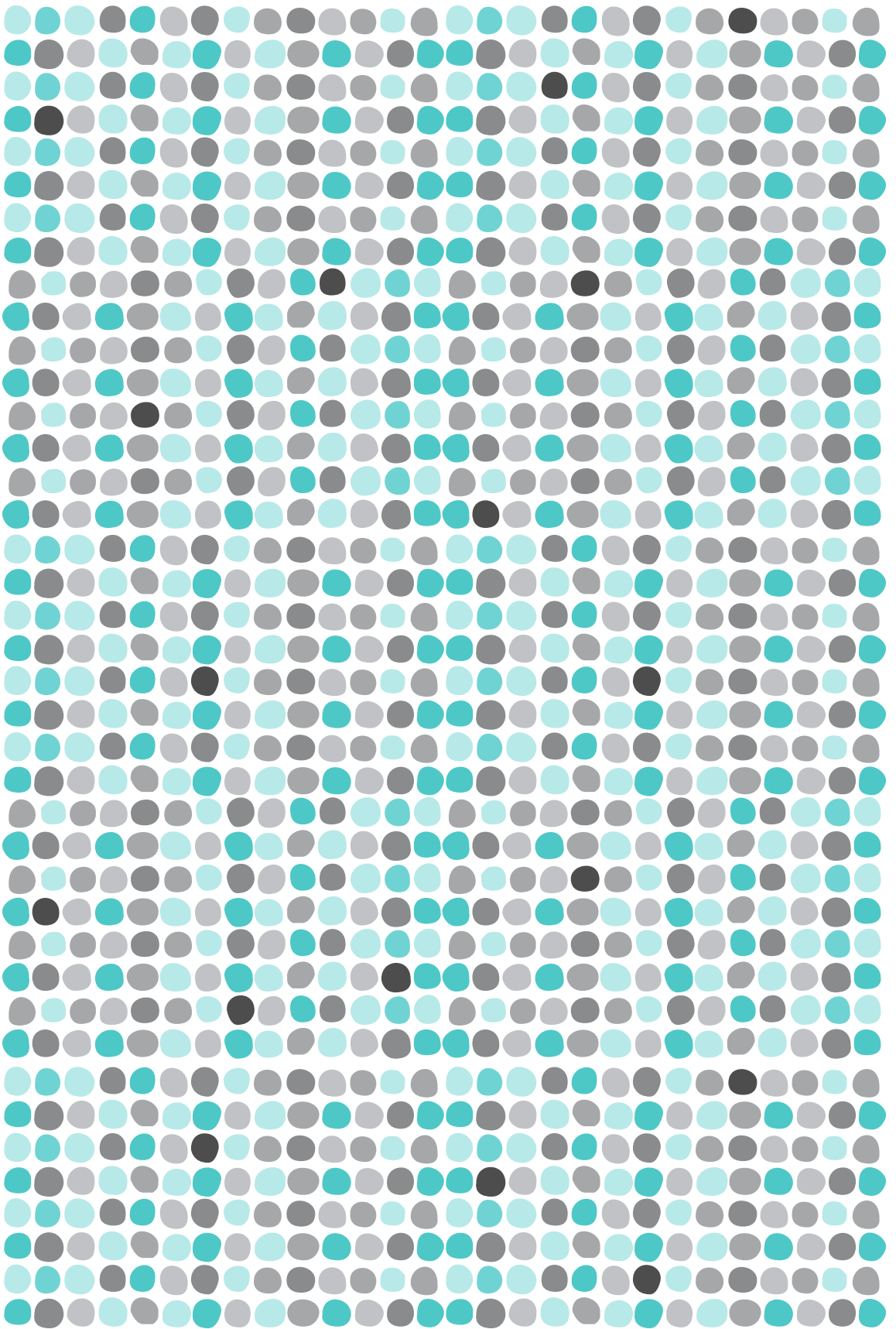
- Millorar les xarxes de comunicació i promoure la participació en l'organització.
- Fomentar la col·laboració i no la competitivitat en l'organització.
- Fomentar la flexibilitat horària.
- Afavorir i establir plans de promoció transparents i informar dels mateixos.
- Promoure la seguretat en l'ocupació.
- Facilitar als treballadors els recursos adequats per aconseguir els objectius de treball.

Estratègies d'intervenció a nivell interpersonal:

- Cal enfortir els vincles socials entre els treballadors, afavorir el treball en grup i evitar l'aïllament. Formar-los en estratègies de col·laboració i cooperació grupal.
- Promoure i planificar el suport social en el treball.
- Es recomana realitzar grups de suport per a discutir la relació amb el treball per part dels professionals.
- Dirigir bé i amb un estil adequat. Formar els gestors en això.
- Entrenament en habilitats socials.
- Cal establir sistemes democràtics-participatius en el treball.
- Consolidar la dinàmica grupal per augmentar el control del treballador sobre les demandes psicològiques del treball.
- Establir treballs de supervisió professional (en grup) als treballadors.

Estratègies d'intervenció a nivell individual:

- Realitzar una orientació professional a l'inici del treball.
- És important tenir en compte la diversificació de les tasques i la rotació en aquestes.
- Posar en pràctica programes de formació contínua i reciclatge.
- Millorar els recursos de resistència i protegir a la persona per afrontar les situacions estressants.
- Formar en la identificació, discriminació i resolució de problemes.
- Entrenar en el maneig de l'ansietat i l'estrès en situacions inevitables de relació amb l'usuari.
- Implementar canvis d'ambient de treball, rotacions.
- Entrenament en el maneig de la distància emocional amb l'alumnat, mantenint un equilibri entre la sobreimplicació i la indiferència.
- Establir programes de supervisió professional individual.
- Augmentar els recursos o habilitats comunicatives i de negociació.
- Treballar el feedback, reconeixent adequadament les activitats finalitzades.
- Entrenament a fi d'aconseguir un ajustament entre individu i lloc de treball.



CAP.

4

Mesures d'actuació organitzatives davant del estrès laboral



MESURES D'ACTUACIÓ ORGANITZATIVES DAVANT DEL ESTRÈS LABORAL

L'estrès laboral és un problema de gran importància tant per al treballador com per al funcionament de la pròpia empresa. Els treballadors pateixen les conseqüències de l'estrès en forma de trastorns per la salut, com hem vist en el capítol 2, mentre que l'empresa ho fa en forma de jornades de treball perdudes, absentisme laboral, i disminució del rendiment dels seus treballadors, amb les consegüents pèrdues econòmiques associades a aquestes dues circumstàncies.

L'Organització Internacional del Treball (OIT-2002) apunta que les companyies han de posar especial atenció en l'òptima gestió, prevenció, control i seguiment de l'estrès en el treball, ja que considera que aquesta malaltia és un perill per a les economies dels països industrialitzats i en vies de desenvolupament, ja que han observat que els efectes de l'estrès lesionen la productivitat i la competitivitat de les empreses, en afectar la salut física i mental dels treballadors, ocasionant costos econòmics i humans molt alts a les organitzacions.

En el mateix sentit, autors com Daza (2003) apunten que l'estrès és un problema de vital importància per a l'organització del treball, ja que té greus repercussions no només en els individus sinó sobre diferents aspectes del funcionament de l'empresa com són els costos del mateix, que repercuteixen tant en les persones (malaltia, incapacitat) com en l'organització (absentisme, baix rendiment) i en la societat en general (cost de les assegurances de malaltia).

Com ja s'ha vingut explicant al llarg de tot el text el personal docent es considera una "professió d'alt risc psicosocial" en general i, concretament, amb una gran incidència d'estrès laboral i les afeccions sorgides per la cronificació d'aquest. Això es produeix a causa de les particulars circumstàncies d'una professió amb fortes demandes emocionals que, en molts casos, poden desembocar en SCT (Síndrome de Creuar-se pel Treball).

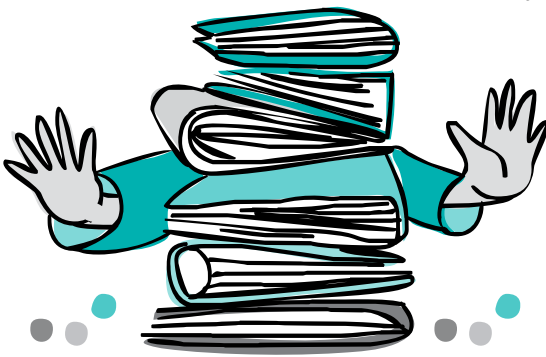
Aquesta situació no és exclusiva dels docents, també es veuen afectats la resta del personal que treballa en els centres d'ensenyament: administratius, cuiners, conserges, etc., ja que estan sotmesos a les mateixes condicions d'organització i, en molts casos, a les mateixes o similars tasques a què està exposat el professorat: atenció a l'alumnat i als seus familiars, introducció de noves tecnologies, etc.

Aquest tipus de malalties fan que la salut laboral del treballador pugui veure greument perjudicada, si no s'adopten les adequades mesures preventives. Mesures que, al contrari del que se sol pensar, no suposen grans inversions sinó que estalvien els costos directes i indirectes que ocasionen els danys generats quan no es fa una tasca de prevenció.

No obstant això, és molt freqüent que els riscos psicosocials no es previnguin de la mateixa manera que es fa amb altres riscos laborals, quedant-se, la majoria de les vegades, en una simple avaluació dels riscos des del punt de vista formal, administratiu, i no d'aplicació directa. Quan es decideix intervenir sobre la base dels resultats de l'avaluació, moltes vegades, és per realitzar una intervenció pal·liativa i no preventiva, sobre els individus en detectar els efectes de l'estrès. Els motius són diversos:

- Moltes empreses s'ocupen principalment del "funcionament tècnic o econòmic" i desconeixen el valor del "capital humà".
- La manca de relació entre les metes de la prevenció i els objectius de la direcció.
- L'impediment d'abordar aquests problemes de forma clara per desconeixement generalitzat i falta d'informació sobre els aspectes psicosocials, sobre la seva nocivitat, la seva generació i el seu desenvolupament.
- Els tòpics i creences sobre la predisposició individual o sectorial dels problemes d'estrès: que afecten només als "Predisposats", o als executius, o els qui realitzen tasques intel·lectuals, o que l'estrès és una cosa inherent a la feina, etc. Avui se sap que l'estrès pot afectar a tot tipus de sectors i individus, ja que depèn fonamentalment de les condicions de treball com passa amb altres riscos.
- La incredulitat sobre la possibilitat de controlar o eliminar els factors estressants. Això, a més, ocasiona desconfiança respecte al cost que afegeixen aquests problemes i que puguin ser controlables mitjançant la planificació, l'organització i la gestió.
- L'excusa basada en la inexistència de legislació concreta sobre els riscos psicosocials.

La legislació laboral no té normes concretes per als factors psicosocials. No hi ha una normativa específica com passa per altres tipus de riscos, ni té les seves corresponents guies tècniques que regulen de manera específica com gestionar els riscos i les seves conseqüències.



La manca de legislació específica no es pot utilitzar com disculpa per no actuar. El marc legal genèric, compost per la LPRL, el RD 39/1997 Reglament dels Serveis de Prevenció (RSP), i les seves respectives modificacions posteriors, proporcionen definicions i principis d'acció, prou clars i aplicables a la pràctica preventiva, inclosa la psicosocial.

Tal com ens indica la LPRL en el seu Article 14: Dret a la protecció enfront dels riscos laborals:

1. Els treballadors **tenen dret a una protecció eficaç** en matèria de seguretat i salut en el treball.
2. En compliment del deure de protecció, l'empresari ha de garantir la seguretat i la salut dels treballadors al seu servei **en tots els aspectes** relacionats amb el treball.

En aquestes dues referències normatives queden implícites, sense cap dubte, les obligacions relacionades amb els riscos psicosocials.

En aquest context la prevenció de l'estrès a l'empresa ha d'estar centrada en l'actuació sobre les condicions de treball i la modificació d'aspectes organitzatius, principals causants de l'estrès. Combatent d'aquesta manera els riscos a l'origen, adaptant el treball a la persona, anteposant mesures col·lectives i en definitiva, prevenint d'aquesta manera la seva aparició en el futur, evitant el risc.

Amb caràcter complementari a les mesures de caràcter col·lectiu i global s'ha de millorar les capacitats i competències d'afrontament dels treballadors. (Veure capítol 5, "Estratègies d'afrontament: Els recursos de l'individu per fer front a l'estrès").

A la publicació de l'INSHT *"Experiències en Intervenció Psicosocial. Més enllà de l'avaluació del risc"*, hi ha organitzacions que estan intervenint sobre els riscos psicosocials. Aquesta publicació presenta diversos exemples d'organitzacions que han realitzat diferents formes d'intervenció sobre els riscos psicosocials. Empreses que han sobrepassat la fase de l'avaluació i estan actuant preventivament sobre els problemes.

ACTUACIÓ ORGANITZACIONAL DES DEL PUNT DE VISTA PREVENTIU

L'actuació sobre els riscos psicosocials des del punt de vista preventiu no ha de ser diferent de la que es fa per als riscos sobre les condicions de seguretat, del medi ambient laboral o riscos higiènics i ergonòmics. L'empresari, per al cas de centres privats o concertats, o l'Administració Pública amb competències educatives, per al cas de centres de titularitat pública, estan subjectes a les obligacions disposades en la legislació:

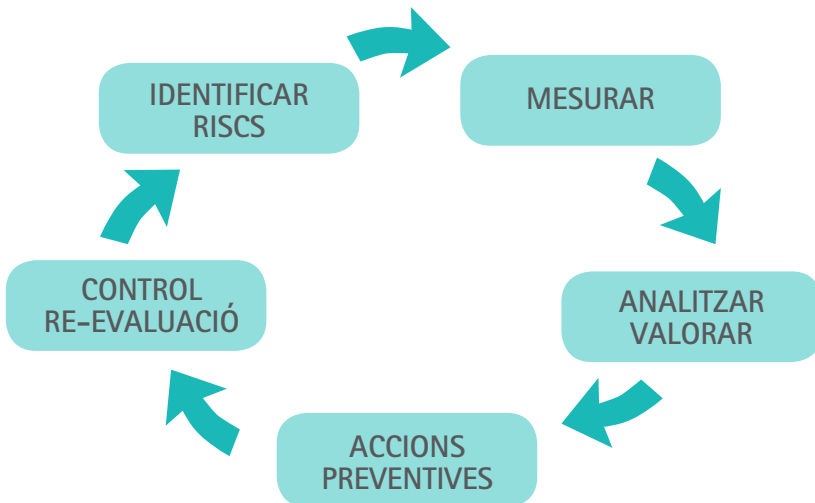
- **Article 14.1:** "Els treballadors tenen dret a una protecció eficaç en matèria de seguretat i salut en el treball. Aquest dret suposa l'existència d'un correlatiu deure de l'empresari de protecció dels treballadors enfront dels riscos laborals".
- **Article 14.2:** "En compliment del deure de protecció, l'empresari ha de garantir la seguretat i salut dels treballadors al seu servei en tots els aspectes relacionats amb el treball".

- Dins de l'article 15, Principis de l'acció preventiva, s'indica:
 - **Apartat d:** "Adaptar el treball a la persona", per tal d'atenuar el treball monòton i repetitiu i reduir els seus efectes sobre la salut.
 - **Apartat g:** "Planificar la prevenció", buscant un conjunt coherent que integri la tècnica, l'organització del treball, les condicions de treball i les relacions socials. Clarament tots els aspectes que conformen els anomenats riscos psicosocials.
 - **Apartat h:** "L'empresari aplicarà les mesures que integren el deure general de prevenció adoptant mesures que anteposin la protecció col·lectiva a la individual". Entenent per protecció col·lectiva aquella tècnica de seguretat que té per objecte la protecció simultània de diversos treballadors exposats a un determinat risc, siguin aquests psicosocials o de qualsevol altra naturalesa.

En la protecció col·lectiva respecte a riscos psicosocials (estrès, síndrome de cremar-se a la feina o burnout, mobbing, etc.) Es fixa el deure de l'empresari de prendre mesures organitzatives així com programes i protocols per evitar o pal·liar els problemes relacionats amb la psicociologia del treball (enriquiment de tasques, rotació de tasques, etc.). Aquestes mesures han d'anteposar (tal com explicita la llei, article 15.h) a la intervenció centrada en l'individu, tema sobre el qual versa el següent capítol.

Tot i no haver-hi guies d'actuació específiques, s'ha de seguir la mateixa pauta que tota intervenció preventiva primària: identificar i avaluar els riscos, evitar-los o reduir-los, combatre'ls a l'origen, i adaptar el treball a la persona.

Figura 2: Pautes d'intervenció preventiva primària.



Així mateix, l'obligació de l'empresari de "integrar i planificar la prevenció" és la base de moltes de les propostes sobre intervenció psicosocial. I com en els altres casos, no es pot fer de forma improvisada i atzarosa, sinó que s'ha de dissenyar una intervenció planificada que implica establir objectius, fases, recursos, responsables, fer seguiment, etc. Intervencions a mig-llarg termini, la qual cosa suposa un dels factors d'èxit segons els experts que analitzen experiències d'intervenció psicosocial.

Tot això es farà necessàriament amb la participació dels treballadors i/o els seus representants, al llarg de tot el procés per aconseguir que les accions siguin eficaces. No només perquè això constitueixi un requeriment legal, sinó perquè també s'ha constatat un major èxit en les intervencions quan les persones a qui va dirigida l'actuació preventiva estan involucrades en el seu disseny i no els converteix en "receptors passius" sense importància. Les diferents raons són:

- El treballador és qui millor coneix el seu lloc de treball, qui millor pot avaluar les seves condicions de treball, és ell qui viu cada dia la perillositat o la fatiga que li provoca el seu lloc de treball.
- El treballador és qui millor pot descriure les diferents operacions de les tasques que realitza, les condicions de treball associades, i les possibilitats que hi ha de modificar-les. A més, també pot indicar l'existència de factors de risc que poguessin passar desapercebuts pels tècnics encarregats de l'avaluació, sobretot en el cas de factors psicosocials.
- Si bé és cert que els treballadors no sempre tenen els suficients coneixements per considerar tots els possibles aspectes nocius, per creure'ls intrínsecs al propi treball, la informació que proporcionen és necessària per completar les observacions i estudis dels tècnics i especialistes en la matèria.
- Finalment, el fet que els treballadors no participin en totes les fases de l'actuació preventiva, pot resultar en si mateix una nova molèstia addicional per a ells, que dificulta, i fins i tot en algunes ocasions pot arribar a impedir, la implantació de les mesures de millora o canvis que es decideixi introduir després de l'anàlisi dels llocs de treball.

De forma general, els passos adequats per prevenir l'aparició de l'estrès des del punt de vista organitzatiu, són els següents:

1. Compromís de la direcció.

En el qual es faci explícita la responsabilitat i desig de prendre totes les mesures necessàries per evitar l'estrès laboral.

2. Identificació, anàlisi i valoració dels factors estressants laborals.

Procés encaminat a detectar la presència de possibles factors estressants laborals i la seva possible incidència o efecte sobre la salut i confort dels treballadors.

3. Disseny i proposta de solucions.

Una vegada detectats els possibles factors estressants i avaluat el seu risc, cal prioritzar-lo planificant les actuacions a realitzar.

4. Intervenció.

Implantació efectiva de les propostes dissenyades.

5. Seguiment, control i avaluació de les mesures adoptades.

Comprovar que es duen a terme segons el planificat a més de constatar l'efectivitat d'aquestes propostes i tornar a avaluar, modificant o corregint les possibles desviacions que puguin sorgir.

COMPROMÍS DE LA DIRECCIÓ

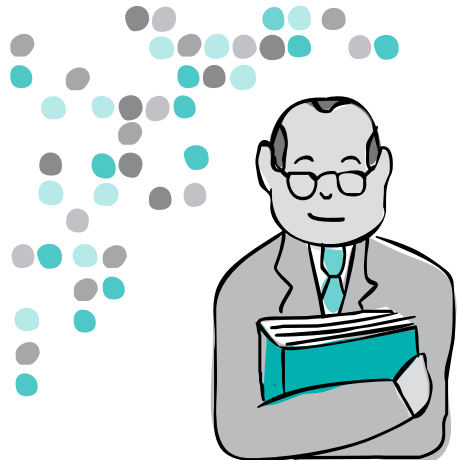
La LPRL encomana explícitament a l'empresari l'assumpció del compromís preventiu, ja que la llei dictamina que la prevenció de riscos laborals haurà d'integrar-se en totes les activitats i decisions de l'empresa, tant en els processos tècnics, com en l'organització del treball i en les condicions en què aquest es presti, i també en la línia jeràrquica de l'empresa, inclosos tots els nivells d'aquesta.

La integració de la prevenció en tots els nivells jeràrquics de l'empresa implica l'atribució a tots ells i l'assumpció per aquests, de l'obligació d'incloure la prevenció de riscos en qualsevol activitat que realitzin o ordenin i en totes les decisions que adoptin (assumpció del compromís preventiu).

Per assolir aquest ambiciós objectiu "L'empresari desenvoluparà una acció permanent de seguiment de l'activitat preventiva a fi de perfeccionar de manera contínua les activitats d'identificació, avaluació i control dels riscos que no s'hagin pogut evitar i els nivells de protecció existents i disposar el necessari per a l'adaptació de les mesures de prevenció a les modificacions de les circumstàncies que incideixin en la realització del treball".

El model que propugna la LPRL per a tot tipus de riscos, implica els elements següents:

- Abastar el conjunt d'activitats i decisions: Processos tècnics, organització i condicions de treball.
- Reflectir-se en tots els nivells jeràrquics de manera que direcció, nivells intermedis i treballadors han de participar-hi.
- Obligació d'incloure la dimensió preventiva en qualsevol activitat que es realitzi, ordres que s'imparteixin i decisions que s'adoptin.
- Implicació dels afectats en el disseny, adopció i compliment de les mesures preventives.
- Activa participació dels treballadors.



IDENTIFICACIÓ, ANÀLISI I VALORACIÓ DE LES SITUACIONS ESTRESSANTS LABORALS

Es tracta de l'anomenada avaluació de riscos que la LPRL i el RSP (Reglament dels Serveis de Prevenció), proposa juntament amb la planificació de l'activitat preventiva, com a eines per a l'elaboració del Pla de Prevenció. Aquest ha de ser integrat per mitjà de l'empresari en tots els nivells de l'empresa.

Això consisteix a determinar, en primer lloc, quins aspectes concrets d'una determinada organització són, potencials generadors d'estrès, per evitar la seva aparició. En aquest sentit es tindrà especial atenció sobre determinats aspectes que, com ja hem vist anteriorment, són els que més comunament originen aquest problema:

- Propis de la tasca:
 - Sobrecàrrega de treball.
 - Infracàrrega de treball.
 - Ritme de treball imposat.
 - L'exposició a altres perills en el treball.
 - La manca de control sobre l'activitat realitzada.
 - Repetibilitat de la tasca.
 - Elevat grau d'implicació afectiva: Burnout o síndrome del cremat a la feina (SCT).
- L'enteniment i coherència de les funcions a realitzar (ambigüïtat de rol i conflicte de rol).
- Manca de participació del treballador en la presa de decisions.
- Males relacions interpersonals en el si de l'empresa.
- Deficient qualificació i formació per realitzar la tasca.
- Estil de comandament i direcció inadequats.
- Precarietat laboral, manca de promoció, temporalitat.
- Horari de treball.



Com que l'acció dels factors estressants tenen un caràcter acumulatiu, a major nombre d'aspectes que requereixin un esforç adaptatiu intens, freqüent o durador, major és la possibilitat que les capacitats d'adaptació del subjecte es vegin desbordades. Per tant, a major nombre de situacions estressants major és la sensació d'amenaça i major és el nivell d'estrès que es produeix.

Dins de l'organització poden existir grups més susceptibles a patir estrès: joves i veterans, persones amb discapacitats físiques i immigrants. La presència d'alguns indicadors en l'organització i en els individus ens pot ajudar a determinar quins grups tenen més risc:

Indicadors en l'organització que ens alerten de la presència d'estrès laboral:

- **Participació.**

Absentisme, elevat volum de rotació del personal, incompliment d'horaris, problemes disciplinaris, augment del nombre de queixes, fustigació, comunicació agressiva, aïllament, etc.

- **Rendiment.**

Disminució de la producció o qualitat del producte o del servei, presa de decisions deficient, augment d'errors, augment del nombre d'accidents laborals, etc.

- **Costos.**

Costos cada vegada més grans per baixes o per serveis sanitaris. Pèrdues o absència de guanys per la disminució del rendiment.

Indicadors en l'individu que ens alerten de la presència d'estrès laboral:

- **Comportament.**

Consum o augment del consum de tabac, abús d'alcohol o de drogues, violència, assetjament o assetjament psicològic. Problemes de son, trastorns d'ansietat, depressió, incapacitat per concentrar-se, irritabilitat, problemes familiars de relació, 'burnout'.

- **Salut.**

Problemes d'esquena, problemes de cor, úlcera pèptica, hipertensió, depressió del sistema immunitari, etc.

Trobar factors de risc i perills, relacionats en aquest cas amb els aspectes psicosocials, no és fàcil. Cal tractar de buscar tenint en compte:

- La diferència de tasques: No són els mateixos els riscos que es produeixen en la cuina dels que es produeixen a les aules o els riscos que afronten el personal d'administració que els propis de professors o personal de neteja.
- Cada tipus de situació estressant: Sobrecàrrega, bulling, situacions de violència, factors ambientals, etc.
- El treball i les tasques: Pot haver riscos diferents per a professors, personal de cuina, conserges, etc.

- En l'organització del treball: Divisió de tasques, grau de comunicació, etc.
- Utilitzant indicadors: Parts d'incidència, comunicat de baixa, retards reiterats, augment de les prejubilacions, sol·licituds de canvis de lloc, etc.
- Preguntant als treballadors.

DISSENY I PROPOSTA DE SOLUCIONS

Un cop determinades les situacions estressants que actuen sobre els treballadors i avaluat el seu nivell de perillositat, (passos que han de ser realitzats pels serveis de prevenció establerts per l'empresari, segons les modalitats que s'estableixen en l'art. 31 de la LPRL), es dissenyaran i planificaran les solucions preventives necessàries per evitar o controlar els perills detectats.

En les activitats objecte de planificació s'ha d'incloure:

- Els recursos humans i materials necessaris per a la seva execució.
- El termini necessari per portar-los a terme.
- La designació de responsables implicats en la seva realització.

A l'hora de realitzar alguna proposta d'implantació s'ha de tenir en compte les següents premisses:

- Qualsevol modificació ha de comptar amb la participació activa dels treballadors i dels seus representants. A més d'estar contemplat en la LPRL, la sola participació dels treballadors en la presa de decisions afavoreix l'acceptació dels canvis i el contrast d'opinions, millorant la presa de decisions.
- És important triar el moment adequat per a la implantació de qualsevol canvi, s'ha d'evitar la implantació de les mesures en situacions d'enfrontament empresa-treballadors o en situacions de crisi.
- És aconsellable la implantació progressiva dels canvis. Per exemple, començar per una sola secció o departament. Això permet avaluar, de forma comparativa, els dos sistemes al mateix temps.
- Cal decidir un instrument de mesura de la nova situació, de manera que es pugui comparar els resultats obtinguts amb la situació de partida.
- S'ha de tenir en compte el temps necessari d'adaptació a la nova situació.

INTERVENCIÓ DE L'ESTRÈS EN L'EMPRESA IMPLANTACIÓ DE LES MESURES CORRECTORES

Una vegada detectades les potencials situacions estressants i dissenyades la proposta de solucions, s'han d'aplicar aquestes mesures per eliminar les causes o reduir a nivells admissibles.

L'empresari haurà d'assegurar l'efectiva execució de les activitats preventives incloses en la planificació, efectuant per a això un seguiment continu d'aquesta.

Segons diversos autors les estratègies bàsiques per prevenir i tractar els riscos psicosocials es divideixen en tres grans grups:

1. **Estratègies d'intervenció sobre l'organització.** Reorganitzant les tasques que es desenvolupen en el treball, adaptant l'organització global, adoptant mesures dirigides a la reorganització de recursos i mitjans, etc.
2. **Estratègies socials.** Procurant un bon clima social, per promoure el suport social necessari per mitigar els possibles efectes de l'estrès.
3. **Estratègies individuals.** Es tracta de mesures complementàries a les anteriors centrades en la intervenció sobre les persones.
 - Mesures preventives (abans que es produeixi l'estrès).
 - Mesures pal·liatives o reparadores (una vegada que s'ha concretat l'estrès)

A l'hora d'intervenir sobre l'organització per evitar l'aparició de l'estrès cal tenir en consideració quatre elements importants en el desenvolupament d'aquest problema:

- La presència d'unes demandes o condicions de treball estressants.
- La percepció, per part dels individus, que aquestes condicions són amenaçadors.
- Les dificultats per afrontar aquestes demandes.
- Les conseqüents respostes fisiològiques i emocionals inadequades que provoca a les persones.

L'ordre d'actuació per a la implantació de les mesures preventives o correctores ha de tenir en compte, l'art. 15 de la LPRL, especialment pel que fa als punts:

- c) Combatre els riscos a l'origen.
- d) Adaptar el treball a la persona, en particular pel que fa a la concepció dels llocs de treball, així com a l'elecció dels equips i els mètodes de treball i de producció, amb l'objectiu d'atenuar el treball monòton i repetitiu i a reduir els efectes en la salut.
- h) Adoptar mesures que anteposin la protecció col·lectiva a la individual.
- i) Donar les degudes instruccions als treballadors.

CAPÍTOL 4.

Mesures d'actuació organitzatives davant del estrès laboral

En primer lloc, s'implementaran les estratègies d'intervenció sobre l'organització, per tal de complir amb les premisses d'anteposar les mesures col·lectives i combatre els riscos en el seu origen (punts c i h).

Així doncs, s'haurà de reduir o minimitzar les demandes i condicions de treball objectivament estressants. La fixació d'unes determinades demandes de treball s'ha de fer en funció de les capacitats del treballador, no només considerant les necessitats del servei o la producció. L'increment de les demandes només s'ha de realitzar quan correlativament s'incrementin les capacitats del treballador.

Les condicions de treball no només han de ser determinades en funció dels criteris marcats pel mercat, el procés productiu, la tecnologia, etc., Sinó que han de contemplar certes necessitats (necessitat de seguretat, d'afiliació, de pertinença, d'estatus, ...) expectatives i legítimes aspiracions del treballador.

Recordant i tenint en compte el Model Demanda-Control-Suport Social les demandes, bé dimensionades respecte del treballador (adaptació del treball a la persona), no necessàriament suposaran una font d'estrès si l'individu té un acceptable grau de control sobre el seu treball. Fins i tot com ja s'ha dit podria arribar a suposar un repte motivador.

Per això l'empresa ha de dotar el personal del control necessari per executar la seva tasca, proveir dels recursos necessaris i la formació necessària per al desenvolupament d'estratègies de comportament, destreses i habilitats per enfrontar-se a les situacions potencialment estressants.

De forma addicional, l'empresa ha de facilitar: Informació clara i inequívoca de les responsabilitats i funcions del treballador, els objectius a realitzar, els mètodes i mitjans de treball, els terminis per a la seva realització, etc.

SEGUIMENT, CONTROL I AVALUACIÓ DE LES MESURES ADOPTADES

Un cop implementades les mesures preventives o correctives realitzades per l'empresa per reduir o eliminar l'estrès, s'ha d'establir un mecanisme de control que determini l'eficàcia d'aquesta implantació, és a dir, si s'ha realitzat correctament, si s'ha dut a terme en tots els llocs previstos i si s'ha desenvolupat de la manera dissenyada.

De manera complementària cal dissenyar un procediment d'avaluació dels resultats esperats, és a dir, una eina que ens indiqui si les mesures implantades estan sent efectives.



AVALUACIÓ DE RISCOS PSICOSOCIALS

És raonable pensar que per poder prevenir qualsevol risc en primer lloc haurem d'identificar-lo. No es pot prevenir una cosa que es desconeix. Cal determinar de què es tracta, la seva magnitud, i el seu efecte perjudicial i en quin grau pot afectar, prenent una decisió sobre la manera d'operar i eliminar-lo. La manera de fer això és el que anomenem avaluació de riscos.

Hem anat fent referència al requeriment legal d'evitar els riscos i avaluar aquells que no s'hagin pogut eliminar per minimitzar-los. Els instruments per assolir aquest objectiu acord amb el capítol III, article 16 de la LPRL són l'avaluació de riscos i la Planificació de l'activitat preventiva, com a eines per a l'elaboració d'un Pla de Prevenció. Per tal de que l'empresari la integri en tots els nivells de l'empresa.

L'avaluació de riscos de caràcter psicosocial en el lloc de treball pot ser necessària a partir de diferents situacions, entre elles:

1. En general, **com a avaluació inicial** per detectar possibles riscos psicosocials existents en una situació de treball, amb l'objectiu d'establir mesures de millora de la salut i de la seguretat dels treballadors.
2. **Quan el resultat de l'avaluació inicial ho fes necessari**, l'empresari realitzarà controls periòdics de les condicions de treball i de l'activitat dels treballadors en la prestació dels seus serveis, per detectar situacions potencialment perilloses.
3. **Quan s'hagi produït un dany** per a la salut dels treballadors o quan, en ocasió de la vigilància de la salut que preveu l'article 22, apareguin indicis que les mesures de prevenció són insuficients, o es detectin anomalies, que ens facin sospitar que hi ha problemes de tipus psicosocial, per exemple, gran quantitat de queixes, augment de l'absentisme, disminució de la productivitat, etc., en tota l'empresa o en alguna secció o departament específic.
4. Sempre que en el lloc de treball s'introdueixi **algun canvi** que pugui alterar significativament la situació actual ja siguin nous processos de producció, nous equips materials o humans, canvis en l'organització del treball, etc.

La guia elaborada per la Inspecció de Treball (ITSS), organisme encarregat, entre altres funcions, del seguiment del compliment de la LPRL per part de les empreses justifica l'avaluació en els termes següents:

"L'avaluació psicosocial a partir del concepte ampli de benestar i confort, s'hauria d'exigir, en principi, A TOTES LES EMPRESES sigui quina sigui la seva activitat.

... És clar, per tant, que aquesta exigència ha de temperar en funció del tipus d'empresa enfront de la qual ens trobem, d'aquesta manera cal establir els criteris o indicadors que han de guiar-nos en la selecció dels diferents nivells d'exigència, és a dir, un nivell bàsic o d'identificació i anàlisi, i un nivell avançat o d'avaluació pròpiament dita. "

En la seva activitat inspectora la ITSS, exigeix com a contingut mínim en les avaluacions per a la detecció de l'estrès relacionat amb el treball:

1. Anàlisi dels agents estressants que puguin estar presents en les condicions de treball. Dividits en tres blocs:
 - a. Situacions estressants de l'ambient físic de treball: Il·luminació, soroll, vibracions, temperatura, humitat, ambients contaminats i situacions potencialment perilloses.
 - b. Situacions estressants relatives al contingut de la tasca: Càrrega mental, manca de control, d'autonomia, d'iniciativa personal sobre la tasca, així com en l'elecció dels temps de descans.
 - c. Situacions estressants relatives a l'organització: Jornada de treball, promoció i desenvolupament professional, relacions interpersonals, existència o no de vies adequades de comunicació amb superiors i companys del seu entorn laboral.
2. Investigació de la percepció que el propi subjecte té de les Situacions estressants analitzades, és a dir si l'individu percep les demandes de l'entorn com amenaçadors, superant les seves capacitats per afrontar-les.
3. Anàlisi dels elements moduladors de l'estrès: Suport social, patró personal de conducta ...
4. Estudi de les respostes de l'individu davant l'estrès: fisiològica, cognitiva i de comportament.
5. Deixar constància documental de les conseqüències o efectes de l'estrès sobre l'individu o sobre l'organització.

A més del que conté la pròpia LPRL, com ja s'ha indicat, el RSP (Reglament dels Serveis de Prevenció) desenvolupa reglamentàriament l'Avaluació i Planificació de Riscos. De nou, les pautes són les mateixes per als riscos psicosocials que per als altres tipus de riscos.

Els treballadors o els seus representants han de ser consultats, i han de participar, des de la primera fase de la planificació, respecte a quines coses cal avaluar, on i com, fins a la fase en què es decideix les mesures que s'adoptaran per a la millora de les condicions de treball, i el control i seguiment d'aquestes mesures correctores. En general, per a realitzar una avaluació de factors psicosocials, hem de seguir les següents fases:

1. **Determinació dels riscos.**
2. **Identificació dels treballadors exposats a aquests riscos.**
3. **Elecció de la metodologia i de les tècniques que s'han d'utilitzar.**
4. **Formulació de les hipòtesis de treball.**
5. **Planificació i realització del treball de camp.**
6. **Anàlisi dels resultats.**
7. **Elaboració d'informes amb els resultats.**
8. **Posada en marxa del programa, seguiment i control.**

1. Determinació dels riscos.

En aquesta primera fase es tracta de determinar, què es va a estudiar, quin és l'objectiu de l'estudi. Cal definir de la forma més clara, senzilla, precisa i menys ambigua possible, l'objecte de l'estudi, i els seus diferents aspectes o facetes que puguin influir directament o indirectament a aquest efecte.

Per això és necessari recopilar la major quantitat possible d'informació, que ens pugui servir d'orientació per anar centrant-nos en l'estudi. És a dir, es tracta de fer una anàlisi prèvia de l'empresa, mitjançant la recopilació de tota la informació possible, normalment per l'observació directa, recopilació de documentació de l'empresa, entrevistes als treballadors i l'estudi de la literatura existent sobre el tema .

La informació rellevant per a realitzar l'avaluació de riscos psicosocials, inclou:

- Organigrama oficial de l'empresa.
- Horaris, sistemes de promoció, tipus de salari.
- Característiques de la plantilla: Distribució per sexes, edat, antiguitat en l'empresa i antiguitat en el lloc.
- Aspectes que afecten el personal: Absentisme, malalties, declaracions d'incapacitat per a certs llocs, permisos personals, formació, sinistralitat, rotació de personal, sol·licituds de canvi de lloc i sancions.
- Aspectes que afecten a la producció: Qualitat de la producció, rebutjos, recuperació de productes, índexs de producció, productivitat, intervencions de manteniment i avaries.
- Actes de les reunions del Comitè d'Empresa i del Comitè de Seguretat i Higiene.
- L'observació directa del treball durant la seva realització, pot ser molt important no només per determinar els riscos que s'han d'analitzar, sinó també per a comprovar possibles desviacions entre els procediments de treball teòrics i el que realment es fa.

2. Identificació dels treballadors exposats.

Un cop delimitats i definits l'objecte de l'estudi, i en funció de la informació recollida, cal determinar el col·lectiu de treballadors i de llocs de treball que poden estar afectats pel problema.

Sempre que es pugui s'analitzaran tots els treballadors i llocs de treball afectats. No obstant això, en el cas de grans col·lectius no sempre és possible aplicar la/les tècnica/s elegides a tots per ser molt costós, per l'escassetat de temps, i les dificultats que comporten les operacions de recollida, classificació i anàlisi de les dades.

En aquests casos és convenient triar una mostra representativa del col·lectiu, de manera que posteriorment, sigui possible generalitzar els resultats obtinguts en la mostra a tot el col·lectiu, per a això, s'utilitzen les anomenades "tècniques de mostreig"

3. Elecció de mètodes i tècniques d'investigació.

En primer lloc, cal aclarir la diferència entre mètodes i tècniques: Mètode es refereix al nivell teòric de l'estudi, és el camí a seguir mitjançant una sèrie d'operacions i regles prefixades per endavant, aptes per assolir el resultat proposat. Tècnica és el nivell pràctic, són els instruments per a la recollida de dades, anàlisi i tractament de la informació.

Els mètodes i tècniques a utilitzar depenen en cada cas concret de la naturalesa del fenomen a estudiar i l'objectiu de la investigació, així com dels recursos disponibles, l'equip que realitza la investigació, etc.

Segons la pregunta que vulguem respondre els mètodes es divideixen en:

- **Mètodes quantitius o distributius:** Responen a "com". Tracten d' "analitzar aspectes en què la quantitat i el seu increment o decrement constitueixen l'objecte de la descripció o el problema que ha de ser explicat". Per exemple, tots els professors pateixen símptomes d'estrès, o si l'augment de cursos de prevenció redueix la quantitat d'accidents laborals, o si l'increment del nombre d'alumnes per classe suposa la correlativa disminució de la satisfacció laboral, etc. Les tècniques més característiques del mètode quantitiu són els qüestionaris, els tests psicològics i les escales tipus Likert.
- **Mètodes qualitius o estructurals:** Responen al "per què". Analitzen els problemes d'una manera estructural. Per exemple, en relació amb els aspectes psicosocials, per què les persones pensen o senten d'una determinada manera. Les tècniques més característiques del mètode qualitatiu són el grup de discussió i l'entrevista semi-dirigida i en profunditat.

Cada mètode té els seus pros i contres, avantatges i desavantatges. La combinació d'ambdós tipus complementa la informació obtinguda per cada mètode individualment, ens brinda més i millor informació respecte de la situació a estudiar.

Per exemple, a través de tècniques pròpies de la metodologia qualitativa (els grups de discussió o les entrevistes en profunditat) es poden obtenir dades, característiques de la mostra o variables a incloure. També, a través d'una enquesta als professors es poden determinar variables a mesurar quantitativament, per exemple, respecte a la quantitat d'alumnes per classe, edats o nivells amb major incidència d'actituds trencadores o d'actituds violentes.

Com ja hem dit es solen utilitzar complementàriament més d'una tècnica per avaluar l'estrès laboral, atesa la diversitat de factors implicats en la seva generació, per tal de poder analitzar situacions estressants, moduladors, respostes i efectes de l'estrès en les dues vessants, individual i d'organització.

L'avaluació de les reaccions d'estrès laboral pot implicar criteris clínics, biològics, electrofisiològics i funcionals (Martínez 2001). S'utilitzen doncs, l'aplicació de les escales i els qüestionaris específics, entrevistes per determinar circumstàncies o problemes psicosocials concrets, els qüestionaris de factors de risc psicosocial, escales de satisfacció laboral, qüestionaris sobre clima laboral, escales de càrrega mental, qüestionaris d'ambigüitat i conflicte de rol, qüestionaris d'estrès laboral, inventaris de mobbing o assetjament laboral i inventaris de burnout o desgast professional.

Aquestes dades es complementen amb la informació obtinguda dels sistemes de registre de dades administratives i els indicadors bioquímics electrofisiològics, inventaris, escales, qüestionaris i tests per a la realització d'avaluació clínica, que proporcionen mesures de salut física (llistes de símptomes psicosomàtics, dolor muscular -esquelètic i símptomes cardiovasculars).

D'entre els múltiples instruments de mesura utilitzats per determinar els riscos psicosocials en general, podríem destacar els més emprats per avaluar l'estrès a les organitzacions, que es classifiquen en tres categories bàsicament:

- **Llistes de control (checklists):** Normalment es confeccionen específicament per registrar informació sobre aspectes concrets d'una organització determinada. Aspectes relacionats amb el contingut del treball i les relacions socials que poden ocasionar estrès (Merín, Cano i Tobal, 1995). Però aquesta mateixa concreció no permet la comparació entre mostres diferents.
- **Tests psicològics:** Són proves psicomètriques fonamentades en una rigorosa metodologia científica, i que per tant, proporcionen confiança (constància de les mesures d'una mateixa persona) i validesa (garantia en la mesura del que es pretén mesurar). Resulten doncs mesuraments objectius sobre l'estrès laboral.

Proporcionen informació sobre la manera com són percebudes les situacions estressants, així com de les característiques personals i estratègies d'afrontament davant un esdeveniment estressant per part dels treballadors i dels problemes de salut que poden ser ocasionats per l'estrès.

- **Qüestionaris:** Són un conjunt de preguntes respecte a una o més variables a mesurar amb respostes tancades o obertes. Són un dels instruments més senzills d'utilitzar. Poden ser confeccionats per les pròpies empreses per obtenir informació sobre l'estrès que es produeix per la naturalesa i contingut del treball, les condicions d'organització i les relacions socials entre els membres de l'organització, segons les característiques pròpies de les empreses.

Requereixen la definició clara dels objectius del mesurament, els treballadors i seccions o departaments als quals s'avaluarà, la planificació per la seva aplicació, la forma d'analitzar les dades obtingudes i la presentació de resultats.

4. Formulació d'hipòtesis.

Les hipòtesis són "les afirmacions que normalment sotmetem a comprovació real", són les "solucions", les "explicacions més probables", al problema que ens hem proposat analitzar.

A partir de les dades recollides en les primeres fases, de la lectura de bibliografia, de l'observació, de l'experiència, etc., Es formula una o diverses preguntes (què, per què, quants), que constitueixen l'objecte de l'estudi. Les hipòtesis són les solucions que plantejem com a més probables per respondre a aquestes qüestions. De totes les possibles explicacions del fenomen, es seleccionarà aquella o aquelles que semblin més plausibles o versemblants, per procedir a la seva comprovació.

El resultat final de la investigació, corroborarà si les hipòtesis formulades al principi són correctes o no. Es donen dues possibilitats: Comprovar que la hipòtesi plantejada és certa, o per contra, falsa. En base al qual s'accepta o es rebutja aquesta. És el que s'anomena "contrast d'hipòtesis".

5. Planificació i realització del treball de camp.

És el treball de la recollida de dades pròpiament dita. L'aplicació de les tècniques seleccionades anteriorment com a instruments per a la realització de l'estudi.

Ha d'estar ben planificat perquè sigui efectiu i per evitar sorpreses. Per exemple, el treball de camp en la realització d'una enquesta és el moment en què es passa el qüestionari definitiu a les persones integrants de la mostra escollida, o tots els treballadors si és possible.

La planificació inclou:

- Avisar prèviament a les persones implicades.
- Informar els treballadors sobre l'objectiu i contingut de l'entrevista o qüestionari.
- Preveure el temps necessari i la dedicació suficient.
- Buscar un lloc adequat (lloc que permeti als treballadors estar relaxats i en bona disposició per participar).

6. Anàlisi dels resultats.

Una vegada que s'ha realitzat el treball de camp i s'ha recollit la informació requerida, es procedeix al tractament d'aquesta informació. Les dades s'examinen, es categoritzen i s'organitzen d'una manera sistemàtica. En qualsevol cas, la forma en què es tractaran aquestes dades dependrà fonamentalment de la seva naturalesa.

En general mètodes psicosociològics (enquestes, test, escales i fins i tot les entrevistes) solen tractar estadísticament per interpretar el significat, la seva constància, la seva validesa, i així,

verificar o rebutjar les hipòtesis plantejades. S'utilitzen dos tipus d'anàlisi: Estadístic descriptiu i epidemiològic (ocurrència de malalties, associació i repercussió estadística). Es complementa l'anàlisi mitjançant la comparació entre grups específics (edat, gènere, secció, etc.). Són útils altres proves estadístiques com la correlació entre resultats d'avaluació de riscos psicosocials i la comparació de resultats abans i després de la intervenció (Villalobos, 2004).

Convé recordar que les hipòtesis són afirmacions teòriques que fem en base a uns coneixements adquirits de diverses fonts i que no tenen validesa si no es verifiquen mitjançant l'anàlisi de les dades obtingudes amb el treball de camp.

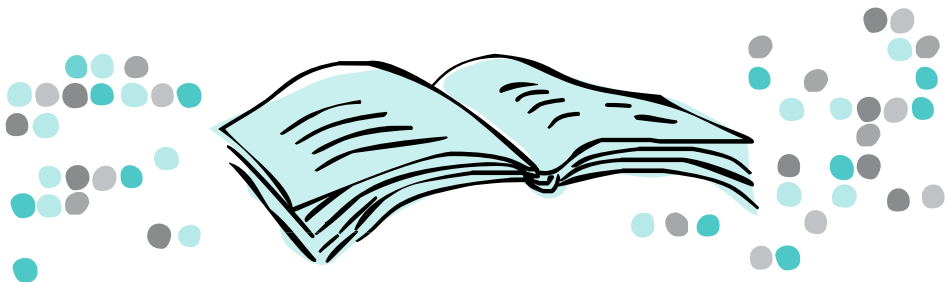
Amb l'anàlisi dels resultats es persegueix trobar les causes del problema estudiat, és a dir, les possibles causes d'unes inadequades condicions psicosocials de treball.

És important tenir en compte que un problema concret pot tenir diversos orígens, cal tractar d'identificar la causa o les causes reals. Aquestes causes poden ser primàries, secundàries i fins i tot aparents. S'ha d'arribar a les causes primàries reals i no a les aparents. En cas contrari les mesures que s'adoptin poden no resoldre el problema.

7. Elaboració d'un informe de resultats.

La LPRL exigeix la constància documental de l'avaluació de riscos, inclosos els resultats obtinguts i l'emissió d'un judici de valor. Judici de valor en el sentit de determinar si unes determinades condicions estudiades suposen o no un risc per a la salut i benestar del treballador. D'acord amb els resultats obtinguts i en funció de la valoració, es proposaran les corresponents mesures correctores.

A més tot aquest treball no tindria més sentit si no quedessin reflectits els resultats obtinguts de la forma més clara possible, de tal manera que faciliti la discussió entre tots els implicats en els efectes aconseguits i en les mesures que s'han d'adoptar. Així doncs la redacció de l'informe amb els resultats de la investigació ha de ser objecte d'una atenció minuciosa.



8. Posada en marxa del programa, seguiment i control.

Tot el que s'ha fet fins aquí, com ja hem vist, té per objecte determinar fonts de perill i risc, per tal d'eliminar-ne sempre que sigui possible o minimitzar-lo fins a nivells admissibles. En resum, prevenir.

No n'hi ha prou fer l'avaluació sense més. Així doncs, a partir de l'informe elaborat amb els resultats de la investigació, el següent pas fonamental és reflexionar i discutir entre tots els resultats obtinguts, i posar en marxa un programa de millora per resoldre els problemes detectats.

Els factors de risc han de ser prioritzats. L'establiment de prioritats es basarà tant en l'anàlisi de condicions de treball avaluades com en l'avaluació subjectiva dels treballadors i la informació sobre els accidents i malalties. D'aquesta manera es poden establir prioritats i crear grups homogenis segons el factor de risc, així com dissenyar accions d'intervenció específiques.

És important la reflexió i el consens de totes les parts implicades sobre les accions a realitzar, entre altres coses perquè la implantació de les mesures preventives pot comportar molèsties sobre les persones afectades o generar nous riscos que hauran de ser avaluats abans de la seva implantació. Per exemple, la introducció de les noves tecnologies d'informació i comunicació (TIC), és a dir, els ordinadors, Internet, etc., poden facilitar alguns aspectes de la feina, però sense l'adequada formació també poden suposar una nova font d'estrès reconeguda com a tal, l'anomenat tecnoestrès.

Un cop decidides les mesures que s'han de prendre, cal posar-les en pràctica, i fer-ne el seguiment, tenint en compte una sèrie de consideracions prèvies a la implantació. Per exemple i especialment en el cas dels regs psicosocials aquesta introducció de les mesures correctores és convenient realitzar-la a poc a poc, per fases. Primer a grups o seccions petites a manera de prova, considerant els moments més oportuns per a la implantació (no en moments de crisi, o de grans canvis).

Finalment, cal preveure la reavaluació i el control de les accions adoptades, per poder comprovar que s'estan aconseguint realment els efectes esperats. A més, cal no oblidar que l'activitat laboral canvia i evoluciona en el temps, de manera que la validesa de les solucions adoptades pot decréixer o fins i tot desaparèixer, el que faria necessària una nova intervenció.

MÈTODES D'AVALUACIÓ DE RISCOS PSICOSOCIALS

En aquest apartat es citen, alguns dels mètodes generals que hi ha a disposició de les empreses per avaluar els riscos psicosocials, independentment dels mètodes específics per a l'avaluació d'aspectes concrets.

En aquest sentit anem a recórrer de nou a la ITSS que cita una sèrie de mètodes de reconegut prestigi per realitzar aquesta tasca. Segons cita textualment en la seva Guia d'Actuació inspectora en factors psicosocials: "En cas de demanar l'assessorament i l'assistència tècnica de la Inspecció de Treball s'hauria de donar prioritat al **Mètode AIP** o el **mètode per a PIMES**, elaborats tots dos per l'INSHT (segons es tracti de grans, o mitjanes i petites empreses), per ser aquest organisme el Centre de referència nacional a l'efecte de la Unió Europea estableix l'article 8 ° de la LPRL".

A més d'aquests mètodes elaborats per l'INSHT i recomanats per la ITSS, hi ha altres mètodes d'avaluació de riscos psicosocials publicats per l'INSHT i per altres organismes, que compleixen el requisit de validesa que indica l'art .5, pto.3. del RSP. Entre aquests mètodes específics per a l'avaluació d'aspectes concrets dels riscos psicosocials es troben **els mètodes d'avaluació de la càrrega mental o les enquestes de satisfacció laboral**.

També trobem mètodes específics per a determinats sectors, com l'ensenyament, i per a riscos psicosocials concrets com el "burnout". Exemples d'aquests mètodes són el "**Maslach Burnout Inventory**" (MBI) per mesurar el "burnout en educadors i personal dels serveis humans", la "**escala ED-6**", elaborada expressament per mesurar l'estrès o malestar docent, o el mètode desenvolupat a la NTP 574: "**Estrès en el col·lectiu docent: metodologia per a la seva avaluació**".



INTERVENCIÓ PER A LA PREVENCIÓ DE L'ESTRÈS

Realitzat una anàlisi de diversos estudis sobre l'estrès laboral es pot constatar que les actuacions existents es limiten, la majoria de les vegades, a una avaluació teòrica dels riscos psicosocials. Són poques les empreses que realitzen una intervenció real.

A més, en molts casos aquestes intervencions són pal·liatives, és a dir, actuen quan el mal ja ha passat, tractant de resoldre els seus efectes, i no prevenir-los.

L'experiència ens mostra que la major part de les intervencions realitzades per les empreses es duen a terme sobre l'individu que pateix el risc, i no sobre les condicions de treball, origen real del problema. Això incompleix els ja esmentats principis de l'acció preventiva (art. 15 de la LPRL), que destaquen l'obligació d'accions de prevenció primària, sobre la font del risc, que en el cas dels riscos psicosocials implica modificar la font que produeix les situacions estressants, a nivell d'organització del treball i del sistema productiu, no limitant-se a modificar les respostes individuals dels treballadors a aquestes exposicions (prevenció secundària) o minimitzar els efectes que aquestes exposicions causen a individus i empreses (prevenció terciària).

Parkes (2001) afirma que és absurd, ingenu i fins i tot èticament discutible sotmetre els treballadors a programes contra l'estrès mentre persisteixen en l'empresa les exigències excessives o les condicions de treball inapropiades que generen aquests nivells.

Una primera divisió de les principals estratègies d'intervenció dels riscos psicosocials, és la que ens mostra la següent classificació operativa:

- Estratègies d'intervenció organitzacional.
- Estratègies d'intervenció social.
- Estratègies d'actuació individual.

La forma més eficaç de prevenir i tractar l'estrès, el burnout i altres riscos psicosocials, suposa prioritzar la intervenció sobre l'organització, però sense deixar d'actuar a nivell d'intervenció social i individual.

Atès que les estratègies d'actuació individual són detallades en el capítol 5, en aquest apartat farem esment a les mesures d'intervenció organitzativa i d'intervenció social.

ESTRATÈGIES D'INTERVENCIÓ ORGANITZACIONAL. PRINCIPALS INTERVENCIÓ ORGANITZATIVES

Com s'ha repetit al llarg d'aquest text, les mesures preventives que primer s'han d'implantar han de ser sobre les condicions de treball inadequades i sobre les que impliquen l'organització. Ha de ser així per obligació legal i perquè aquestes condicions inadequades són l'origen i arrel dels problemes a resoldre. No n'hi ha prou de curar, s'ha d'eliminar el problema d'arrel per evitar que torni a produir-se.

Les condicions de treball són els factors existents en l'entorn laboral que poden influir en la salut de l'individu. Aquests factors són potencials situacions estressants sobre els quals s'ha d'intervenir per evitar posteriors danys i que dividim en tres grans grups generals:

- **Situació estressant de l'ambient físic i disseny del lloc de treball:** il·luminació, soroll, temperatura, contaminació i espai de treball.
- **Situació estressant relatiu al contingut de la tasca:** Càrrega mental i control sobre la tasca, sobrecàrrega o infracarga de treball, repetibilitat i pressió de temps.
- **Situació estressant relatiu a l'organització:** Ambigüitat i conflicte de rol, relacions interpersonals, estil de comandament, promoció i desenvolupament de la carrera, horaris de treball i expectatives personals.

Les condicions de treball relatives al medi ambient físic, es poden controlar per mitjà de tècniques de seguretat, higiene i ergonomia. Per exemple, la temperatura d'una aula o d'un despatx es mantindrà dins d'uns marges reglamentaris. No obstant això, no ens hauríem de quedar aquí. S'ha de completar aquesta actuació preventiva amb una valoració i intervenció també des del punt de vista psicosocial.

Les diferents àrees de la prevenció es solapen i es complementen entre si per obtenir una prevenció integral. Així doncs, tornant a l'exemple anterior, el termòmetre pot marcar una temperatura permesa dins del rang que marca la llei (RD 486/97, pel qual s'estableixen les disposicions mínimes de seguretat i salut en els llocs de treball), que evitarà accidents o malalties professionals. Però tot i això, aquesta temperatura pot resultar "incomoda" o "molesta", per al personal que hi hagi present. Aquesta circumstància repetida dia rere dia pot constituir un potencial situació estressant. Potser "lleu", però que com hem vist pel seu efecte acumulatiu i additiu a altres situació estressants, finalment pot contribuir a desencadenar la resposta de l'estrès i els conseqüents trastorns negatius sobre la salut.

Atesa la definició que l'Organització Mundial de la Salut (OMS) fa del concepte de salut, com un equilibri físic, mental i social, i no solament l'absència de malalties, la prevenció integral de riscos laborals - en el constant perfeccionament dels nivells de protecció - ha d'anar un pas més enllà de la prevenció del dany físic (accident o malaltia), buscant el benestar en aquest sentit més ampli de salut que ens proporciona la definició de l'OMS. Això, portat al nostre exemple, implica identificar i valorar aquestes molèsties provocades per la temperatura, com a indicadors d'un potencial situació estressant i intervenir ajustant el termòmetre, dins del rang estipulat, a la temperatura més confortable per als treballadors.

En quant a la intervenció sobre les situacions estressants relatives als continguts de la tasca i les relatives a l'organització, com ja hem dit anteriorment no hi ha reglamentació, ni normativa específica, que marqui límits com els de l'exemple anterior de la temperatura. A més de la pròpia LPRL i RSP esmentades anteriorment, hi ha algunes referències i pautes generals per a la intervenció dels riscos psicosocials en el Reial Decret 488/1997 de 14 d'abril, sobre disposicions mínimes de seguretat i salut relatives al treball que inclou pantalles de visualització .

Així recorrem de nou a les NTPs de l'INSHT, que en la seva qualitat d'òrgan científic tècnic especialitzat (Art.8, LPRL), ens proporciona documentació per abordar aquesta problemàtica en la NTP 438: "Prevenió de l'estrès: intervenció sobre l'organització" i la NTP 604: "Risc psicosocial: el model demanda-control-suport social (II)", entre altres.

Per prevenir els efectes de les situacions estressants en general, i en particular les situacions estressants relatives als continguts de la tasca i l'organització, és a dir, les exigències de la tasca i la formulació d'aquestes exigències en quant a quantitat, mètodes, temps, horaris , recursos en general, etc. poden aplicar diferents mesures a diferents nivells:

- Reorganització de tasques que es desenvolupen a la feina.
- Organització subsidiària o global.
- Reorganització de recursos i mitjans.
- Intervenció sobre les persones.

Aquestes mesures generals, permeten gran flexibilitat i per tant una millor adaptació a les capacitats, necessitats i expectatives del treballador i en conseqüència uns majors nivells de confiança, atenció i satisfacció laboral que al seu torn repercuteixen en la reducció de l'estrès.

Aquest tipus de mesures no significa que es renunciï a aspectes com la productivitat o la rendibilitat. Simplement es prioritza la salut dels treballadors sobre una orientació de l'organització centrada en el procés, la tecnologia, la producció, que en qualsevol cas no fa sinó complementar i reportar beneficis en tots els aspectes.

La implantació d'aquestes mesures sobre l'organització implica la formació i l'ensinistrament dels treballadors per a millor funcionament d'aquestes mesures.

Així, es poden prendre una sèrie de disposicions generals i adaptar-les a les necessitats específiques de cada cas per prevenir i reduir l'estrès:

A. Mesures de millora del control i l'autonomia del treballador.

B. Interès de la tasca.

C. Mesures de millora dels sistemes d'informació i comunicació.

D. Estils de comandament i direcció.

E. Sistema de regulació de conflictes.

F. Millora de la formació del treballador.

A. Mesures de millora del control i l'autonomia del treballador.

Basant-nos en el model demanda-control, sabem que la possibilitat que una situació laboral es percebi o no com amenaçant, depèn no només de la pròpia naturalesa intrínseca d'aquesta situació, sinó a més pot dependre dels recursos que tingui l'individu per enfrontar-s'hi, és a dir de la capacitat de control i autonomia en la presa de decisions.

Els principis bàsics d'actuació són optimitzar les exigències, augmentar el control del treballador sobre les seves condicions de treball, potenciar la participació activa, disminuir la jerarquia, millorar el desenvolupament de capacitats i l'aprenentatge.

Així doncs, una de les mesures més eficients per reduir l'estrès laboral és incrementar el grau de control que el treballador té sobre el seu treball i amb això ens referim al control dels següents aspectes:

- El que el treballador ha de fer: funcions, competències, responsabilitats, quantitat i qualitat dels resultats del seu treball.
- La forma o el mètode per a realitzar el treball.
- Els temps de treball i de descans, autonomia temporal, el ritme de treball, elecció de torns, horaris flexibles, etc.
- Participació en la presa de decisions en aspectes relacionats amb el seu treball.

Es tracta d'abordar factors específics, que es poden identificar, avaluar i modificar. Encara que és indubtable que hi ha algunes condicions de la feina que deixen poc marge de control a l'estar perfectament establert, l'horari de treball, la manera com es realitza la tasca o els terminis per realitzar-la, es tracta d'optimitzar les exigències alhora que s'augmenta el control per part del treballador.

L'empresari ha de planificar l'activitat laboral de manera que el treballador tingui el major grau de control possible sobre la seva tasca, proporcionant l'ensinistrament i la formació necessària, general i específica sobre el seu lloc de treball, perquè sigui capaç d'exercir cada vegada un major control sobre el seu treball, sense que això suposi una nova font de risc. Doncs el fet que un treballador pugui tenir gran llibertat decisòria sobre tots o gran part dels aspectes del seu treball sense estar prou preparat per a això, pot suposar en si mateix un factor molt estressant.

En aquest sentit és molt important el "saber delegar", l'estil de comandament que permeti la participació activa dels treballadors, la planificació i gestió de tasques prou motivadores.

Un estil de comandament capaç de gestionar un bon suport social, grups de treball cooperatius que generin un adequat clima social i que sàpiguen mitjançar i resoldre els conflictes que puguin sorgir de les relacions interpersonals permetent el flux d'informacions clares, senzilles i necessàries per al correcte desenvolupament de les tasques. En definitiva, que proporcionin al treballador tots els recursos necessaris pel control efectiu del seu treball.

B. Interès de la tasca.

Una manera d'incrementar el control sobre les tasques, és augmentat per l'interès de les mateixes actuant sobre l'organització del treball, és a dir, modificant la manera de realitzar-lo, modificant les seves fases, rotació de tasques (intercanviant les tasques amb altres treballadors), ampliació de tasques (realitzant una major diversitat de tasques) o efectuant tasques de major qualificació relacionades amb el lloc com la planificació del treball o el control de qualitat (enriquiment de treball).

De vegades l'interès d'una tasca no depèn d'aquesta en si mateixa, sinó de la percepció del treballador en funció dels seus propis interessos i motivacions personals. Per aquest motiu és important considerar el perfil de cada lloc i dels possibles candidats per tal de poder adaptar el màxim possible les necessitats del treball amb les motivacions, interessos o preferències personals.

C. Mesures de millora dels sistemes d'informació i comunicació.

Es poden optimitzar les exigències del treball, dotar el treballador de més recursos i per tant de major control sobre el seu treball, però això ha de ser comunicat amb la suficient claredat, sense ambigüitats, amb coherència i sense contradiccions.

En cas contrari el treballador no sabrà què ha de fer, de quina manera fer-ho o fins on arriben les seves responsabilitats poden produir els denominats conflictes i ambigüitat de rol.

Per totes aquestes circumstàncies és important desenvolupar uns sistemes d'informació i comunicació: tant verticals, entre directius i subordinats, com horitzontals, entre companys de treball. Sistemes que siguin veritablement efectius, que facilitin l'organització del treball i responguin a les necessitats dels treballadors. Aquests sistemes han de resoldre totes les seves incerteses de manera clara i permetre la participació activa en el desenvolupament del treball. Per tot això és molt necessari revisar els sistemes d'informació de l'empresa, atenent les següents variables:

- Precisió de les informacions.
- Coherència entre elles.
- Coincidència, cap a un mateix objectiu, de les decisions preses a partir de les informacions.
- Llenguatge adequat al destinatari.
- Freqüència de comunicació adaptada a les necessitats.
- Procediment adequat de recollida, tractament i transmissió d'informació.

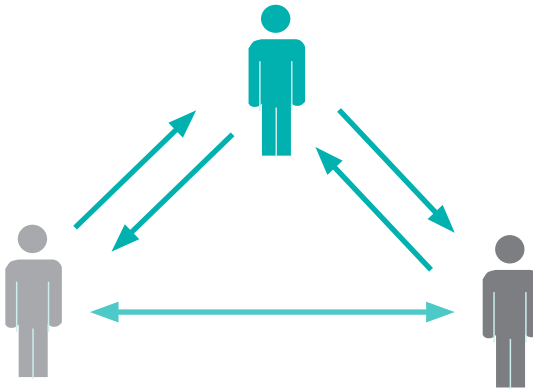
Podem classificar els tipus de comunicació en base a diferents criteris:

- Sobre la base del suport de la comunicació les podem diferenciar entre oral i escrita. Aquestes, al seu torn, es poden subdividir en funció del tipus de suport: paper, butlletí, ordinador, etc. A les empreses es pot utilitzar una o una altra o ambdues alhora.
- Sobre la base dels emissors-receptors de la comunicació podem diferenciar entre comunicació horitzontal, entre persones del mateix nivell jeràrquic i comunicació vertical, entre persones de diferent nivell jeràrquic. Aquesta última la podem diferenciar en comunicació descendent, entre personal d'un nivell jeràrquic superior a un nivell inferior, i comunicació ascendent, que és la que es produeix del nivell jeràrquic inferior al nivell jeràrquic superior.

La comunicació horitzontal, entre membres d'un mateix nivell jeràrquic dins de l'organització, facilita la coordinació d'activitats, la resolució de conflictes i el suport social, que com hem dit és un important factor modulador i mitigador dels efectes de l'estrès.

La comunicació descendent, de nivells jeràrquics superiors a nivells jeràrquics inferiors, té per objecte la coordinació dels membres de l'organització per aconseguir uns objectius concrets, així com subministrar la informació necessària per a la consecució d'aquests objectius.

Figura 3: Sistemes d'informació i comunicació



En aquest sentit la informació ha de ser, clara i senzilla, adaptada al receptor per facilitar la seva comprensió i la seva motivació. Ha de ser suficient, tant en el contingut de la informació com en la freqüència de l'emissió d'aquesta informació.

El defecte o l'excés, pot provocar el desinterès del receptor i per tant la desmotivació i fet i fet, la incertesa que constitueix el factor estressant que es pretén prevenir. Cal tractar d'evitar la distorsió que pot patir la comunicació en organitzacions molt jerarquizades, eliminant graons amb sistemes d'intercanvi senzills i el més directes possible.

En definitiva, les informacions subministrades han de respondre a les necessitats i expectatives del receptor en tots els aspectes relatius a la tasca i a l'organització, així com proporcionar el suport social del nivell jeràrquic superior i la resolució de conflictes.

La comunicació ascendent, dels treballadors de nivells jeràrquics inferiors cap als seus supervisors té gran importància per diversos motius fonamentals:

- Permet una bona retroalimentació per conèixer la qualitat dels sistemes de comunicació de l'empresa, especialment per saber si els treballadors estan assimilant els objectius marcats.
- És fonamental per facilitar la participació dels treballadors, permetent conèixer les seves opinions sobre els diferents aspectes del funcionament de l'empresa.

En funció de l'estil de comandament de l'organització, els treballadors poden tenir reserves sobre la informació a transmetre i les seves possibles repercussions. Per això s'han d'habilitar sistemes de comunicació que permetin als treballadors expressar-se lliurement i sense por.

D. Estils de comandament i direcció.

Tota organització necessita establir uns objectius ben definits, i una sèrie de directrius per a la consecució d'aquests propòsits.

Dels diferents estils de direcció dependrà la coordinació d'activitats, l'homogeneïtzació i control dels diferents comportaments individuals i el tipus d'organització general i actuació de l'empresa.

L'exercici del poder serveix per unificar les possibles desviacions a les normes que les conductes individuals poden ocasionar i per donar ràpida resposta a situacions imprevistes o no previstes normativament.

Tot sistema normatiu i reglamentari té els seus pros i contres. Per exemple, un sistema excessivament rígid i/o burocratitzat pot resultar avantatjós en uns casos i contraproductiu en d'altres. Això dependrà de diferents aspectes, entre ells de la composició dels individus que integren l'organització, de les seves necessitats i expectatives, dels seus comportaments, de les seves opinions, etc.

És important assenyalar que les normes i l'exercici del poder poden resultar una forta situació estressant, tant per al treballador sobre el qual recau, com per al que exerceix el poder. Per això són fonamentals tant la claredat amb què estiguin definides les normes, la seva congruència, la seva utilitat i la compatibilitat entre elles, com la participació dels treballadors en la seva elaboració i implantació, el que entre altres qüestions facilita la seva acceptació, i una major implicació del treballador en l'organització, convertint-se d'aquesta manera en font de satisfacció i motivació.

Hi ha diferents estils de direcció; repressius, sistemes de recompensa-càstig, direcció per objectius, etc. En general es considera que els estils de supervisió més efectius són aquells que es centren en els empleats, el que suposa fomentar i facilitar que els treballadors tinguin major nivell de control sobre les seves tasques.

E. Sistemes de regulació de conflictes.

Una altra de les missions atribuïble a l'organització, als supervisors i comandaments directius és la resolució de conflictes. Atès que les empreses estan formades per persones els objectius i interessos són diferents, i en alguns casos enfrontats, es poden generar situacions de tensió. Per això és necessari:

- Tenir previstos mitjans per a la reducció de l'aparició de conflictes.
- Preparar procediments d'arbitratge i mediació.
- Impartir formació als empleats per a la resolució no traumàtica de conflictes.

Una de les principals fonts de conflictes en una empresa deriva de la indefinició de rols dels empleats, estem parlant de nou de les situacions estressants ja esmentades: Ambigüitat i conflicte de rol, relatiu a l'organització.

Per evitar situacions que puguin ser fonts de conflictes s'ha de buscar una clara i inequívoca definició de les cometes de cada individu i el paper que han de jugar en l'organització, explicitant la manera amb què s'han de dur a terme les interaccions amb altres persones.

Cal una adequada coordinació de totes les activitats i el manteniment de la coherència en les directrius donades. En aquest punt cobra especial importància l'establiment de canals d'informació adequats, dels que ja hem fet menció anteriorment.

No obstant això, atès el caràcter canviant d'una empresa és necessari concebre sistemes de regulació de conflictes, articular procediments estructurats de mediació i arbitratge per al maneig d'eventualitats. A més cal formar a les persones en quant a la forma d'interaccionar amb els altres.

F. Millora de la formació del treballador.

La LPRL, en l'art. 19, fa referència a la necessitat d'una formació suficient i pràctica, amb l'acompliment del lloc i davant de qualsevol canvi que es realitzi, tant en els mètodes i tècniques del treball com en tot el relatiu a la prevenció de riscos.

La formació és imprescindible per a la implantació de la majoria de les mesures previstes, tant organitzatives de disseny i redisseny com individuals. De fet la intervenció a nivell individual es basa fonamentalment en formar i entrenar els treballadors en estratègies d'adaptació sobre alguns aspectes dels riscos psicosocials.

La formació es considera en si mateixa una estratègia organitzacional recomanada habitualment per a la prevenció i tractament de l'estrès laboral i del burnout.

La formació dels treballadors de l'ensenyament, hauria de ser inicial, a l'inici de l'activitat, i contínua, al llarg de la vida laboral, havent d'incloure tant els aspectes relacionats amb les tasques i funcions que han de desenvolupar els docents com pel que fa a seus drets i obligacions en la matèria. Aquesta formació ha d'incidir, entre molts altres aspectes, en els riscos psicosocials.

ESTRATÈGIES D'INTERVENCIÓ SOCIAL. SUPORT SOCIAL

Són estratègies encaminades a potenciar el suport social fonamentalment a través de polítiques de treball cooperatiu. El suport social és un concepte relativament nou. L'interès per aquest tema sorgeix de la constatació que el suport social redueix l'estrès, millora la salut, esmorteint o moderant l'impacte de l'estrès laboral sobre els treballadors.

És perquè les persones, com a éssers socials, necessitem establir una sèrie de relacions interpersonals en els diferents ambients on ens movem (familiar, laboral ...). El treball, ofereix la possibilitat d'integrar a les persones en grups, d'oferir estatus i identificació social amb altres persones, podent contribuir a la satisfacció de necessitats socials.

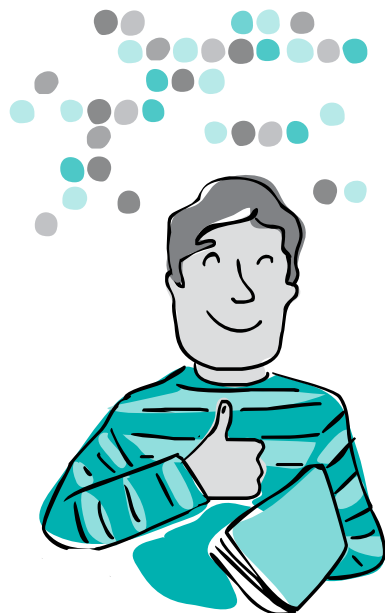
El suport social pot influir de tres maneres sobre l'individu: millorant la salut i el benestar de l'individu, reduint els nivells de tensió i modulant l'efecte de l'estrès sobre la salut. És aquesta tercera forma d'actuació, que ja vam veure en el model de demandes-control-suport social, la qual té especial rellevància a l'hora d'utilitzar el seu efecte mitigador com a estratègia preventiva d'estrès laboral.

Els beneficis que el suport social proporciona a la salut i el benestar de l'individu queden reflectits en la reducció directa dels nivells d'estrès i en la mitigació de l'efecte que aquest té sobre la salut.

Definició i tipus de suport social.

En la NTP 439 de l'INSHT: "El suport social", es presenten diverses definicions d'aquest concepte:

- "És la presència, o absència relativa, de recursos de suport psicològic provinents d'altres persones significatives".
- "És la informació que permet a les persones creure que: es preocupen d'ells i són estimats, que són estimats i valorats, que pertanyen a una xarxa de comunicació i d'obligacions mútues".
- "Són transaccions interpersonals que impliquen l'expressió d'afecte positiu, l'afirmació o suport dels valors i creences de la persona i/o la provisió d'ajuda o assistència".
- "És la disponibilitat d'ajuda provinent d'altres persones".
- "És el grau en què les necessitats socials bàsiques es satisfan a través de la interacció amb els altres".



Pel que fa als tipus de suport social s'estableixen per la seva capacitat per tenir influència en la salut i forma de proporcionar el suport. La rellevància d'un o altre tipus de suport depèn de la persona que el rep en funció del tipus de problema i la font del suport.

Suport emocional.

És el suport que actua sobre el sistema emocional, afecta les emocions, l'empatia, la cura, l'amor i la confiança, aquest sembla ser un dels tipus de suport més importants.

Suport instrumental.

S'ofereix "suport instrumental" quan es realitzen accions concretes d'ajuda a qui ho necessita (tenir cura d'algú, fer la feina per ell, etc.) Aquest ajut instrumental pot tenir conseqüències psicològiques positives o negatives. De vegades, aquesta ajuda instrumental pot ser interpretada com un rebuig a la vàlua personal de la persona que està sent ajudada, a l'interpretar aquesta, la persona ajudada, que no té capacitat per realitzar la tasca per si mateixa.

Suport informatiu.

El "suport informatiu" es refereix a la informació que s'ofereix a altres persones perquè aquestes puguin usar-la amb l'objecte de fer front a les situacions problemàtiques. Es diferencia del suport instrumental en que la informació no és en si mateixa la solució sinó que permet a qui la rep ajudar-se a si mateixa.

Suport avaluatiu.

El "suport avaluatiu", igual que el suport informatiu, només implica la transmissió d'una informació que valora les actuacions de l'individu i no l'afecte que es transmet en el suport emocional. No obstant això, les dades que es transmeten en el suport avaluatiu són rellevants per a l'autoavaluació, per a la comparació social. És a dir, altres persones són fonts d'informació que els individus utilitzen per avaluar-se a si mateixos. Aquesta assessoria pot ser implícitament o explícitament avaluativa.

Fonts del suport social i característiques personals.

Les persones que envolten l'individu i que constitueixen la seva xarxa social, gran o petita, de millor o pitjor qualitat, constitueixen les fonts del suport social. Poden ser laborals o extralaborals. Però aquí, anem a prestar atenció a les fonts de suport en l'àmbit laboral, especialment al supervisor o superior jeràrquic i els companys de treball.

En situacions de treballs d'aïllament, amb molta mobilitat o amb molta autonomia i en resum, on no és possible la interacció amb companys, és especialment important i constitueix pràcticament l'única font de suport, el supervisor. I d'ell es demana que ofereixi els quatre tipus de suport.

Quan el treball es desenvolupa amb companys, el suport social que aquests poden aportar depèn, fonamentalment, de l'estructura de l'organització. En la mesura que, aquesta, permeti unes bones relacions entre companys i sigui un treball cooperatiu sense que, per contra, sigui molt competitiu.

En el cas de l'ensenyament, dels docents particularment, a més dels esmentats suports, cal destacar el suport social de la pròpia comunitat educativa: alumnes, famílies, administració i la societat en general. Que si bé es podria considerar com un suport extralaboral està a la frontera d'ambdós i, sens dubte, té una clara repercussió en la seva activitat professional i en la generació de l'estrès i el burnout.

Molts professors, avui dia, se senten poc reconeguts socialment. Parlem de la desvalorització del rol del docent. Pateixen assetjament personal, *bulling* (assetjament d'uns alumnes a altres, situacions de les quals són testimonis), nombrosos canvis en els sistemes educatius (el programa per objectius, el d'aptituds, el de competències ...), etc. Aquesta manca de reconeixement social, aquesta manca de suport social, els fa més susceptibles als efectes de l'estrès i del *burnout*.

Centrant-nos en el suport social de l'entorn de treball immediat (supervisors i companys), cal fer referència a les característiques personals que faciliten o dificulten les habilitats de donar o rebre suport, de la pròpia competència relacional i dels determinants organitzatius i socials.

En el suport social es produeix una transmissió entre un emissor, que proporciona suport, i un receptor que el rep. Serà un bon emissor de suport social que ofereixi els quatre tipus de suport social. Aquell que té orientació cap a les persones (que presta atenció a les persones), que tingui estil participatiu, positiu, emocionalment estable, extravertit, d'escolta empàtica i activa.

Estem parlant de l'anomenada competència relacional que es pot definir com el conjunt de característiques de personalitat i comportamentals que faciliten l'adquisició, desenvolupament i manteniment de relacions mútuament satisfactòries. Per l'experiència se sap que és possible aprendre i desenvolupar habilitats socials i millorar en el paper d'emissor de suport social.

Pel que fa a l'altra part d'aquesta transacció de suport social, el receptor, assenyalar que no totes les persones tenen la mateixa capacitat d'encaixar i acceptar el suport que se'ls ofereix. Aquí també influeix la pròpia competència relacional, la positivitat i sociabilitat, l'absència o baixos nivells d'ansietat social, la capacitat d'empatia, les habilitats per resoldre problemes relacionals, els recursos per percebre correctament els senyals col·lectives, un estil d'afrontament que permeti desenvolupar recursos socials, i per descomptat l'interès per aquest tipus de suport social.

Tinguem en compte, per exemple, el suport instrumental on s'ofereix ajuda concreta per realitzar una determinada tasca. El receptor d'aquest ajut, pot interpretar-lo:

- Rebut l'ajuda de forma positiva, de manera que el suport social ha tingut efectes beneficiosos.
- Pot no ser valorada l'ajuda de cap manera, tenint el suport social un efecte neutre.
- L'ajuda pot ser interpretada de manera negativa, pensant que se li ofereix aquesta ajuda perquè sense ella no seria capaç de realitzar la tasca en qüestió i que implícitament se li està jutjant negativament. En aquest cas el suport social que es va intentar proporcionar està causant un efecte contraproductiu.

Per tant és important l'enfocament valoratiu que el receptor faci del suport social del qual és objecte. En conseqüència, és interessant poder determinar, no només si hi ha conductes de suport, sinó també si aquestes són avaluades pel receptor com eficaços, ineficaços o contraproductes. En aquest sentit és molt important el paper de l'entorn organitzacional i social a l'hora d'afavorir aquest bon clima social de què hem parlat. Diversos aspectes de l'entorn i de l'estructura de l'organització determinen la quantitat, qualitat i tipus de suport social.

Aquests factors són múltiples i variats. Des de factors purament físics i estructurals a aspectes de cultura i valors organitzatius: valors de competitivitat o solidaritat, d'individualisme o sociabilitat, estructura participativa o centralitzada i formalitzada, gran nombre de treballadors que contribueix a l'anonimat social i despersonalització, estil de comandament rígid o democràtic, etc.

Alguns dels mètodes d'avaluació de riscos psicosocials, com ja hem vist, inclouen la dimensió del suport social. Però hi ha mètodes específics per valorar aquest aspecte, en nom d'aprofundir-lo més, avaluar la situació concreta de l'empresa i poder adoptar mesures que afavoreixin el suport social en l'entorn laboral i els seus efectes beneficiosos.

PLANS D'IMPLANTACIÓ. RECOMANACIONS I REFLEXIONS

Realitzada l'avaluació de riscos psicosocials, s'hauran d'analitzar els resultats obtinguts, dissenyant un pla d'intervenció per implantar les mesures preventives i correctores que s'hagin estimat oportunes. Algunes recomanacions i consideracions per a la implementació de totes aquestes estratègies d'intervenció a tenir en compte són les següents:

- Reiterar una vegada més l'obligatorietat i la necessitat de la participació activa dels treballadors i dels seus representants, no només perquè és un aspecte que influeix en l'acceptació dels propis treballadors dels canvis sinó perquè el contrast d'opinions és de gran ajuda per arribar a adoptar les decisions més adequades. En el cas de l'ensenyament, hauran de participar tots els sectors, direcció, docents i la resta de treballadors.
- És molt important triar el moment adequat per a la implantació de les mesures correctives i preventives per evitar fracassos. No són bones les èpoques de crisi, els moments conflictius i d'enfrontament empresa-treballadors per dur a terme aquestes accions. A l'ensenyament caldrà determinar quin moment del curs és el més indicat, considerant que aquestes intervencions són a mig-llarg termini.
- Es recomana que feu els canvis a poc a poc. Prioritzar les mesures correctives en funció de l'avaluació de riscos i determinar en quins departaments o seccions es va a començar la seva implantació.
- Anar obtenint dades de l'efectivitat dels canvis, cosa que permetrà avaluar de forma comparativa dos sistemes en un mateix temps, i d'aquesta manera poder controlar experimentalment en un àmbit reduït les diferents variables modificades. D'altra banda, el contemplar les avantatges d'un nou sistema per part dels altres treballadors tindrà un efecte motivador.
- Cal sospesar els avantatges i inconvenients de la implantació de les mesures per part de consultors externs o de personal propi, ja que tenen un coneixement més profund de l'empresa, encara que poden provocar grans resistències al canvi.

- S'ha de tenir en compte que cal cert temps d'adaptació a la nova situació per part dels treballadors i que les mesures implantades poden requerir de certs reajustaments per a la seva major optimització.

En la publicació de l'INSHT "Experiències en intervenció psicosocial. Més enllà de l'avaluació del risc ", es realitza una reflexió sobre els factors d'èxit de la intervenció psicosocial, conclouent que hi ha una sèrie de factors comuns a totes les intervencions que, si bé no asseguren l'èxit de la intervenció, la seva presència sembla tenir una clara influència beneficiosa. Són doncs recomanacions a tenir en compte a l'hora d'intervenir. Aquests factors d'èxit són: tractar els riscos psicosocials com als altres riscos i constatar que el procés de la intervenció és part de la solució.

Tractar els riscos psicosocials com als altres riscos

Per reiteratiu que resulti, cal remarcar un cop més en aquesta necessitat. És imprescindible avaluar els riscos psicosocials, prenent les mesures d'actuació necessàries des del punt de vista preventiu (abans de l'aparició del problema) amb antelació a les mesures de caràcter paliatiu (solució del problema). S'han d'establir les intervencions considerant les condicions organitzatives, objectivament estressants, com el centre d'actuació, considerant les diferències individuals com a factors de risc i no l'origen d'aquest.

Recordem que el factor de risc augmenta la probabilitat que el risc passi, però no implica que això vagi a ocórrer. Sobretot si s'elimina o redueix la causa origen del risc. Per exemple, si un professor no té estratègies afirmatives per a tractar amb pares agressius, augmenta la probabilitat de patir estrès en el tracte amb aquests. Aquesta manca positiva és un factor de risc afegit. Augmenten les probabilitats de patir estrès respecte a altres professors que sí que tenen aquesta habilitat, però aquesta manca no implica, necessàriament, que el vagi a patir. De tota manera, fins i tot en el professorat que té desenvolupades les estratègies positives, existeix la probabilitat que el tracte amb pares agressius els produeixi estrès, ja que el factor estressant és l'agressivitat d'alguns pares. La intervenció preventiva bàsica és evitar que les persones es comportin de manera desagradable i agressiva, com en l'exemple que hem posat, articulant procediments i protocols que garanteixin el desenvolupament del treball en condicions òptimes per a la salut dels treballadors.

La intervenció sobre l'estrès i els altres riscos psicosocials haurà de ser com la de qualsevol altre tipus de riscos, considerant les diferències individuals com un factor de risc afegit que en tot cas s'haurà de tractar de forma complementària. Però el risc a eliminar, o reduir-controlar, són les condicions de treball que generen l'estrès (situacions estressants potencials).

És important considerar que la intervenció dels riscos psicosocials no s'ha de centrar, només, en l'avaluació de risc, sinó també en el control periòdic de les condicions de treball, l'anàlisi dels danys i un programa de vigilància de la salut que pugui detectar necessitats que afectin directament les condicions de treball organitzatives. Fins i tot algunes intervencions psicosocials poden estar promogudes des d'altres camps complementaris de la prevenció de riscos laborals, com el de la promoció de la salut en el lloc de treball, la conciliació de la vida familiar i laboral o la responsabilitat social corporativa.

El procés de la intervenció és part de la solució.

En la intervenció psicosocial tan important és què cal fer, com el procediment per fer-ho. Doncs el procediment en si mateix és part de la solució.

Pensem, com a exemple, en algunes recomanacions d'intervenció generals ja proposades, com atorgar l'empleat més control sobre el seu treball o major capacitat de decisió. Cal fer-ho de manera que aquesta mesura no suposi una nova càrrega o responsabilitat per la qual el treballador no tingui preparació o els recursos suficients per fer-ne front.

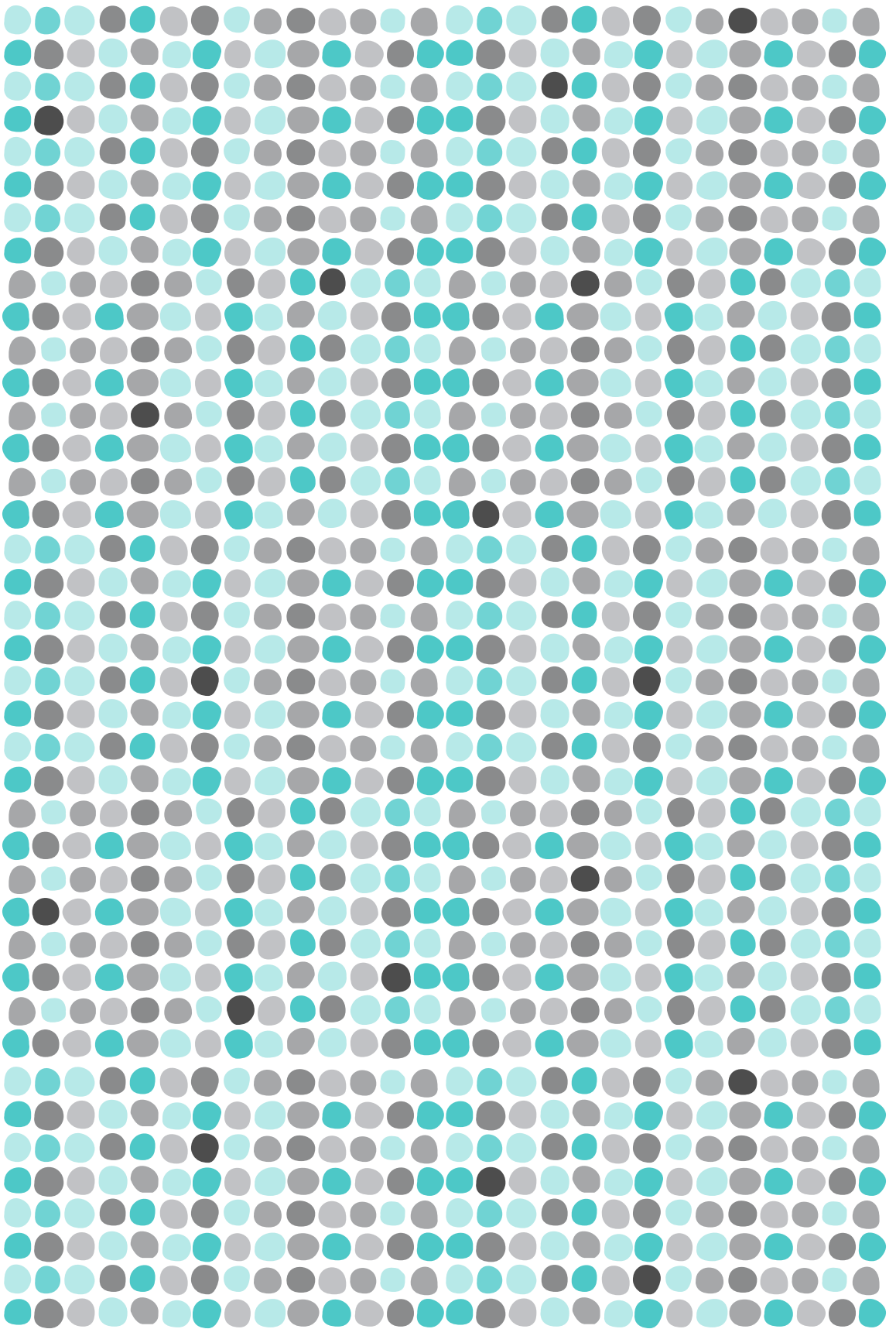
Així doncs, "les formes" són molt importants. El procés ben aplicat és part de la solució o per contra un fracàs i fins i tot un nou problema. D'aquí la importància de la participació dels treballadors en tot el procés, inclòs el disseny de les estratègies d'intervenció i la seva aplicació.

En aquest sentit és important recalcar que no hi ha solucions estàndard vàlides per a totes les situacions. Sinó que, a partir de situacions reals, cal buscar solucions específiques adaptades a aquestes situacions concretes.

Les mesures descrites en apartats anteriors, són unes pautes d'intervenció general, procedents dels principals models teòrics, i de l'anàlisi de la literatura sobre les experiències i bones pràctiques en empreses reals. Són orientacions per realitzar una intervenció "a mida", per a cada situació particular. Cada context requereix solucions específiques, desenvolupades a partir d'aquestes intervencions generals que ens serveixen de guia per elaborar les actuacions específiques.

A més, i atès que el procediment és part de la solució, les estratègies d'intervenció s'han de plantejar a llarg termini, donant temps perquè els canvis siguin duradors i es consolidin. Això implica la necessitat de planificar l'actuació d'una manera sistemàtica i amb un enfocament global, afavorint intervencions a nivell primari (les que actuen sobre els situació estressant de tipus organitzatiu).

Planificar suposa definir objectius seqüenciats a curt, mitjà o llarg termini, grups diana començant per actuacions "pilot", proveir els recursos necessaris (econòmics, humans i temporals), assignar responsabilitats, delegar tasques, donar informació i promoure la participació activa de tots els implicats, establir un mètode i determinar uns indicadors per avaluar l'eficàcia de les accions al llarg del temps i fer seguiment d'elles.



CAP.

5

Estratègies
d'afrontament:
els recursos de
l'individu per fer
front a l'estrès



CONCEPTE D'ESTRATÈGIA D'AFRONTAMENT

El component motor de la resposta d'estrès està constituït pel que genèricament es denominen conductes o estratègies d'afrontament, les quals es defineixen com *"els processos cognitius i conductuals constantment canviant que es desenvolupen per manejar les demandes específiques externes i/o internes que són avaluades com a excedents o desbordants dels recursos de l'individu, un cop han aparegut o fins i tot abans que apareguin"*. (Lazarus i Folkman, 1986).

En el procés d'afrontament davant una determinada situació, el subjecte efectua una valoració respecte a la mateixa -gravetat, possibilitat de modificar la situació, conseqüències- i a les seves capacitats per resoldre-la. Aquesta valoració pot ser positiva (situació motivadora, ajust, equilibri) o negativa (emoció dolorosa i desequilibri). En funció dels resultats obtinguts, el subjecte posarà en marxa les estratègies específiques per a enfrontar-se a aquesta situació.

Sota el terme afrontament s'engloben respostes específiques o estratègies d'afrontament concretes de caràcter molt divers (per exemple, negociació, recerca de suport emocional, planificació, desfogar-se, distanciament, reinterpretació positiva, acceptació ...)

No obstant això, i d'una manera general, s'estableixen tres tipus bàsics de resposta davant de situacions d'estrès:

- **Enfrontament (atac).**
- **Fugida o evitació de la situació.**
- **Passivitat o inhibició (col.lapse).**

L'adquisició de recursos individuals per fer front a l'estrès no exigeix l'empresari de prendre mesures preventives necessàries per minimitzar l'exposició dels treballadors a aquestes circumstàncies, com queda recollit en la Llei de Prevenció de Riscos Laborals.



TIPUS D'AFRONTAMENT

Es pot categoritzar les estratègies d'afrontament en funció de l'objecte dels esforços d'afrontament, és a dir, a què es dirigeix l'afrontament, diferenciant entre afrontament centrat en el problema i afrontament centrat en les emocions.

Aquesta diferenciació està ocupant un lloc preferent en les formulacions sobre l'afrontament des de la seva inclusió per Lazarus i Folkman (1986) com a dimensió diferenciadora de les diferents estratègies d'afrontament.

ESTRATÈGIES CENTRADES EN EL PROBLEMA

Tenen com a objecte la resolució de la situació o la realització de conductes que modifiquin la font d'estrès. La persona es centra en fer front a la situació, buscant solucions al problema que ha provocat la dissonància cognitiva.

En general es pot afirmar que les estratègies d'afrontament centrades en el problema són més efectives per a la resolució de problemes en la majoria de les àrees i circumstàncies de la vida. Pel que fa a la seva influència sobre la salut, nombrosos estudis han posat de manifest que els subjectes que utilitzaven una estratègia centrada en el problema, tenien una millor salut física.

Un problema és una situació que requereix ser resolta de manera eficaç. La vida és una contínua successió de situacions que requereixen una resposta. Les situacions no són en si mateixes problemàtiques, és la manca d'una resposta apropiada el que fa problemàtica una situació.

Des del moment en què no es troba una resposta adequada a elles, es converteixen en problemes, generant:

- Malestar.
- Preocupació.
- Ansietat i "bloqueig" a la presa de decisions, fent cada vegada més difícil buscar o generar solucions.
- Pensaments d'incapacitat o d'inutilitat personal.

Desenvolupar estratègies útils per analitzar les situacions i buscar solucions eficaces és una forma intel·ligent d'afrontar aquests reptes amb més garanties d'èxit. Els objectius de la tècnica de solució de problemes són:

- Ajudar a les persones a reconèixer un problema en el moment en què comença a presentar-se.
- Inhibir la tendència a respondre a una situació problema de forma impulsiva.
- Facilitar una àmplia gamma de possibles respostes adequades a la situació i establir un procediment per escollir la resposta més adequada al problema presentat.

El resultat serà una major eficàcia per fer front als problemes, així com una reducció de les possibles respostes emocionals (com l'ansietat) associada a aquests.

Aquest entrenament és especialment útil en aquelles situacions en què la persona dóna voltes i més voltes al problema sense saber què fer, és incapaç de prendre decisions o presa decisions impulsives o inadequades per no haver considerat alguns aspectes de la situació o les possibilitats d'acció reals.

La **tècnica de resolució de problemes** segueix els següents passos:

1. Orientació cap al problema

Cal reconèixer que les situacions problemàtiques (per a les quals no es disposa de solucions immediates) són una cosa habitual i normal en la vida, que és lògic esperar que es presentin amb relativa freqüència. Hem de fer front buscant respostes eficaces, en lloc de abandonar-se a sentiments d'inutilitat o permetre que les respostes emocionals bloquegin accions més intel·ligents. Per això el més adequat és:

- Tractar d'identificar les situacions problema quan apareixen.
- Inhibir la temptació de respondre impulsivament davant d'una situació problema.
- Cercar possibles solucions adequades a la situació.
- No considerar un problema com insuperable.

2. Definir i formular el problema

Només els problemes ben formulats tenen solució. En les investigacions científiques, els termes del problema, o la pregunta a resoldre, solen ser clars i estar ben definits.

Una pregunta clara facilita la resposta. Però en la vida ordinària els problemes no solen presentar-se tan clarament definits. Cal aprendre a definir els problemes en termes objectius i que tinguin solució.



Es pot ajudar a una formulació més adequada considerant una sèrie de preguntes bàsiques: Qui està implicat?, Què està passant?, On, quan, per què?, Inclouent en les respostes únicament les dades i els fets, i corregint tot tipus de suposicions i interferències.

Davant d'una definició com "El meu problema és que no puc suportar la meva feina actual", afirmació que no permet cap solució, realitzar pensaments alternatius com "Què puc fer per millorar les meves condicions de treball, especialment disposar de més temps? "O què he de fer per canviar de feina? ", aquests pensaments assenyalen un punt de partida per a una possible solució.

3. Generació de solucions alternatives

L'objectiu ara és generar o cercar el major nombre possible de conductes o alternatives d'acció per solucionar la situació-problema.

Una "pluja d'idees" pot ser la tècnica adequada per fer-ho. De moment "tot s'hi val", perquè no s'estableixi un bloqueig mental sobre possibles solucions.

Cal generar un nombre elevat d'alternatives (no menys de deu), ja que com més solucions, més possibilitats d'elecció i més probabilitats que la millor solució possible es trobi entre elles. Exigir almenys deu alternatives obliga a canviar el punt de vista habitual.

4. Presa de decisions

Ara és el moment d'avaluar les solucions generades i decidir quina o quines triar per resoldre el problema. Per això s'ha d'establir uns criteris d'avaluació, cadascun amb una puntuació específica en funció de la importància que se li doni, per exemple, benestar personal (9), imatge professional (7), retribució econòmica (5).

Establerts els criteris s'avalua cada alternativa puntuant el valor que tindria per assolir cadascun d'aquests criteris. L'alternativa de solució que obtingui una major puntuació serà escollida resposta a emetre.

5. Posada en pràctica i verificació de la solució seleccionada

Finalitzat el període de temps durant el qual es posarà en pràctica la solució seleccionada s'avaluarà fins a quin punt ha estat eficaç, és a dir, si ha aconseguit la solució del problema.

Per fer-ho es torna a utilitzar la matriu de decisió amb els criteris prèviament fixats, però valorant ara realitats i no expectatives.

Si s'han assolit els criteris que es van fixar, s'haurà solucionat el problema o estarà en vies de solució, si per contra no és així, haurà de revisar el procés de solució del problema.

ESTRATÈGIES CENTRADES EN LES EMOCIONS

Tenen com a objectiu reduir o manejar el malestar emocional associat o provocat per la situació. La persona busca la regulació de les conseqüències emocionals activades per la presència de la situació estressant. Si no funcionen o són insuficients el primer tipus d'estratègies, es pretén disminuir l'impacte sobre l'individu centrant-nos en les emocions.

Aquest tipus d'estratègies estan configurades per totes aquelles reaccions que no resolen el problema en si mateix, però ens fan sentir millor en moments de perill o amenaça.

Sovint és la forma de percebre la informació, d'avaluar i de valorar els propis recursos per afrontar-la, més que les pròpies demandes objectives de la situació, el que determina la nostra forma de comportar-nos.

El problema en aquest cas no dependrà de la situació en si, sinó de la forma en què la interpretem i els pensaments que generem sobre això. Així doncs, en molts casos caldrà dirigir els esforços, més que a modificar els successos, a modificar els propis pensaments, a modificar la forma d'interpretar la situació i els pensaments generats al respecte, ja que són la causa real del malestar emocional i de les conductes inadequades.

Estratègies centrades en les emocions són:

- L'autocontrol.
- El distanciament.
- La reavaluació positiva.
- Reorganització cognitiva.
- Auto-inculpació i la fugida / evitació.

Un exemple de tècnica centrada en les emocions és la **reorganització cognitiva**.

L'objectiu d'aquesta tècnica és modificar la forma d'interpretar les situacions (o, el que és el mateix, les seves avaluacions i pensaments irracionals), per aconseguir que no es desenvolupin respostes emocionals i autodiàlegs que deteriorin l'estat d'ànim, i també ser capaç de dur a terme comportaments que permetin afrontar la situació amb eficàcia.

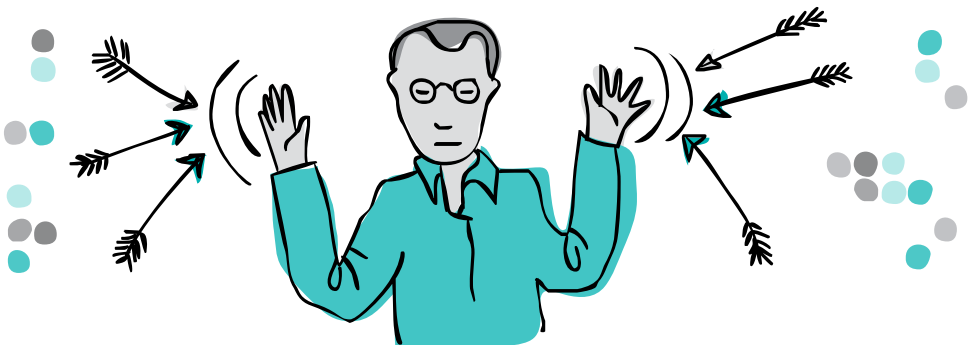
Passos per a l'aplicació de la reorganització cognitiva:

- 1. Descripció i identificació dels successos reals de forma objectiva (situació).** El punt de partida és detallar quin ha estat el succés real. S'ha de fer per escrit descrivint aspectes com què va passar o qui estava present. Fer la descripció el més objectiva possible.
- 2. Identificar els pensaments generats a partir d'aquest succés.** (Respon a la pregunta "Què penso?"). És molt important portar a terme un recull activa d'aquests pensaments i autoafirmacions, sempre registrant de forma física (paper i llapis o ordinador). Aquest registre ens posarà en relleu la manera com solem avaluar i pensar sobre els successos, permetent identificar posteriorment els que són més adequats i els més irracionals.

3. **Descripció de respostes emocionals.** (Respon a la pregunta "Com em sento?"). Per exemple, em vaig sentir trist, defraudat, irritat ...).
4. **Comportaments que segueixen a aquesta interpretació del succés real.** (Respon a la pregunta "Què faig?"). Què és el que faig per mitigar aquesta emoció, per exemple: "Veig la tele", "com", "dic a un amic" ...
5. **Discutir, criticar, qüestionar i modificar els pensaments i autoafirmacions irracionals que segueixen al succés real.**
6. **Substituir els pensaments inadequats per pensaments que generin respostes emocionals i conductes més adequades.** Per a això es poden utilitzar diferents estratègies:
 - Autoafirmacions automàtiques que devaluïn o anul·lin els pensaments inadequats. Per exemple, dir frases com: "No m'afecta la situació, són només pensaments", "què gracioses són aquestes coses que m'estic dient", "no hi ha cap evidència que sigui veritat el que em dic".
 - Autoafirmacions de autoapreciació o d'ànim. Per exemple: "sempre he aconseguit el que m'he proposat seriosament", "els meus millors recursos són ...".
 - Establir claus per canviar la forma de percebre els esdeveniments: com puc interpretar la situació d'una altra manera, quins aspectes interessants pot tenir aquesta situació.
 - Desenvolupar claus per valorar d'una manera més positiva la situació: com puc aprofitar aquesta experiència, quins canvis m'ajudaran a fer el que abans no m'atrevia.

La posada en marxa d'una estratègia d'afrontament donada davant d'una situació estressant vindrà determinada en gran mesura per les característiques de la situació estressant i per la valoració que el subjecte en faci.

No obstant això, es tracta d'un procés amb determinacions múltiples, en el qual es tanquen tant aspectes de situació com predisposicions personals, entre les quals s'inclou, per exemple, l'anomenat estil d'afrontament de la persona, o la tendència a utilitzar determinades estratègies d'afrontament.



CAPÍTOL 5.

Estratègies d'afrontament: els recursos de l'individu per fer front a l'estrès

Les investigacions de Lazarus mostren que el subjecte pot reaccionar de dues formes davant d'una situació estressant o capaç de generar estrès.

Afrontament proactiu: És la forma de fer front a una situació d'estrès que busca modificar la situació. Respon a una actitud creativa. Consisteix en conductes aproximatives al problema, tendents a la resolució. Són postures proactives:

- Buscar informació i consell.
- Arriscar-se a realitzar accions per resoldre el desequilibri.
- Prendre mesures preventives a partir d'una valoració ajustada de la situació.
- Visualitzar el problema de manera positiva.

Afrontament reactiu: És la forma de fer front a una situació d'estrès que intenta evitar les emocions negatives. Respon a una posició defensiva. És poc eficient i pot quedar-se crònic el problema al no buscar solucions. Exemples d'aquestes respostes són:

- Exagerar els problemes.
- Adoptar una posició victimista.
- Evitar les situacions conflictives.
- Desplaçar l'interès cap a altres activitats.
- Tolerar l'estrès de forma passiva.
- Evitar assumir les pròpies emocions.
- Intentar negar la situació, fins i tot desenvolupar conductes agressives.
- Consumir drogues legals com l'alcohol, tabac, fàrmacs o altres i / o realitzar conductes de risc.

Conèixer els estils i estratègies d'afrontament i la seva influència sobre la salut pot orientar les accions dirigides a intervenir sobre les persones, dotant-les de recursos que els permeten una major capacitat d'adaptació a les diferents situacions que poden trobar en l'àmbit laboral.

Les persones viuen una mateixa situació de manera diferent i reaccionen de manera diferent.



VARIABLES MODULADORES DE LA RESPOSTA D'ESTRÈS

L'actuació sobre aquestes variables pot incrementar o reduir els possibles efectes negatius que la posada en marxa de respostes d'estrès intenses, freqüents o duradores poden tenir sobre la persona. Entre aquestes variables es poden considerar les següents:

PREDISPOSICIÓ PSICBIOLÒGICA

Cada persona respon a partir de o amb els recursos que disposa, tant biològics com psicològics. Alguns d'aquests recursos depenen de la seva dotació genètica i altres de com els ha anat adquirint al llarg de la seva pròpia vida. Però en qualsevol cas, davant les mateixes demandes, a causa d'aquests factors de predisposició psicobiològica, algunes persones poden aguantar o tolerar un desgast major i altres presentaran amb més rapidesa efectes patològics. Entre aquests factors es poden considerar:

1. **Aspectes biològics:** Tipus de constitució, labilitat del SN Autònom, llindars sensorials, nivells de secreció hormonal, etc.
2. **Aspectes psicològics:** Tals com nivells d'ansietat general o davant de determinats estímuls.
3. **Tipus d'hàbits d'actuació** o patrons de reactivitat psicofisiològica.
4. **Característiques de la persona:**

- **Personalitat tipus A:** Fa referència a una tipologia de personalitat característica que es manifesta en certs subjectes com un interès desmesurat per la perfecció i per l'assoliment de metes elevades, una implicació molt profunda amb la seva professió (fins al punt de considerar el treball com el centre de la seva vida), que porta al desenvolupament de grans esforços, a una tensió permanent, a una incapacitat de relaxar-se i a una preocupació constant pel temps (mai troben temps suficient per fer tot el que volguessin). Aquests subjectes són actius, enèrgics, competitius, ambiciosos, agressius, impacients i diligents.

Busquen assolir molts objectius i el seu sentit de la responsabilitat, juntament amb una confiança limitada en els altres, els porta a cometre dos errors que els solen costar molt cars: delega poc i intenta abastar massa.

La seva compulsió a l'acció l'empeny a iniciar amb poca reflexió prèvia. Es veu forçat per la seva sobrecàrrega de treball, a fer les coses massa de pressa. Això suposa sempre una qualitat escassa. La seva pròpia tensió interna li fa difícil atendre prioritats; tendeix més aviat a "apagar focs" i canvia d'objectiu immediat amb freqüència.

Molt orientat al curt termini, no és infreqüent que a l'endarrerir coses importants per altres més urgents acabi havent d'afrontar crisi que hagués pogut evitar amb més dedicació a llarg termini.

No li satisfà els treballs fets per d'altres agreujat perquè el seu estil impacient i agressiu no resulta grat als qui treballen amb ell. No els facilita fer equip. Li falta visió de conjunt.

Aquest tipus de personalitat no és un tret estàtic, és un estil de comportament amb el qual les persones responen habitualment davant les situacions i circumstàncies que els envolten. Actua com un condicionant que fa al subjecte més sensible a l'estrès.

- **Dependència:** Les persones poc autònomes toleren millor un estil de comandament autoritari (supervisió estricta) i un ambient laboral molt normalitzat i burocratitzat. No obstant això, tenen més problemes en situacions que impliquen prendre decisions o qualsevol tipus d'incertesa i ambigüitat que les persones més independents.

Tenen més facilitat per delimitar l'àmbit laboral de l'extra-laboral i, per tant, els permet abstreure's millor de la possible problemàtica en el seu àmbit laboral.

- **Ansietat:** Les persones ansioses presenten major nivell de conflicte que les no ansioses.
- **Introversió:** Davant qualsevol problemàtica, els introvertits reaccionen més intensament que els extravertits, ja que són menys receptius al suport social.
- **Rigidesa:** Les persones rígides presenten un major nivell de conflicte i de reaccions des-adaptades, especialment en situacions que impliquen un canvi i que requereixen un esforç adaptatiu, que les persones flexibles.
- **La formació, les destreses i els coneixements adquirits, l'experiència i la capacitat (intel·lectual i física):** Tenen una gran importància com a font d'estrès, per la possible incongruència que es pot donar entre la posició ocupada (o el treball exercit) i la capacitat o capacitat del treballador.

Així la posició ocupada pot requerir de capacitats i coneixements superiors al nivell de preparació de la persona, o bé al contrari, la capacitat de la persona pot estar per sobre del que requereix el lloc que ocupa i ser això una font de frustració i insatisfacció .

- **Les aspiracions:** Desitjos d'èxit personal, d'assolir un determinat estatus, de dominar i controlar el treball.
- **Les expectatives:** Esperances que l'individu té d'obtenir del seu treball certs beneficis personals, socials ...
- **Els valors:** L'adhesió al principi d'autoritat, importància del treball o de l'estatus ...

EL LOCUS DE CONTROL

El concepte "lloc de control" ha estat desenvolupat per Rotter i fa referència a un tret de la personalitat segons el qual les persones atribueixen les causes dels resultats de les seves accions a aspectes externs o interns.

- **Locus de control intern:** Les persones que tenen un lloc de control intern creuen que els esdeveniments que ocorren a les seves vides són el resultat de la seva pròpia conducta o habilitat, personalitat i esforç.

Tenir o percebre algun control sobre les situacions o esdeveniments estressants augmenta el grau de tolerància a l'estrès i pot reduir els seus efectes negatius.

És més freqüent que aquestes persones prenguin accions contra la font mateixa de l'estrès o mitiguin els seus efectes amb comportaments reactius centrats en la solució de problemes i en les tasques més que en les emocions.

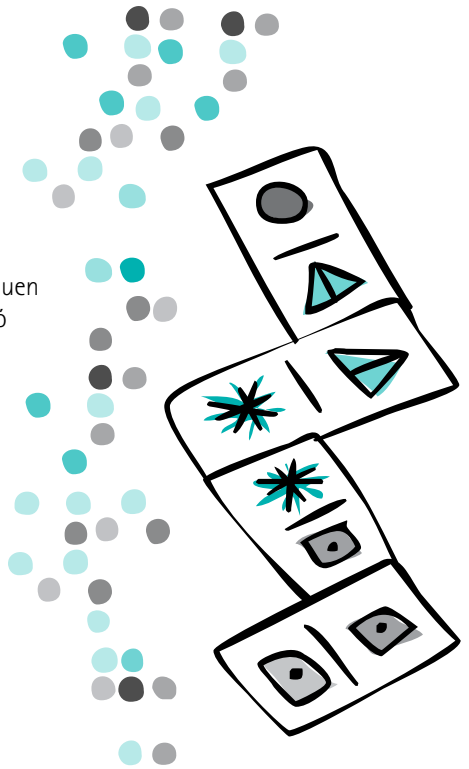
Si tenim un locus de control intern:

- Controlem els esdeveniments.
 - Ens sentim amos de la situació.
 - Ens responsabilitzem dels nostres actes.
 - Patim menys estrès.
- **Locus de control extern:** Aquestes persones creuen que els esdeveniments en les seves vides són funció de la sort, l'oportunitat i la destinació.

Són propenses a manifestar més esgotament psíquic, insatisfacció en el lloc de treball i estrès així com nivells inferiors d'autoestima.

Els que estan orientats externament és més probable que considerin que les accions efectives estan més enllà dels seus poders i, d'aquesta manera, decideixin resistir més d'actuar. Si tenim un locus de control extern:

- Perdem la percepció del control.
- Ens sentim abandonats a la sort.
- Veiem als altres com els culpables de la nostra situació.



PATRO D'ESTEREOTÍPIA DE LA RESPOSTA

Si davant les diferents situacions d'estrès es posa en marxa sempre el mateix tipus de resposta i, en conseqüència, es veuen afectats sempre els mateixos òrgans (alta estereotípia de la resposta), els efectes de l'estrès seran més negatius (això sí, només sobre aquests òrgans implicats) que si davant les diferents situacions d'estrès es posen en marxa diferents respostes d'afrontament i en conseqüència s'activen en cada cas diferents òrgans.

HÀBITS O PATRONS COMPORTAMENTALS

Les conductes o hàbits conductuals que de forma quotidiana o habitual fa una persona també poden actuar modulant els efectes de l'estrès. Per exemple, davant d'una situació d'estrès com haver d'escapar d'un incendi o treballar durant 20 hores seguides per solucionar un problema, no és el mateix la capacitat per suportar l'activació necessària d'un organisme preparat perquè fa exercici cada dia que la d'un organisme sedentari, o amb un bon nivell d'alimentació o descans que en cas contrari.

Així mateix, alguns hàbits comportamentals habituals poden col·laborar a solucionar els efectes de l'estrès, mentre que altres poden col·laborar a incrementar-los.

En conseqüència, es poden assenyalar alguns hàbits "sans" o positius, en el sentit que col·laboren a reduir els efectes negatius de la resposta d'estrès, entre ells:

- Alimentació equilibrada.
- Un adequat descans (entre 6 i 10 hores).
- Optimisme en enfrontar demandes.
- Cert sentit de l'humor.
- Realització d'exercici físic regular (pels seus efectes físics com psicològics).

Per contra, també hi ha una sèrie d'hàbits nocius, en el sentit que col·laboren a incrementar els efectes negatius de la resposta d'estrès, entre ells:

- Consum de drogues o substàncies estimulants (cafè, tabac, alcohol, fàrmacs ...).
- Irregularitat i excessos en els àpats.
- Descans inadequat per breu, excessiu o irregular.
- Sedentarisme o exercici inadequat.
- Pessimisme i pensaments negatius constants.

SUPORT SOCIAL

En l'actualitat es dona una importància excepcional a aquest apartat com a factor modulador dels efectes negatius de l'estrès, destacant la importància de comptar amb grups socials de referència (personals, familiars, laborals, veïnals ...).

1. Recursos socials: Es considera que la presència o no de recursos socials en les situacions d'estrès poden modificar els efectes negatius de les respostes d'ansietat. Així el que una persona pugui comptar en aquests moments d'especial demanda amb l'ajuda i el suport de persones properes (família, amics, parella, companys, membres d'un club o organització ...) pot ser un factor molt important per ajudar a superar la situació.

2. Recursos instrumentals: En aquest epígraf s'inclouen les condicions habituals de vida, programes d'entrenament o especialització, diners, etc.

3. Recursos socials i institucionals: Recursos sanitaris, oci, grups d'auto-ajuda, sindicats ...

House (1981) utilitza com a marc de referència per a l'anàlisi del suport social en el context de l'estrès relacionat amb el treball:

- **Suport emocional:** Empatia, cures, confiança, estima o mostra d'interès.
- **Suport avaluatiu:** Retro-informació proporcionada per tercers que resulti vàlida per a l'afirmació personal.
- **Suport informatiu:** Sugeriments, consells o informació d'utilitat per a la solució de problemes.
- **Suport instrumental:** Assistència directa en forma de diners, temps o treball.

L'estructura d'organització (participativa o, per contra, centralitzada o formalitzada), el nombre d'empleats que hi ha de supervisar, el disseny dels llocs i dels sistemes de treball, la seva disposició física, el tipus d'objectius i l'estil de direcció poden potenciar la creació de vincles socials o, per contra, poden dificultar i, fins i tot, impossibilitar.

Un major grau d'especialització de les tasques i de divisió del treball dóna lloc a un major aïllament de les activitats laborals i redueix les possibilitats de rebre suport.



TEORIES D'AFRONTAMENT DE L'ESTRÈS

L'àrea de l'estrès es caracteritza per la manca de teories específiques, detallades i ben articulades.

Els models existents es centren en un dels nivells d'anàlisi, és a dir, en alguns d'ells es fa èmfasi en els processos psicològics, altres es centren en els mecanismes fisiològics i altres incideixen en els factors socials, sense que hi hagi intents d'integrar en un model global el que semblen troballes inconexes i idees disperses.

No obstant en el present manual parlarem de tres teories o línies d'investigació:

- **Teories basades en les respostes:** Aquests models derivats dels treballs de Selye, consideren l'estrès com una resposta generalitzada i inespecífica que es produeix de la mateixa manera en els diferents organismes.

Cadascun d'aquests estímuls suposa demandes específiques per a l'organisme, però al mateix temps implica una necessitat de reequilibri, que donarà lloc a una sèrie de respostes generalitzades, caracteritzades fonamentalment per l'activació autonòmica i de l'eix hipotàlem-hipòfisi-glàndula suprarenal.

Aquesta resposta constitueix el que Selye va denominar síndrome general d'adaptació (SGA). Es tracta d'una resposta que prepara l'organisme per a l'acció davant d'una situació amenaçant, ja sigui aquesta enfrontar-se directament a l'amenaça o fugir d'ella.

Seguint aquest model, el SGA té un caràcter eminentment fisiològic, discorrent al llarg de tres etapes seqüencials o moments diferenciats de resposta, el procés es va detallar en el capítol 2.

- **Teories basades en l'estímul:** Són les que més s'acosten a la idea popular de l'estrès.

S'identifica l'estrès amb aquells estímuls de l'ambient que poden pertorbar el funcionament de l'organisme.

Les persones tenim certs límits de tolerància a l'estrès que pot variar dins d'uns individus a uns altres. Aquesta línia d'investigació ha portat a nombrosos intents per establir i delimitar quines situacions constitueixen estrès donant lloc a llistats i classificacions. Posteriorment Holmes i Rahe (1967) van escalar el procediment donant una ponderació estàndard a cada succés, (exemple; mort espòs/a -100, acomiadament -50, separació conjugal -65, etc.)

Aquests agents estressants no fan emmalaltir, no es tracta d'una relació inevitable. Seria més correcte dir que l'estrès augmenta el risc de contraure malalties o, si ja es tenen, que les defenses de l'organisme es vegin superades per elles.

- **Teories processuals o dinàmiques:** Aviat es va posar de manifest que una mateixa situació pot ser molt estressant per a una persona i molt poc o gens per a una altra, i que pot donar lloc a problemes en uns casos, afectant molt poc o gens en altres. De què depèn que la persona desenvolupi un o altre tipus de conseqüències “.

Intentant respondre a aquesta pregunta es van presentar una sèrie de teories que mantenen que l'estrès s'origina a través de relacions particulars entre les persones i el seu entorn (és a dir, la interacció), i es planteja, per tant, com a models processuals.

En conseqüència, l'estrès deixa de ser un concepte simple i estàtic, per passar a implicar un complex conjunt de variables i interaccions.

Un dels exponents d'aquest tipus de models és la teoria transaccional de Lazarus i Folkman (1986), en la qual es defineix l'estrès com el conjunt de relacions entre la persona i la situació, sent aquesta valorada per la persona com una cosa que “grava”o excedeix els seus propis recursos i que posa en perill el seu benestar personal.

D'aquesta manera l'estrès sorgeix de la manera en què la persona percep i interpreta els esdeveniments que ocorren en l'ambient exterior.

D'acord amb Lazarus i Folkman, el procés cognitiu bàsic entre l'esdeveniment i la reacció és la valoració cognitiva que adopta dues formes bàsiques:

1. **Avaluació primària:** Suposa la primera valoració de les demandes que implica la situació, determinant el significat de l'esdeveniment. En aquesta avaluació es considera la rellevància, significació i implicacions de l'esdeveniment per a l'individu concret.
2. **Avaluació secundària:** És la valoració dels propis recursos per estimar la situació (incloent les pròpies habilitats d'afrontament, el suport social, els recursos materials ...).

La resposta d'estrès només apareixerà quan el subjecte valori l'esdeveniment com estressant i senti que és incapaç de fer-li front per complet.

En conseqüència, dins el model transaccional el procés d'estrès no es pot entendre sense referència al procés d'afrontament definit com aquells processos cognitius i conductuals constantment canviant que es desenvolupen per manejar les demandes específiques que són avaluades com excessives o desbordants dels recursos de l'individu.

No obstant el model transaccional també presenta deficiències importants ja que no especifica els mecanismes pels quals la resposta d'estrès pot afectar la salut de l'individu.

RECURSOS DE L'INDIVIDU PER FER FRONT A L'ESTRÈS

La tensió es pot controlar bé modificant directament l'activació fisiològica inicial i el seu manteniment, o modificant els efectes que els pensaments, situacions o conductes tenen sobre elles. En el primer cas, perquè es controla directament la pròpia activació de l'organisme, en el segon, perquè es redueixen els agents que instiguen la seva aparició. (Pagès, 1992).

Moltes de les tècniques de les que a continuació es parla, van ser dissenyades per al tractament de diversos problemes de comportament encara que tenen utilitat a nivell preventiu de cara a fomentar la capacitat d'adaptació de l'individu. Les tècniques es poden classificar en:

- 1. Generals:** Tenen l'objectiu d'incrementar en l'individu una sèrie de recursos personals de caràcter genèric per fer front a l'estrès.
- 2. Cognitives:** La seva finalitat seria canviar la forma de veure la situació (la percepció, la interpretació i avaluació del problema i dels recursos propis).
- 3. Fisiològiques:** Estan encaminades a reduir l'activació fisiològica i el malestar emocional i físic consegüent.
- 4. Conductuals:** Tenen com a finalitat promoure conductes adaptatives dotant l'individu d'una sèrie d'estratègies de comportament que l'ajudin a afrontar un problema.

L'aplicació de la majoria de les tècniques que es descriuran a continuació requereix d'un professional de la psicologia que determini quines són les més adequades per a cada situació o cas concret, així com per assegurar-se de la seva correcta administració i execució.



TÈCNiques GENERALS

Desenvolupament d'un bon estat físic

El desenvolupament i manteniment d'un bon estat físic té bons efectes en la prevenció de l'estrès, per això, és aconsellable la realització d'exercici de manera habitual.

En general, l'exercici augmenta la resistència física de l'individu als efectes de l'estrès però a més augmenta la resistència psicològica, la realització d'exercici ens obliga a desplaçar l'atenció dels problemes psicològics i ens permet el descans i la recuperació de l'activitat mental desenvolupada anteriorment.

L'exercici físic possibilita mobilitzar l'organisme millorant el seu funcionament i la seva capacitat física de cara a que estigui en millors condicions per fer front a l'estrès, augmentant la capacitat per al treball físic i millorant les funcions cardiovascular, respiratòria i metabòlica.

En termes generals, es pot dir que el treball en l'actualitat requereix cada vegada menys respostes de tipus físic i més respostes de tipus intel·lectual. Amb l'exercici podem utilitzar i consumir certs recursos orgànics que poques vegades podem utilitzar en el desenvolupament del nostre treball i que de no ser "cremades" poden disposar-se en el sistema vascular originant problemes com un augment en el nivell de pressió arterial.

En cas d'estrès, resulta molt convincent descarregar amb exercici físic el que d'altra manera acabaria sent toxines.

■ **Dieta adequada**

El desenvolupament de bons hàbits alimentaris que condicionen l'estat nutricional de l'individu constitueix una mesura aconsellable per a la prevenció de l'estrès.

Les demandes energètiques que actualment rebem del nostre entorn determinen la necessitat de tenir un equilibri nutritiu adequat per respondre a aquestes demandes i per a no desenvolupar problemes de carència.

■ **Suport social**

Establiment i desenvolupament de xarxes socials, que puguin facilitar suport social a l'individu. Les relacions socials amb altres persones pot resultar una font d'ajuda psicològica o instrumental. Un grup social pot constituir-se en referència que faciliti al subjecte una millor adaptació i integració a la realitat.

■ **La distracció i el bon humor**

Fomentar la distracció i bon humor és una bona mesura per prevenir situacions d'ansietat o per a alleujar-les, doncs a més de facilitar el desplaçament de l'atenció dels problemes, contribueix a relativitzar la importància d'aquests problemes.

Tècniques cognitives:

Utilitzades per canviar el pensament, modificar les avaluacions errònies o negatives respecte de les demandes o dels propis recursos de l'individu per afrontar-les i facilitar una reestructuració dels esquemes cognitius.

■ Reorganització cognitiva

Intenta oferir vies i procediments perquè una persona pugui reorganitzar la forma en què percep i aprecia una situació.

Si la forma de comportar-nos i la forma en que sentim depèn de la manera com percebem una situació, és important disposar d'estratègies de redefinició de situacions quan la definició que hem adoptat no contribueix a una adaptació adequada.

És a dir, aquesta tècnica està dirigida a substituir les interpretacions inadequades d'una situació, per altres interpretacions que generin respostes emocionals positives i conductes més adequades.

■ Modificació de pensaments automàtics i de pensaments deformats

Davant d'una situació, tothom desenvolupa una sèrie de pensaments per interpretar aquesta circumstància. Aquests pensaments poden ser tant racionals com irracionals.

Mitjançant aquestes tècniques s'intenta la identificació i el canvi dels pensaments irracionals.

Els pensaments automàtics són espontanis i propis de cada individu. Són elaborats sense reflexió o raonament previ encara que són creguts com racionals. Tendeixen a ser dramàtics i absoluts i són molt difícils de desviar. Porten a interpretacions negatives i emocions desagradables.

La manera d'intervenció per a la modificació d'aquests pensaments és indicar al subjecte que porti un autoregistre dels pensaments que li sorgeixen en les situacions de la seva vida normal, i que intenti avaluar en quina mesura considera que reflecteixen la situació que ha viscut. L'individu s'anirà donant compte progressivament dels seus pensaments automàtics i desestimant la seva importància.

Els pensaments deformats són un altre tipus d'idees que originen estrès. Aquest tipus de pensaments manifesten una tendència a relacionar tots els objectes i situacions amb un mateix, a emprar esquemes de generalització, de magnificació i de polarització en la interpretació de la realitat.

La intervenció sobre aquest tipus de pensaments consisteix a aconseguir una descripció objectiva de la situació, identificar les distorsions emprades per interpretar-lo i eliminar aquestes distorsions modificant mitjançant raonaments lògics.

Error de pensament o distorsions més freqüents:

- **Sobregeneralització:** Treure conclusions a partir de poques dades. Sol portar a la utilització d'etiquetes. Exemple: "L'altre dia vaig cometre un error en el meu treball, sóc una completa nul·litat".
- **Pensament dicotòmic:** Les coses són bones o dolentes, correctes o incorrectes, sense terme mitjà. Sol portar al perfeccionament. Exemple: "No he estat capaç de presentar el projecte sense cap errada, així que he fracassat".
- **Personalització i fal·làcia de control:** Assumir el control sobre tot i la responsabilitat sobre el que surt malament. Exemple: "Si no aconsegueixo que tots els meus subordinats rendixin al màxim és perquè no valc per res".
- **Filtrat:** Atendre només a alguns aspectes de la situació. Exemple: "Tot m'ho manen a mi, mentre els altres es passen el dia sense fer absolutament res".
- **Lectura de la ment o endevinar del pensament:** S'endevina, sense fonament, la causa del comportament dels altres. Exemple: "Si m'ha enviat un treball tan important és perquè pensa que ho faré malament i així tindrà una justificació per a fer-me fora".
- **Raonament emocional:** Considerar les emocions que sentim com a prova de la realitat. Exemple: "Estic nerviós per la presentació davant un client, segur que això vol dir que ho faré malament".

■ Dessensibilització sistemàtica

Desenvolupada per Wolpe (1958). Amb aquesta tècnica s'intenten controlar les reaccions d'ansietat o por davant de situacions que resulten amenaçadores a un individu.

Aquesta tècnica es fonamenta en la relaxació progressiva de Jacobson. L'individu en un estat de relaxació, es va enfrontant progressivament amb situacions (reals o imaginades) disposades en ordre creixent de dificultat o d'amenaça davant les quals el subjecte desenvolupa ansietat, fins que l'individu s'acostuma a estar relaxat ja no desenvolupa respostes emocionals negatives en aquestes situacions.

■ Inoculació d'estrès

Creada per Mitchenbaum i Cameron (1974). Aquesta és una tècnica de caràcter cognitiu i comportamental. La metodologia és similar a la de la dessensibilització sistemàtica.

A partir de l'aprenentatge de tècniques de respiració i relaxació per poder relaxar la tensió en situació d'estrès, es crea pel subjecte una llista en la qual apareixen ordenades les situacions més estressants.

Començant per les menys estressants l'individu anirà imaginant aquestes situacions i relaxant. Després l'individu haurà de desenvolupar una sèrie de pensaments per afrontar l'estrès i substituir-los per anteriors pensaments estressants, finalment, l'individu utilitzarà en viu aquests pensaments d'afrontament i aquestes tècniques de relaxació en situacions reals per abordar situacions estressants.

■ Detenció del pensament

L'acció d'aquesta tècnica està dirigida a la modificació de pensaments negatius reiteratius que condueixen a patir alteracions emocionals (ansietat) és a dir que no contribueixen a buscar solucions eficaces del problema sinó a dificultar. Consisteix en el següent: Quan apareix una cadena de pensaments repetitius negatius intentar evitar-los mitjançant la seva interrupció (colpejant la taula o vocalitzant l'expressió "prou", per exemple) i substituir aquests pensaments per altres més positius i dirigits al control de la situació.

"La lògica d'aquesta tècnica es basa en el fet que un estímul prou potent atraurà l'atenció sobre ell fent que es deixi de prestar atenció als pensaments que s'estan desenvolupant" (Peiró i Salvador, 1993).

Tècniques fisiològiques

És característic de les situacions estressants l'emissió d'intenses respostes fisiològiques que, a més de produir un gran malestar en l'individu, alteren l'avaluació cognitiva de la situació i l'emissió de respostes per a controlar la situació.

Les tècniques fisiològiques que es descriuen a continuació busquen la modificació d'aquestes respostes fisiològiques i/o la disminució dels nivells d'activació produïts per l'estrès centrant-se directament en els components somàtics implicats en l'estrès.

■ Tècniques de relaxació física

Les més utilitzades són la relaxació progressiva de Jacobson i l'entrenament autogen de Schultz.

Aquestes tècniques intenten aprofitar la connexió directa entre el cos i la ment, de l'existència d'una interdependència entre la tensió psicològica i la tensió física o dit d'una altra manera, que no és possible estar relaxat físicament i tens emocionalment.

Així, segons les teories que inspiren aquestes tècniques, les persones poden aprendre a reduir els seus nivells de tensió psicològica (emocional) a través de la relaxació física tot i que persisteixi la situació que origina la tensió. "Si es relaxen els músculs que han acumulat tensió (d'origen) emocional, la ment es relaxarà també gràcies a la reducció de l'activitat del sistema nerviós autònom" (Peiró i Salvador, 1993).

La relaxació és un estat de l'organisme d'absència de tensió o activació amb efectes beneficiosos per a la salut a nivell fisiològic, conductual i subjectiu.

La tècnica de relaxació de Jacobson consisteix a ensinistrar l'individu en la realització d'exercicis físics de contracció-relaxació que li permetin tenir coneixement de l'estat de tensió de cada part del seu cos i tenir recursos per relaxar aquestes zones quan estiguin en tensió.

■ Tècniques de control de la respiració

"Les situacions d'estrès provoquen habitualment una respiració ràpida i superficial, el que implica un ús reduït de la capacitat funcional dels pulmons, una pitjor oxigenació, una major despesa i un augment de la tensió general de l'organisme". (Pagès, 1992).

Aquestes tècniques consisteixen en facilitar a l'individu l'aprenentatge d'una forma adequada de respirar perquè en una situació d'estrès pugui controlar la respiració de forma automàtica i li permeti una adequada oxigenació de l'organisme que influeix en un millor funcionament dels òrgans corporals i una menor despesa energètica (efectes beneficiosos sobre irritabilitat, fatiga, ansietat, control de l'activació emocional, reducció de la tensió muscular, etc.).

"Hi ha diverses tècniques d'entrenament de la respiració abdominal que pretenen que aquesta substitueixi a la toràcica practicada en situacions de tensió i estrès sent, però, menys adequada per a una eficaç oxidació dels teixits" (Peiró i Salvador, 1993). L'aprenentatge i la posterior utilització d'aquestes tècniques és bastant fàcil i els seus efectes beneficiosos són apreciables immediatament.

■ Tècniques de relaxació mental (meditació)

La pràctica de la meditació estimula canvis fisiològics de gran valor per a l'organisme. Pretenen que la persona sigui capaç de desenvolupar sistemàticament una sèrie d'activitats (perceptives i/o conductuals) que li permetin concentrar la seva atenció en aquestes activitats i desconectar de l'activitat mental quotidiana de l'individu d'allò que pot resultar una font d'estrès.

■ Biofeedback

Aquesta és una tècnica d'intervenció cognitiva per al control de l'estrès però busca efectes a nivell fisiològic. El seu objectiu és dotar l'individu de capacitat de control voluntari sobre certes activitats i processos de tipus biològic.

Les tècniques de biofeedback permeten que un subjecte, mitjançant instruments electrònics que generen senyals auditives o visuals, tingui consciència de canvis fisiològics i biològics que normalment no són conscients (ritme cardíac, pressió arterial, conductància de la pell, velocitat del pols ...) Amb aquestes tècniques el pacient pot modificar els seus estats orgànics i provocar la seva normal funció.

L'objectiu del Biofeedback és aconseguir en el subjecte un control voluntari, sense l'ús d'instruments, dels seus propis estats biològics.



Tècniques conductuals

■ **Entrenament assertiu**

Mitjançant aquesta tècnica es desenvolupa l'autoestima i s'evita la reacció d'estrès. Es tracta de formar l'individu perquè aconseguixi conduir d'una forma assertiva, que consisteix a aconseguir una major capacitat per expressar els sentiments, desitjos i necessitats de manera lliure, clara i inequívoca davant dels altres, i que estigui dirigida a la consecució dels objectius de l'individu, respectant els punts de vista de l'altre. L'execució d'aquesta tècnica es duu a terme a través de pràctiques de Role Playing.

■ **Entrenament en habilitats socials**

Consisteix en l'ensenyament de conductes que tenen més probabilitat d'assolir l'èxit a l'hora d'aconseguir una fita personal i a menar amb seguretat en situacions socials.

Aquest entrenament de la mateixa manera que l'anterior es realitza a través de pràctiques de Role Playing. Aquestes tècniques constitueixen una bona forma d'instaurar habilitats socials mitjançant l'observació de les conductes, la posterior escenificació i dramatització de situacions reals, i finalment, la seva execució habitual en la realitat.

■ **Tècnica de solució de problemes**

Una situació es constitueix en un problema quan no podem donar una solució efectiva a aquesta situació. El fracàs repetit en la resolució d'un problema provoca un malestar crònic, una ansietat, una sensació d'impotència que dificulta la recerca de noves solucions. Mitjançant aquestes tècniques s'intenta ajudar a l'individu a decidir quines són les solucions més adequades a un problema. Aquesta tècnica desenvolupada per D'Zurilla i Golcifried (1971) consta de diversos passos:

1. Identificació i descripció del problema de manera clara, ràpida i precisa. Aquesta descripció ha de realitzar-se en uns termes que impliquin conductes pròpies per a resoldre aquest problema.
2. Cercar diverses possibles solucions o respostes que pot tenir el problema considerant-los des de diferents punts de vista; cal evitar respondre impulsivament al problema.
3. Dur a terme un procediment d'anàlisi i ponderació de les diferents alternatives de resposta per decidir la solució més idònia a aquest problema i què farem.
4. Elegir els passos que s'han de donar per a la seva posada en pràctica i portar-los a terme.
5. Avaluar els resultats obtinguts en dur a terme la solució escollida. Si no són positius, cal tornar a anteriors passos.

■ **Modelatge encobert**

És una tècnica creada per Cautela (1971). Està destinada a canviar seqüències de conductes que són negatives per a l'individu i aprendre conductes satisfactòries.

Consisteix en que el subjecte practica a la imaginació les seqüències de la conducta desitjada de manera que quan adquireixi certa seguretat realitzant-la imaginàriament aconseguixi fer-la en la vida real d'una manera eficaç.

■ Tècniques d'autocontrol

L'objectiu d'aquestes tècniques és buscar que l'individu tingui control de la pròpia conducta a través de la formació de la seva capacitat per regular les circumstàncies que acompanyen la seva conducta (circumstàncies anteriors a la seva conducta i circumstàncies conseqüents amb aquesta conducta).

"Aquests procediments són molt útils en el maneig i control en les conductes implicades en situacions d'estrès i són útils no només per millorar conductes que ja han causat problemes, sinó també per prevenir la possible aparició de conductes problemàtiques" (Pagès, 1992).

En l'àmbit laboral, pot resultar especialment útil fomentar l'aprenentatge i la conscienciació dels individus en estratègies de caràcter organitzatiu tendents a facilitar recursos per a l'ordenament del seu temps en relació a les tasques que ha d'exercir o per reduir les demandes de treball exteriors .

Dos exemples d'això últim poden ser:

- **La delegació:** Permet la distribució de les responsabilitats i les comeses d'una tasca entre diversos subjectes i evita que sigui una mateixa persona o unes poques les que "portin" el pes del treball.
- **La negociació:** Facilita l'individu la flexibilitat i la comprensió necessàries per atendre altres punts de vista, per incloure altres variables en la seva anàlisi de la realitat, per adaptar-se a les possibilitats reals, per facilitar l'intercanvi i el diàleg amb els altres, per buscar la col.laboració i no l'oposició o per buscar solucions negociades.

IMPORTÀNCIA DE LES ESTRATÈGIES D'AFRONTAMENT

El desenvolupament d'un trastorn com a conseqüència de l'estrès depèn en gran part de les respostes fisiològiques activades i els òrgans implicats.

Si la resposta d'estrès provoca una activació fisiològica de forma molt freqüent, duradora o intensa, pot fer que els òrgans diana afectats es desgastin excessivament sense que els doni temps a poder recuperar-se, produint l'esgotament dels recursos i l'aparició de trastorns.

Aquest trastorn pot ser únic, si només s'ha deteriorat un òrgan diana, o múltiple, si han estat diversos, i poden afectar també a una o diverses conductes. En els casos en què l'òrgan diana és el cervell, el trastorn evidentment serà molt més generalitzat, per exemple, els problemes depressius que impliquen l'alteració d'un important nombre de conductes.

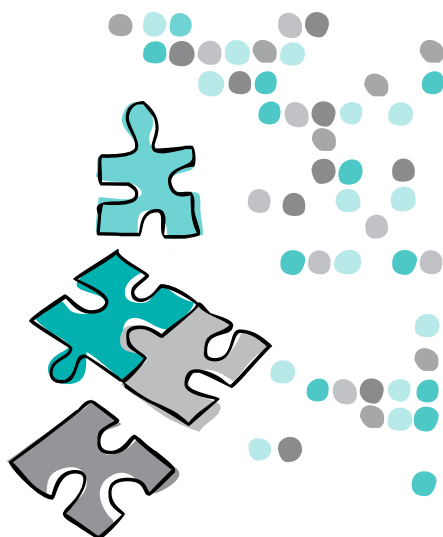
Si la persona disposa d'estratègies per afrontar les situacions d'estrès, encara que aquestes siguin molt freqüents, i fins i tot s'activi de manera intensa la resposta d'estrès, ràpidament solucionarà o posarà fi a aquestes i poden recuperar-se de seguida del desgast, de manera que disminuirà la probabilitat del desenvolupament de trastorns associats a l'estrès.

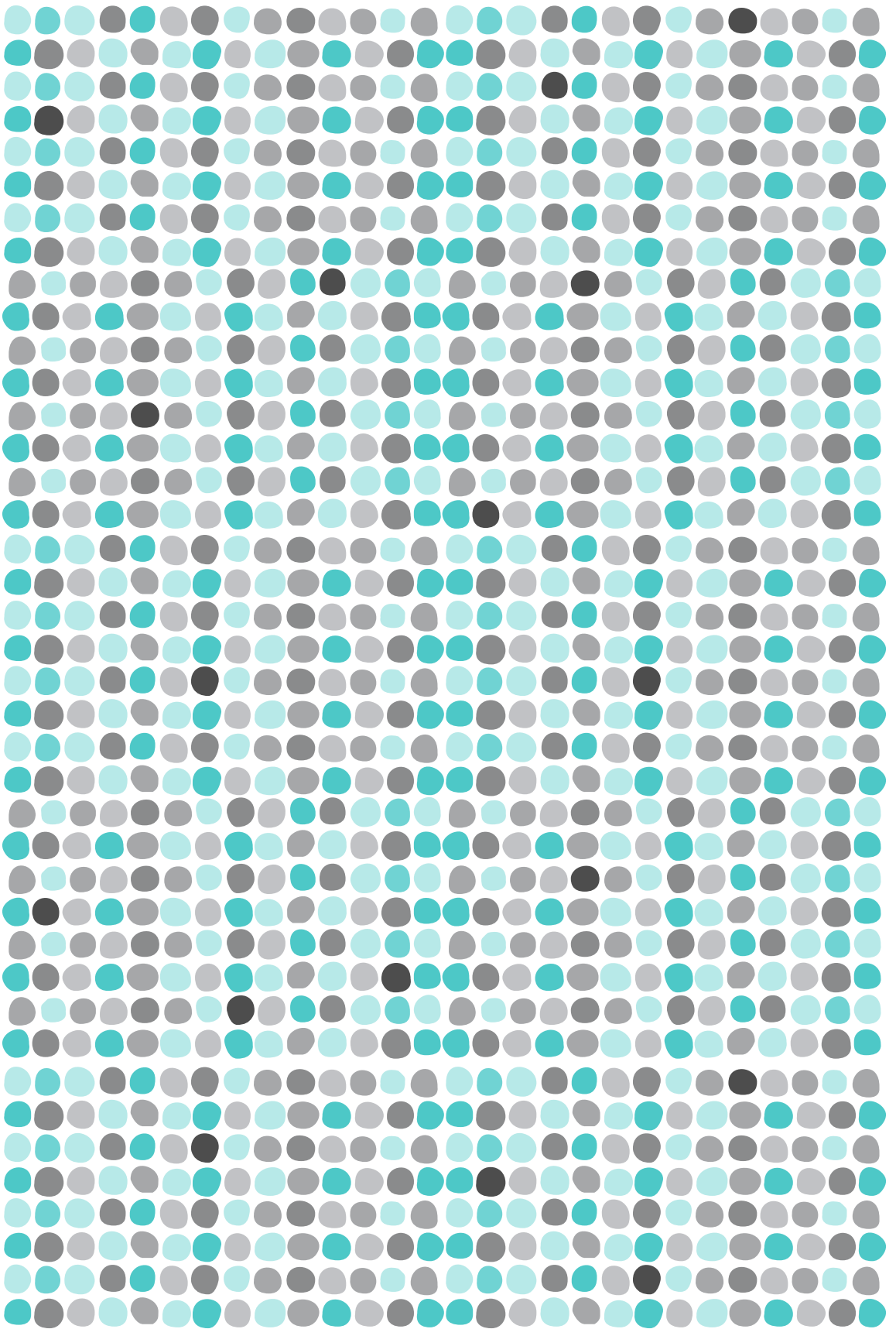
ESTRATÈGIES DE MILLORA EN RISCOS PSICOSOCIALS EN DOCENTS

Les causes de l'existència de riscos psicosocials en el sector docent són multifactorials i les mesures preventives dels mateixos poden pal·liar, fins i tot prevenir, l'aparició de simptomatologies característiques d'estrès i depressió. Entre aquestes proposem les següents estratègies:

- Cohesió de l'equip docent basada en una bona i fluida comunicació entre els membres de l'equip.
- Creació de comissions multidisciplinàries amb la participació de la direcció, coordinadors, mestres d'educació especial i equip psicopedagògic.
- Increment de les tutories individuals i grupals amb els alumnes perquè hi hagi intercanvis fluids d'informació on manifestar tant dubtes i problemes com informar de regles, normes i fins i tot tipus de sancions.
- No rebre, per part d'un sol docent, als familiars d'un alumne conflictiu. Fer-ho en companyia del cap d'estudis o un altre membre de l'equip directiu.
- Notificar immediatament a Inspecció educativa el cas de comportaments greus.
- Sensibilització sobre les necessàries aptituds de respecte i diàleg entre el professorat i les famílies de l'alumnat.
- Augmentar el suport al professorat per part dels equips directius.
- Fomentar la formació del professorat en resolució de conflictes i en tècniques de relaxació físico-psíquica.
- Aprendre a controlar les emocions. Intentar exposar les queixes amb explicacions basades en fets concrets i proposant solucions. És important que quan s'exposi un problema es mostri que no afecta només a un mateix, sinó a tot l'equip.
- Tenir clar les funcions laborals a realitzar, clarificant les responsabilitats de cadascú. En cas de no conèixer-les en detall, exigir a l'equip directiu que s'especifiquin.
- La capacitat d'adaptació i reacció davant dels canvis pot ser decisiva per a poder superar-los.
- Planificar tasques que siguin compatibles amb les capacitats i recursos dels individus.

- Afavorir les possibilitats d'intervenció personal sobre l'activitat que es desenvolupa per fomentar la satisfacció en el treball: manera de fer-ho, qualitat dels resultats, temps de descans, etc.
- Redistribuir les tasques o plantejar un nou disseny del seu contingut per controlar la càrrega de treball. Un excés, o una deficiència, en la càrrega de treball és font d'estrès.
- Evitar ambigüitats en qüestions com la durada del contracte de treball i el desenvolupament de la promoció professional. Potenciar l'aprenentatge permanent i l'estabilitat en l'ocupació.
- Fomentar la participació i la comunicació en els centres de treball a través dels canals que siguin més idonis: xerrades o reunions, instruccions de treball escrites, tauler d'anuncis, bústia de suggeriments, periòdic del centre, etc.
- Distribuir equitativament als alumnes amb necessitats educatives especials. Professorat especialista i de suport a l'aula.
- Formar específicament al professorat en psicologia de la infància i adolescència.
- Desenvolupar habilitats de comunicació interpersonal.
- Enfortir les xarxes de suport social (passejos, reunions, assistència a esdeveniments ...).
- Realitzar un exercici físic controlat, un exercici físic moderat pot produir efectes tranquil·lizants significatius.
- Aplicar tècniques de relaxació; combinar exercicis de respiració amb tècniques de relaxació física i mental.
- Redissenyar la realització de tasques, organitzar-se millor l'agenda de treball.
- Aclarir la presa de decisions i involucrar-se en elles.
- Aprofitar les oportunitats que afavoreixin el desenvolupament de la carrera professional.
- Establir línies clares d'autoritat i responsabilitat.
- Separar els temps laborals i extralaborals.
- Promoure i desenvolupar les pròpies capacitats, destacant l'autoestima i el control.
- Contribuir a l'enriquiment de les tasques, com ara: varietat, autonomia, identitat de tasca, informació sobre els resultats, tracte amb els altres i la interacció amb els companys.





CAP.

6

Aspetes legals



REFERÈNCIES LEGALS RELACIONADES AMB L'ESTRÈS LABORAL

En la legislació laboral que regula la prevenció de riscos al nostre país no hi ha normes concretes sobre factors psicosocials. El marc legal no regula de manera específica com gestionar aquest tipus de riscos i les seves conseqüències sobre la salut de les persones.

No hi ha límits d'exposició a aquest tipus de factors psicosocials, ni pel que fa a la dosi ni pel que fa al temps, no hi ha una metodologia única d'avaluació, ni criteris legals per establir prioritats preventives.

Aquesta realitat és viscuda per alguns agents preventius amb inquietud, com un obstacle insalvable a l'hora de posar fil a l'agulla: per on començar, com mesurar, com saber què és més important, com establir el pes de les exposicions laborals enfront de les extralaborals.

No obstant això, les organitzacions que estan intervenint sobre els riscos psicosocials, les que han sobrepassat la fase de l'avaluació i estan actuant preventivament sobre els problemes, solen explicar-ho d'una altra manera.

Valoren que n'hi ha prou amb les pautes preventives genèriques. Assenyalen que no han trobat especialment a faltar una legislació específica, que probablement els hauria encasellat en excés impeding dissenyar una intervenció a la mesura de les seves pròpies necessitats i circumstàncies. Quan s'analitzen casos reals, s'arriba a la conclusió que existeixen pautes generals, però no solucions estàndard. Un dels factors clau perquè una intervenció psicosocial funcioni és la seva especialitat per al context en què es desenvolupa.

Hi hauria la reflexió sobre si és imprescindible que existeixi, per exemple, un real decret que reguli els riscos psicosocials derivats de l'exposició a determinades condicions de treball, a l'estil dels que al llarg de la segona meitat dels anys 90 van desenvolupar la Llei 31/1995 de Prevenció de Riscos Laborals (LPRL). O potser podríem plantejar-nos si, de vegades, s'utilitza la manca de legislació específica com una disculpa per no actuar sobre aquest àmbit de la salut laboral.

En canvi, el marc legal genèric, compost per la LPRL, el RSP, i les seves respectives modificacions posteriors, proporcionen definicions i principis d'acció prou clars i aplicables a la pràctica preventiva, inclosa la psicosocial. És més, alguns d'ells fan referència específicament al àmbit psicosocial de la prevenció.

És evident que evitar els riscos, combatre'ls a l'origen, i adaptar el treball a la persona formen part de la prevenció primària. Així mateix, la formulació "en tots els aspectes relacionats amb el treball"

engloba el conjunt de les causes d'estrès relacionades amb el treball. L'obligació de l'empresari d' "integrar i planificar la prevenció" és la base de moltes de les propostes sobre intervenció psicosocial.

En definitiva, abordar el risc psicosocial implica donar-li el mateix tractament preventiu que s'aplica als aspectes higiènics, ergonòmics o de seguretat:

- Identificar els riscos.
- Mesurar-los.
- Prioritzar.
- Dissenyar i implementar accions preventives.
- Avaluat l'efectivitat.

Les accions preventives en aquest terreny, com en molts altres, no solen ser imminents, així que el més habitual serà dissenyar una intervenció planificada que estableixi objectius, fases, recursos, responsables, fer seguiment, etc. És a dir, actuar amb una visió a mig-llarg termini, que és un dels factors d'èxit en què els experts coincideixen quan analitzen experiències d'intervenció psicosocial.



Tot això es farà amb la participació dels treballadors i/o els seus representants, elements necessaris al llarg de tot el procés per aconseguir que les accions siguin finalment eficaces. Perquè també s'ha identificat sistemàticament com a factor d'èxit el qual les persones a qui va dirigida l'actuació preventiva estiguin involucrades en el seu disseny i no se'ls converteixi en mers "receptors passius".

En resum, hi ha prou referències implícites en el marc legal genèric sobre prevenció de riscos laborals per a guiar l'actuació pràctica en les empreses sobre l'entorn psicosocial de treball i, però, cap referència explícita o implícita que exclouï els riscos psicosocials de les obligacions preventives.

Les referències legals relacionades amb el tractament de l'estrès laboral són les següents:

ACORD MARC EUROPEU SOBRE L'ESTRÈS LABORAL (AMET)

Extracte del BOE núm 48, de 24 de febrer de 2007, on es publica l'Acord Interconfederal per a la Negociació Col·lectiva 2007 (ANC 07), que recull l'Acord marc europeu sobre estrès de 2004.

L'estrès laboral constitueix una preocupació creixent d'empresaris i treballadors que ha tingut reflex a nivell europeu amb la subscripció per UNICE, UEAPME, CEEP i la Confederació Europea de Sindicats d'un acord marc sobre aquesta matèria.

Les organitzacions empresarials i sindicals signants comparteixen l'Acord sobre estrès en el lloc de treball. Atès l'Acord Europeu un instrument especialment útil, ja que proporciona pautes de referència i criteris d'actuació que poden resultar d'utilitat tant per a crear una sensibilització més gran en aquesta matèria, com per prevenir, eliminar o reduir el problema de l'estrès laboral.

D'aquesta manera l'esmentat Acord s'adapta a la realitat espanyola, per tal d'afavorir la millora de les condicions de treball i el bon funcionament de les empreses.

Acord Marc sobre l'estrès lligat a la feina

Introducció

L'estrès lligat al treball ha estat reconegut a escala internacional, europea i nacional com una preocupació tant per als empresaris com per als treballadors. Havent identificat la necessitat d'una acció específica en aquest assumpte i anticipat una consulta de la Comissió sobre l'estrès, els interlocutors socials europeus han inclòs aquest tema en el programa de treball del Diàleg Social 2003-2005.

L'estrès pot, potencialment, afectar qualsevol lloc de treball i a qualsevol treballador, independentment de la grandària de l'empresa, del seu àmbit d'activitat o del tipus de contracte o relació laboral. A la pràctica, no tots els llocs de treball ni tots els treballadors estan necessàriament afectats.

Tractar la qüestió de l'estrès lligat a la feina pot conduir a una major eficàcia i millora de la salut i de la seguretat en el treball, amb els corresponents beneficis econòmics i socials per a les empreses, els treballadors i la societat en conjunt. És important considerar la diversitat de la mà d'obra quan es tracten problemes d'estrès lligat a la feina.

Objectius

L'objectiu d'aquest Acord és incrementar la sensibilització i la comprensió dels empresaris, els treballadors i dels seus representants sobre la qüestió de l'estrès relacionat amb el treball, atreure la seva atenció respecte als signes que poden indicar els problemes d'estrès lligat a la feina .

L'objectiu d'aquest Acord és proporcionar un marc als empresaris i als treballadors per identificar i prevenir o manejar els problemes de l'estrès relacionat amb el treball. No es tracta de culpabilitzar als individus respecte a l'estrès

Reconeixent que l'assetjament i la violència en el lloc de treball són factors potencials d'estrès i atès que el programa de treball 2003-2005 dels interlocutors socials europeus preveu la possibilitat d'una negociació específica sobre aquestes qüestions, el present Acord no tracta la violència a la feina, ni l'assetjament i l'estrès posttraumàtic.

Descripció de l'estrès i de l'estrès lligat a la feina

L'estrès és un estat que s'acompanya de queixes o disfuncions físiques, psicològiques o socials i que és resultat de la incapacitat dels individus d'estar a l'alçada de les exigències o les expectatives posades en ells.

L'individu és capaç de manejar la tensió a curt termini, el que pot ser considerat com a positiu, però té dificultats a resistir una exposició perllongada a una pressió intensa.

A més, individus diferents poden reaccionar de manera diferent a situacions similars i un mateix individu pot reaccionar de manera diferent a una mateixa situació en moments diferents de la seva vida.

L'estrès no és una malaltia, però una exposició perllongada a l'estrès pot reduir l'eficàcia en el treball i causar problemes de salut.

L'estrès originat fora de l'entorn de treball pot comportar canvis de comportament i reduir l'eficàcia en el treball. No totes les manifestacions d'estrès en el treball poden ser considerades com a estrès lligat a la feina.

L'estrès lligat a la feina pot ser provocat per diferents factors com ara el contingut del treball, la seva organització, el seu entorn, la manca de comunicació, etc.

Identificació dels problemes d'estrès relacionat amb el treball

Atesa la complexitat del fenomen de l'estrès, el present Acord no pretén proporcionar una llista exhaustiva d'indicadors d'estrès potencial. No obstant això, un alt nivell d'absentisme, de rotació de personal, de freqüents conflictes o queixes dels treballadors, constitueixen signes que poden indicar un problema d'estrès lligat a la feina

La identificació d'un problema d'estrès lligat a la feina pot implicar una anàlisi d'elements com ara:

- **L'organització del treball i els processos** (acords de temps de treball, grau d'autonomia, adequació de les capacitats del treballador a les necessitats del treball, quantitat de treball, etc.).
- **Les condicions i l'entorn de treball** (exposició a comportaments abusius, soroll, temperatura, substàncies perilloses, etc.).
- **La comunicació** (incertesa respecte al que s'espera en el treball, perspectives d'ocupació, pròxims canvis, etc.).
- **Factors subjectius** (pressions emocionals i socials, sentiment de no ser capaç de fer front, impressió de no ser recolzat, etc.).

Si s'identifica un problema d'estrès lligat a la feina, s'han de prendre mesures per prevenir, eliminar o reduir-lo. La determinació de les mesures adequades és responsabilitat de l'empresari. Aquestes mesures seran aplicades amb la participació i col.laboració dels treballadors i/o els seus representants.

Responsabilitat dels empresaris i dels treballadors

D'acord amb la Directiva marc 89/391, tots els empresaris tenen l'obligació legal de protegir la seguretat i la salut dels treballadors. Aquesta obligació s'aplica igualment als problemes d'estrès lligat al treball en la mesura que presentin un risc per a la salut i la seguretat.

Tots els treballadors tenen el deure general de respectar les mesures de protecció definides per l'empresari.

Els problemes relatius a l'estrès lligat a la feina poden ser abordats en el marc d'una avaluació general dels riscos professionals, mitjançant la definició d'una política sobre l'estrès diferenciada i/o mitjançant mesures específiques que apuntin als factors d'estrès identificats.

Prevenir, eliminar o reduir els problemes d'estrès lligat a la feina

Es poden prendre diferents mesures per prevenir, eliminar o reduir els problemes d'estrès lligat a la feina. Aquestes mesures poden ser col·lectives, individuals o ambdues.

Poden ser introduïdes en forma de mesures específiques que apuntin a factors d'estrès identificats o en el marc d'una política antiestrès d'ordre general que inclogui mesures de prevenció i d'acció.

Si les competències requerides en l'empresa són insuficients, és possible recórrer a experts exteriors, d'acord amb la legislació europea així com a la reglamentació, convenis col·lectius i pràctiques nacionals.

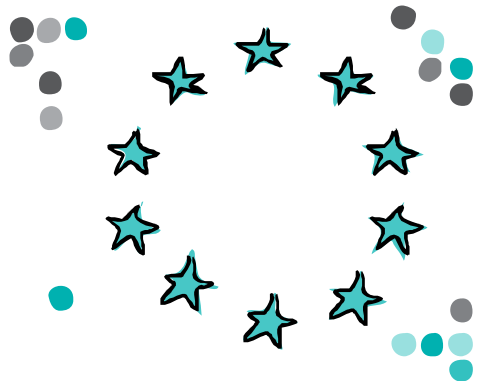
Una vegada establertes, les mesures contra l'estrès hauran de ser revisades periòdicament per tal d'avaluar la seva eficàcia, comprovar si s'utilitzen de forma òptima els recursos i si encara són adequades o necessàries.

Aquestes mesures poden incloure, per exemple:

- **Mesures de gestió i comunicació** com ara aclarir els objectius de l'empresa, així com el paper dels treballadors individuals, assegurar un suport adequat de la gestió als individus i als equips, assegurar una bona adequació entre el nivell de responsabilitat i el control sobre el seu treball, millorar l'organització, els processos, les condicions i l'entorn de treball.
- **Formar la direcció i als treballadors** per tal de cridar l'atenció sobre l'estrès i la seva comprensió, les seves possibles causes i la manera de fer-hi front i/o d'adaptar al canvi.
- **Informació i consulta dels treballadors i/o dels seus representants**, d'acord amb la legislació europea així com a la reglamentació, convenis col·lectius i pràctiques nacionals.

Aplicació i seguiment

En el marc de l'article 139 del Tractat, aquest Acord marc europeu voluntari compromet als membres de UNICE / UEAPME, del CEEP i de la CES (i del Comitè d'Enllaç EUROCADRES / CEC) a desenvolupar d'acord amb els procediments i pràctiques pròpies dels interlocutors socials en els Estats membres i als països de l'Espai Econòmic Europeu.



ORDENAMENT JURÍDIC ESPANYOL

Enfocament constitucional

Molts comportaments referits a no evitar o pal·liar l'estrès laboral per part de l'empresari atempten a drets constitucionals protegits:

- Art 10.1 de la Constitució Espanyola (CE), referit als drets de la persona assenyala que la dignitat de la persona, els drets inviolables que li són inherents, el lliure desenvolupament de la personalitat, el respecte a la llei i als drets dels altres són fonament de l'ordre públic i la pau social.
- Art 15 CE igualment protegeix el dret a la vida i a la integritat física i moral

Estatut dels treballadors. Reial Decret Legislatiu 1 / 1995, de 24 de març (ET)

Existeixen també nombrosos preceptes en l'ET que són d'aplicació als supòsits de no prevenció de l'estrès laboral i que apareixen descrits en els diversos estudis.

- Art 4 ET regula els drets i deures laborals bàsics. En el seu apartat 4.2 a) s'estableix el dret a l'ocupació efectiva. No és difícil trobar-nos com un dels indicis d'estrès en el treball l'incompliment per l'empresari d'aquest precepte, deixant al treballador sense activitat o reduint significativament les seves tasques per tal que deixi la feina o que cometi algun error greu que justifiqui l'acomiadament.

En altres casos tampoc és estrany l'incompliment del dret regulat en l'art. 02/04 d) ET, referit al dret a la integritat física i una adequada política de seguretat i higiene en el treball.

- Art 19 ET estableix el dret dels treballadors a una protecció eficaç en matèria de seguretat i higiene en el treball.
- Art 50 ET possibilita el cessament en el treball per voluntat del treballador, mesura extrema que s'ha hagut d'emprar en nombroses ocasions com a conseqüència de la falta de mesures per part de l'empresari per eliminar o reduir l'estrès laboral.

Llei de procediment laboral

Els arts. 146-150 del Reial Decret Legislatiu 2 / 1995, de 7 d'abril (LPL), regulen el procediment d'ofici en determinats supòsits i per iniciativa de l'autoritat laboral. Aquest procediment pot ser instat per la Inspecció de Treball quan observa situacions de no prevenció de l'estrès laboral.

Llei d'infraccions i sancions de l'ordre social (LISOS)

Arts 8, 11, 12 i 13, entre altres, de la LISOS. L'incompliment de les normes laborals que poden afectar als treballadors de l'empresa poden ser sancionades en funció de la seva gravetat i en la quantia establerta a la Llei i reglaments.

En determinades circumstàncies les situacions d'estrès que no hagin estat aturades o controlades per mitjans organitzatius i formatius per part de l'empresari o no s'hagin pres les mesures necessàries per evitar-ho, pot portar a sancions lleus, greus o molt greus als subjectes responsables de la empresa o activitat.

Llei 31/1995, de 8 de novembre, de Prevenció de Riscos Laborals (LPRL)

- Art 14, dret a la protecció enfront dels riscos laborals, s'indica l'obligació de l'empresari de garantir la seguretat i la salut dels treballadors al seu servei en tots els aspectes relacionats amb el treball. Inclosos els riscos psicosocials i entre ells l'estrès laboral.

Igualment la LPRL estableix l'obligació d'identificar i eliminar els riscos, adequar les condicions del lloc a les condicions personals del treballador, obligació de vigilància de la salut i els drets de participació i informació dels treballadors i els seus representants.

Quan es donin situacions d'elevat estrès l'empresari ha de prendre mesures organitzatives i formatives per evitar o posar fi a la situació.

- Art 9 LPRL encomana a la Inspecció de Treball la vigilància a l'aplicació i control de les normes de prevenció en les empreses.
- Art 04/07 L'empresari ha de garantir la salut i la seguretat dels treballadors al seu servei en tots els aspectes relacionats amb el treball.
- Art 15 Principis de l'acció preventiva.
 - Evitar els riscos.
 - Avaluar els que no es puguin evitar.
 - Combatre els riscos en el seu origen.
 - Adaptar el treball a la persona, en particular pel que fa a la concepció dels llocs, l'elecció dels equips i els mètodes de treball i de producció, amb mires, en particular, a atenuar el treball monòton i repetitiu i reduir els efectes en la salut.
 - Tenir en compte l'evolució de la tècnica.
 - Substituir el perillós pel que comporti poc o cap perill.
 - Planificar la prevenció, buscant un conjunt coherent que integri la tècnica, l'organització del treball, les relacions socials i la influència dels factors ambientals en el treball.

- Prioritzar les mesures de protecció col·lectiva enfront de la individual.
- Facilitar les instruccions necessàries als treballadors.

Reglament dels Serveis de Prevenció RD 39/1997, de 17 de gener.

- Art 1: Integració de l'activitat preventiva.

La integració de la prevenció en el conjunt de les activitats de l'empresa implica que s'ha de projectar en els processos tècnics, en l'organització del treball i en les concisions en què sigui necessari.

La participació dels treballadors inclou la consulta sobre la implantació i aplicació del Pla de prevenció, l'avaluació dels riscos i la conseqüent planificació i organització preventiva.

- Article 8: Necessitat de planificació.

L'empresari planificarà l'acció preventiva per tal d'eliminar o controlar i reduir els riscos, d'acord amb un ordre de prioritats en funció de la seva magnitud i nombre de persones exposades. En la planificació d'aquesta activitat es tindran en compte els principis de l'acció preventiva que assenyalava l'art. 15 LPRL.

- Art 9: Contingut de la planificació.

La planificació de l'activitat preventiva inclourà els mitjans humans i materials necessaris, així com l'assignació de recursos econòmics necessaris per a la consecució dels objectius proposats.

S'haurà d'integrar igualment la vigilància de la salut, la informació i la formació. L'activitat preventiva s'ha de planificar per a un període determinat, establint les fases i prioritats del seu desenvolupament en funció de la magnitud dels riscos i el nombre de persones exposades als mateixos, així com el seu seguiment i control periòdic. En el cas que el període en què es desenvolupi l'activitat preventiva és superior a un any, s'haurà d'establir un programa anual d'activitats.

Altres normes

Els supòsits d'estrès laboral han estat tractats en nombroses ocasions com a accident laboral amb aplicació judicial de l'art. 115 de la Llei General de la Seguretat Social (LGSS), incapacitat laboral temporal com a accident de treball. Es pot, de la mateixa manera, aplicar-se a l'empresari que incompleix l'art. 123 LGSS el recàrrec de prestacions.

CONCEPTE JURISPRUDENCIAL DE L'ESTRÈS LABORAL

L'estrès en el centre de treball és una matèria que pren progressivament major rellevància en l'àmbit del diàleg social entre treballadors i empresaris, per tal de prevenir, reduir o eliminar els seus efectes.

Fins ara, l'estrès laboral no està inclòs en el quadre de malalties professionals, però va sent reconegut com a accident de treball.

L'estrès laboral, conegut i sofert des de fa molts anys, ha tingut en els últims temps major acollida en els tribunals, el que ha donat lloc a nombroses sentències que van recollint la doctrina judicial al respecte.

Sentència del Tribunal Superior de Justícia de Madrid 796/2005, de 5 d'octubre de 2005

El supòsit de fet recollit en la sentència es refereix a un treballador, reincorporat al seu lloc de treball després d'una baixa laboral produïda per motius d'estrès i ansietat. Un cop allà, notifica per escrit a l'empresari l'alt ritme de treball, les extenses jornades i l'excessiva responsabilitat en què es veu sotmès, tot i les recomanacions contràries fetes pel seu metge.

No obstant això, l'empresari, no pren les mesures necessàries per esmenar aquests excessos, de manera que finalment l'empleat recau novament en incapacitat laboral. Així doncs, el tribunal estima que el treballador té dret a resoldre el contracte de treball i l'empresari és condemnat a pagar la corresponent indemnització.

La Sala, en exposar els seus arguments en l'esmentada sentència, fa referència expressa de l'Acord Marc Europeu sobre l'estrès laboral (AMET), destacant en ell que la conseqüència fonamental d'identificar un problema d'estrès lligat a la feina és l'obligació de l'empresari d'adoptar mesures per prevenir, eliminar o reduir-lo.

El mateix Acord estipula que tots els empresaris tenen l'obligació legal de protegir la salut i la seguretat dels treballadors i que aquesta obligació s'aplica igualment als problemes d'estrès lligats a la feina.

Recull com argument final el que, coneixedora l'empresa de l'existència d'un problema d'estrès relacionat amb el treball, amb l'organització i gestió per ella implantades, no ha adoptat mesures encaminades a prevenir, eliminar o reduir tant com sigui possible ja que no ha existit cap actuació encaminada a ajustar les demandes laborals del treballador, augmentar el seu control o les fonts de suport social.

No ha actuat preventivament contra els possibles resultats danyosos als quals la Llei de Prevenció de Riscos Laborals es refereix com les malalties, patologies o lesions sofertes amb motiu o ocasió del treball (art. 4.3 LPRL), estenent l'obligació legal de l'empresari derivada del contracte de treball de protegir la salut del treballador de l'estrès laboral.

En definitiva, l'important es centra en qualificar aquest incompliment en matèria de seguretat i salut com a incompliment contractual immers en l'art. 50 de l'ET, el que atorga el dret del treballador a procedir a l'extinció del seu contracte de treball, amb la corresponent indemnització.

Sentència del Tribunal Suprem 634/2006 de 7 juny 2006

Una asseguradora ha d'indemnitzar a un treballador que ha patit un infartat per tenir la seva malaltia com a causa directa l'estrès laboral. Aquesta circumstància va portar al treballador a ser reconegut en situació d'incapacitat permanent absoluta com a causa immediata i directa de l'estrès laboral que venia patint.

El demandant no patia amb anterioritat cap malaltia, ni tenia antecedents congènits o hereditaris. La causa de l'infart va ser l'estrès laboral, que li va deixar com a seqüela una cardiopatia isquèmica i una síndrome depressiu greu.

Així doncs, veiem com l'estrès en el treball pot considerar-se un accident laboral tal com ho estableix la sentència on queda reconegut el dret de l'empleat a ser indemnitzat per l'asseguradora de la seva empresa després de patir un infart relacionat de forma directa amb l'estrès que li produïa el seu treball.

Nombrosos jutges han reconegut ja les cardiopaties de treballadors com accidents laborals tant si es produeixen en el treball com si tenen lloc 'in itinere'.

En canvi, si el contratemps es produeix en un lloc totalment aliè al lloc, "necessitarà provar la seva vinculació amb l'estrès que l'afectat pateix a la feina".

Segons la sentència, en aquest cas, el treballador "no patia amb anterioritat cap malaltia i no tenia antecedents hereditaris". "La causa de l'infart que va patir, i que li va derivar en una incapacitat permanent absoluta, va ser l'estrès produït per la feina", conclou.

Dictada per l'Audiència Provincial de Sevilla i confirmada pel Suprem, la sentència estableix que el treballador "va tenir grans problemes professionals per diferències amb el seu superior jeràrquic". "A partir de l'infart l'empleat haurà de limitar la seva vida al mínim esforç i allunyar-se de situacions d'estrès", afegeix.

La jurisprudència de l'alt Tribunal és encara diferent en aquest tema. No obstant, en aquest cas, el Suprem va entendre que, encara que l'infart de miocardi no està inclòs com a causa d'accident en l'article 100 de la Llei de contracte d'assegurança, "ha de comprendre's dins de l'assegurança d'accidents quan tingui el seu origen en una causa externa".

Sentència de la Sala Social del Tribunal Superior de Justícia de Cantàbria, de 27 de juliol de 2006

Estrès Laboral. Treballador amb deficiència auditiva el qual la seva funció és l'atenció al públic; canvi de lloc de treball a un altre de la mateixa categoria en què no hi hagi dit factor estressant.

El demandant presta els seus serveis per compte de "Caixa C." des de l'11/Maig/1984, amb la categoria professional d'Auxiliar Administratiu i percebent un salari segons el conveni col·lectiu. El seu centre de treball es troba a l'oficina situada a Santander i la seva funció és atendre el públic darrere d'un vidre blindat. Els nivells de soroll en aquesta oficina oscil·len entre 51,8 dbA i 64 dbA.

Durant l'any 2005, el treballador ha estat en situació d'incapacitat temporal del 2/03/05 al 18/04/05, del 23/09/05 al 21/11/05 i des del 30/11/05, amb el diagnòstic de "trastorn adaptatiu mixt per estrès".

Segons l'Informe del Centre de Salut Mental, l'actor, de 50 anys d'edat, pateix "hipoacúsia bilateral objectivada de 55 decibels a orella dreta i de 30 decibels en sentit esquerre que li dificulta greument la comprensió de la comunicació oral pròpia del lloc que exerceix d'atenció al públic.

La discapacitat auditiva del pacient no l'incapacita per exercir vida laboral en qualsevol lloc de treball que no exigeixi atenció al públic. El que l'empresa mantingui a un treballador amb aquest tipus de discapacitat en aquest lloc suposa una situació d'estrès agut permanent que condiciona la simptomatologia en l'esfera ansiós-depressiva per esgotament psíquic, anímic i emocional, com és el cas d'aquest pacient. Recomano valorar canvi en el lloc de treball del pacient. Suggerixo incapacitat temporal fins recuperació / resolució del problema laboral".

L'actor demana un canvi de lloc de treball per un altre de la seva mateixa categoria però que no sigui d'atenció al públic, ja que pateix una deficiència auditiva que dificulta greument la comprensió oral. Per tant, el factor estressant és l'atenció al públic que es veu agreujat pel fet que el reclamant es troba darrere d'un vidre blindat que suposa una major distància física amb el públic.

La Sentència dictada en primera instància s'estima la demanda i condemna "Caixa C." a canviar l'actor de lloc de treball; Sentència que és confirmada per la Sala del Social. En ambdues resolucions s'aludeixen als articles 14, 15 i 25.1 de la LPRL i l'Acord Marc sobre Estrès Laboral, de 8 d'octubre de 2004, signat pels interlocutors socials europeus (Ces, Eurocadre / Cec, UNICE, CEEP, UEAPME) que descriu l'"estrès" com "un estat que ve acompanyat de queixes o disfuncions físiques, psicològiques o socials, i que resulta del sentiment d'incapacitat dels individus per complir els requisits o expectatives dipositats en ells".

L'Acord es centra en els casos en què el "estrès" és provocat per elements relacionats amb el treball, com ara el seu propi contingut, l'organització, el medi laboral o un dèficit de comunicació, entre altres, i suggereix l'anàlisi de determinades circumstàncies per abordar la presència d'un problema d'"estrès" en el lloc de treball: L'organització productiva i els processos de treball (horaris, càrrega de treball, etc). o, com en el present cas, les condicions de treball i el medi ambient laboral (exposició al soroll).

COMPETÈNCIES I RESPONSABILITATS DAVANT ELS CONFLICTES DERIVATS DELS RISCOS DE L'ESTRÈS LABORAL

Com hem vist en l'apartat anterior, la jurisprudència espanyola coincideix a assenyalar que en aquells supòsits en què el problema d'estrès laboral ha quedat prou identificat, explicat i evidenciat en totes les seves condicions i circumstàncies davant l'empresari, aquest té el deure immediat d'adoptar totes les mesures que consideri oportunes i adequades per prevenir, eliminar o reduir-lo en la mesura que sigui possible.

Si això no arriba a produir-se, queda expedita la possibilitat que acull el treballador d'acudir als tribunals per la seva defensa.

Insistim en que aquest dret queda recollit de manera explícita, entre altres, en:

- **Apertat 4 de l'Acord Europeu sobre el Estrès Laboral.**

Es detalla que l'obligació essencial de l'empresari és que "si s'identifica un problema d'estrès lligat a la feina, s'han de prendre mesures per prevenir, eliminar o reduir". Disposa a més que "la determinació de les mesures adequades és responsabilitat de l'empresari" i que "aquestes mesures seran aplicades amb la participació i col.laboració dels treballadors i / o dels seus representants".

- **Article 14.2 de la Llei de Prevenció de Riscos Laborals.**

Estableix que l'empresari "ha de garantir la seguretat i la salut dels treballadors al seu servei en tots els aspectes relacionats amb el treball".

D'aquesta manera, la no prevenció de l'estrès laboral, suposa, en el pla normatiu:

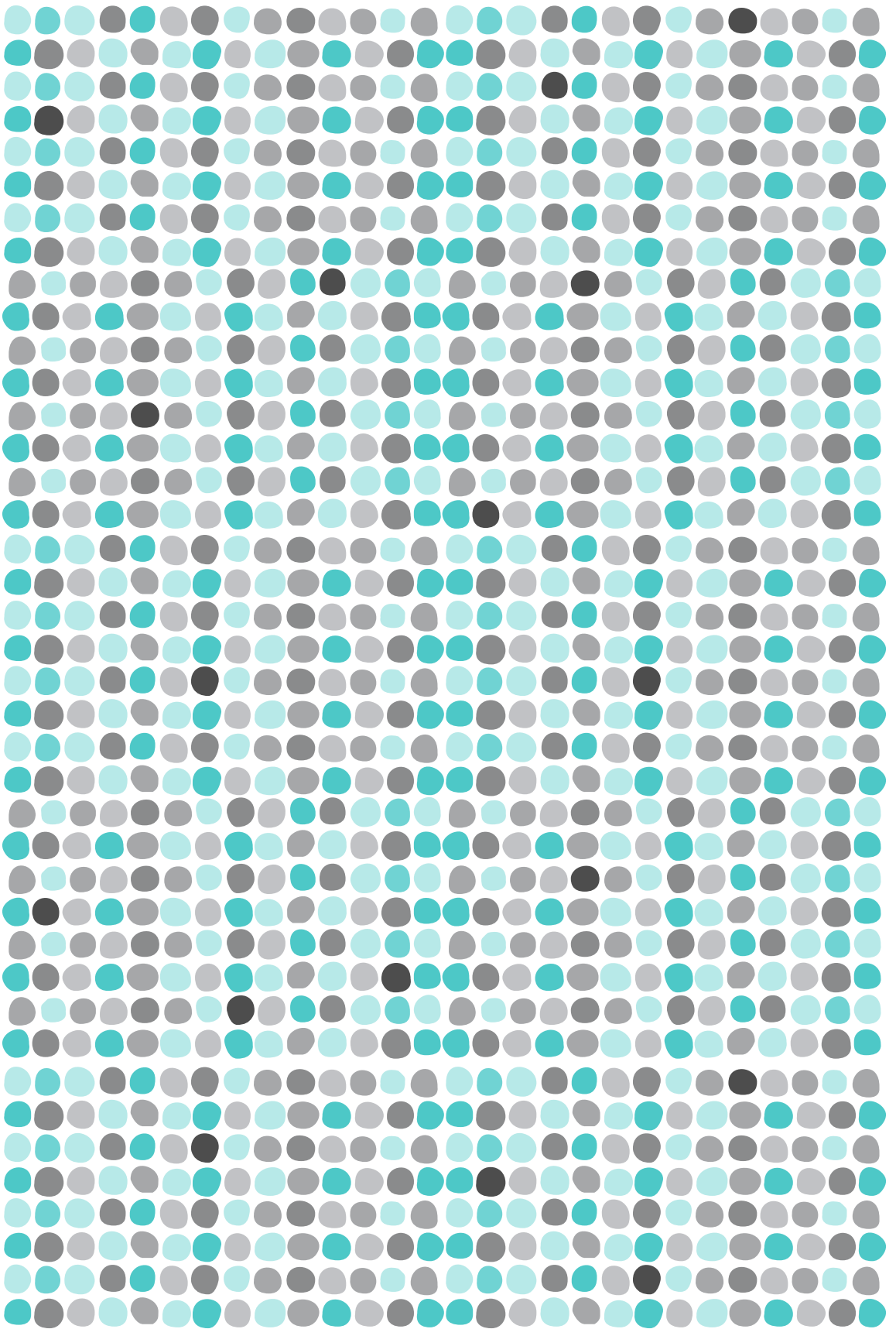
- Un incompliment greu en el conjunt de les normes de prevenció de riscos laborals, a sancionar en el marc de la Llei d'infraaccions i sancions en l'ordre social, LISOS.

- Generar accidents de treball que cal tractar com a tals (article 115 LGSS), sent professional i no comú la contingència. La no inclusió en el catàleg de malalties professionals actual, ni en el revisat, no impedeix la seva qualificació com a malaltia del treball.
- És un incompliment greu i culpable de l'empresari, que pot ser sancionat per la via de l'article 50 LET, podent demanar el treballador l'extinció voluntària del contracte amb dret a les indemnitzacions assenyalades per a l'acomiadament improcedent.

A més de les normes generals, tant comunitàries com estatals, i el referit Acord, així com les NTP, cal tenir en compte que hi ha referències específiques respecte a la necessitat de tenir present la fatiga mental, en les directives 90/270/CEE i 92/85/CEE, respectivament mesures mínimes de seguretat i salut relatives al treball amb equips que inclouen pantalles de visualització, i la millora de la seguretat i salut laboral de les treballadores embarassades.

Una altra Directiva, que també pot ser un punt de partida, en aquesta lluita enfront dels riscos psicosocials, és la Directiva 2003/88/CE, relativa al temps de treball, perquè exigeix atendre alguns aspectes que apareixen com a potencials aspectes de risc d'estrès.

Aquests aspectes són: Les llargues jornades laborals, les pautes curtes, i qualsevol organització que pugui perjudicar la seguretat i salut dels seus treballadors.



Bibliografía

- www.prevencionenladocencia.com
- Pedro R. Gil-Monte. "El Síndrome de Quemarse por el Trabajo". Editorial: Pirámide. 2005.
- Manuel Fidalgo Vega, Clotilde Nogareda Cuixat, Silvia Nogareda Cuixat, Margarita Oncins de Frutos. "Psicosociología del trabajo". Editorial: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. INSHT. 2006.
- Miquel Casas Hilario. "Combatir el estrés". Editorial: Océano. 2006.
- María Crespo, Francisco J. Labrador. "Estrés". Editorial: Síntesis. 2003.
- José María Acosta. "Gestión del estrés". Editorial: Profit. 2008.
- Enrique José Carbonell Vayá, Miguel Ángel Gimeno Navarro, Ana Mejías García. "El estrés laboral antes llamado mobbing". UGT-País Valencià. 2008.
- Sapolsky, Rm.; Sapolsky, R. "¿Por qué las cebras no tienen úlcera?: La guía del estrés". Editorial: Alianza editorial. 1995.
- Fernando Álvarez Senent, Joaquín Chávarri Andrés, M^a Jesús Fernández González. "Situaciones de violencia en centros escolares". UGT-Madrid. 2008.
- INSHT. Manuel Fidalgo Vega. NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "Burnout" (I): Definición y proceso de generación.
- INSHT. Manuel Fidalgo Vega. NTP 705: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "Burnout" (II): Consecuencias, evaluación y prevención.
- INSHT. Edgar Bresó Esteve, Marisa Salanova, Wilmar Schaufeli, Clotilde Nogareda. NTP 732: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "Burnout" (III): Instrumento de medición.
- INSHT. Félix Martín Daza. NTP 349: Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo.
- INSHT. Félix Martín Daza. NTP 318: El estrés. Proceso de generación en el ámbito laboral.
- INSHT. Silvia Nogareda. Cuixart. NTP 355: Fisiología del estrés.

- INSHT. Fernández de Pinedo, I. NTP 015: Construcción escala tipo likert.
- INSHT. Martín Daza, F. NTP 318: El estrés: Proceso de generación en el ámbito laboral.
- INSHT. Martín Daza, F. NTP 349: Prevención del estrés: Intervención sobre el individuo.
- INSHT. Nogareda Cuixart, S. NTP 355: Fisiología del estrés.
- INSHT. Martín Daza, F. NTP 438: Prevención del estrés: Intervención sobre la organización.
- INSHT. Pérez Bilbao, J. NTP 439: El apoyo social.
- INSHT. Martín Daza, F. NTP 443: Factores psicosociales: Metodología de evaluación.
- INSHT. Nogareda Cuixart, S. NTP 574: Estrés en el colectivo docente: Metodología para su evaluación.
- INSHT. Vega Martínez, S. NTP 603: Riesgo psicosocial: El modelo demanda-control-apoyo social (I).
- INSHT. Vega Martínez, S. NTP 604: Riesgo psicosocial: El modelo demanda-control-apoyo social (II).
- INSHT. Moncada I Lluís, S. NTP 703: El método COPSQQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos psicosociales.
- INSHT. Salanova, M. NTP 730: Tecnoestrés: Concepto, medida e intervención psicosocial.
- INSHT. Lahera, M. NTP 840: El método del INSL para la identificación y evaluación de factores psicosociales.
- Dirección General de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social. "Factores ergonómicos y psicosociales. Guía de actuación inspectora en factores psicosociales".
- Junta de Andalucía. Consejería de Educación. Seguridad y Salud Laboral Docente (SSLD). "Síndrome de estar quemado en el trabajo (burnout) en el profesorado".
- Armadans, I.; Ferrer, R.; Manzano, J. "Evaluación de riesgos psicosociales del profesor universitario: Una propuesta de intervención para las organizaciones docentes".
- Peiró, JM. "El estrés laboral: una perspectiva individual y colectiva". Sección Técnica, número 13-2001, páginas 18 a 38 del INSHT.
- European Agency for Safety and Health at Work: "Expert Forecast On Emerging Psychosocial Risks Related To Occupational Safety And Health".
- Guerrero Barona, E; Rubio Jiménez, JC. "Estrategias de prevención e intervención del "burnout" en el ámbito educativo".
- Guerrero Barona, E. "Análisis pormenorizado de los grados de burnout y técnicas de afrontamiento del estrés docente en profesorado universitario".
- Gutiérrez-Santander, P.; Morán-Suárez, S.; Sanz-Vázquez, I. "El estrés docente: elaboración de la escala ed-6 para su evaluación". Cano Vindel, A. "Naturaleza del estrés".
- Vega Martínez, S. y otros. "Experiencias en intervención psicosocial. Más allá de la evaluación del riesgo".

- Gómez-Jarabo, G; Olavarrieta S. "Estrés laboral y síndrome de "burnout": una revisión".
- Varela Arjona,G.; Salinero Aroca, Jm.; Sevilla Solano, C.; Lemus Gallego, Fj.; De Las Heras Gómez, C. "Estrés laboral
- Mansilla Izquierdo, F. "Manual de riesgos psicosociales en el trabajo: teoría y práctica".
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. BOE nº 269 10/11/1995.
- Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención. BOE nº 27 31/01/1997.
- Real Decreto 486/1997, de 14 de Abril, sobre disposiciones mínimas de Seguridad Y Salud en los Lugares de Trabajo. BOE nº 97 23/04/1997.
- Real Decreto 488/1997, de 14 de abril, sobre disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas al trabajo con equipos que incluyen pantallas de visualización. BOE nº 97 23/04/1997.

