

# Manual del método CoPsoQ-istas21 (**versión 2**) para la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales

**en empresas con 25 o más trabajadores  
y trabajadoras**

**VERSIÓN MEDIA**



Con la financiación de:



**Autoría:** Moncada S, Llorens C y Andrés R (Centro de Referencia en Organización del Trabajo y Salud-ISTAS), Moreno N (CCOO de Catalunya) y Molinero E (Departament d'Empresa i Ocupació, Generalitat de Catalunya)

**1ª edición:** Julio 2014

**Edita:** Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS)-CCOO

Si desea citar este documento, por favor, hágalo de la siguiente forma:

Moncada S, Llorens C y Andrés R (Centro de Referencia en Organización del Trabajo y Salud-ISTAS), Moreno N (CCOO de Catalunya) y Molinero E (Departament d'Empresa i Ocupació, Generalitat de Catalunya) Manual del método CoPsoQ-istas21 (versión 2) para la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales en empresas con 25 o más trabajadores y trabajadoras

VERSIÓN MEDIA Barcelona: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud; 2014.

Esta publicación, se realiza en el marco de la acción DI-0002/2013 "Servicio de asesoramiento, asistencia técnica y orientación formativa para la prevención de riesgos laborales", con la financiación de la FPRL



Manual del método CoPsoQ-istas21 (versión 2) para la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales en empresas con 25 o más trabajadores y trabajadoras? by Moncada S, Llorens C ?y? Andrés R (Centro de Referencia en Organización del Trabajo y Salud-ISTAS), Moreno N (CCOO de Catalunya) y Molinero E (Departament d'Empresa i Ocupació, Generalitat de Catalunya) is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

Creado a partir de la obra en [http://www.copsoq.istas21.net/ficheros/documentosmanual\\_Copsoq\\_2.pdf](http://www.copsoq.istas21.net/ficheros/documentosmanual_Copsoq_2.pdf).

## **ÍNDICE**

### **Licencia de uso**

### **Parte 1. Características y bases metodológicas**

#### **Capítulo 1. Principales características del método**

#### **Capítulo 2. Marco conceptual del método**

### **Parte 2. Proceso de intervención**

#### **Resumen del proceso de intervención**

#### **Capítulo 3. Acordar la utilización del método**

3.1. Presentar el método

3.2. Firmar el acuerdo para su implementación

3.3. Constituir el grupo de trabajo

#### **Capítulo 4. Preparar y realizar el trabajo de campo**

4.1. Adaptar el cuestionario

4.2. Diseñar la distribución, respuesta y recogida del cuestionario y la sensibilización de la plantilla

4.3. Poner en marcha el trabajo de campo

#### **Capítulo 5. Interpretar los resultados y acordar medidas preventivas**

5.1. Informatizar los datos y generar el informe preliminar

5.2. Concretar la exposición, su origen y las medidas preventivas

5.3. Informar a la plantilla

#### **Capítulo 6. Implementar las medidas preventivas**

6.1. Ordenar, concretar y planificar las medidas preventivas

6.2. Informar a la plantilla

6.3. Implementar, seguir y evaluar las medidas preventivas

### **Anexos**

Anexo I. Cuestionario para consulta.

Anexo II. Cuadro resumen definiciones, preguntas y origen de las exposiciones

Anexo III. Cuadro resumen indicadores de condiciones de trabajo

Anexo IV. Cuadro resumen dimensiones y preguntas de salud

Anexo V. Acuerdo tipo para la utilización del método

Anexo VI. Información a introducir en la aplicación informática

Anexo VII. Información previa necesaria para adaptar el cuestionario

Anexo VIII. Ejemplo de agrupación de puestos de trabajo y departamentos

Anexo IX. Ejemplos de informar a la plantilla en la fase de trabajo de campo

Anexo X. Esquema y descripción del contenido del informe preliminar

Anexo XI. Ejemplos de matrices de exposición, origen y medidas preventivas

Anexo XII. Intervención preventiva ante los riesgos psicosociales

Anexo XIII. Círculos de prevención

Anexo XIV. Ejemplos de informar a la plantilla en la fase de interpretar resultados y acordar medidas

Anexo XV. Ejemplo de matriz para la planificación de la actividad preventiva

Los anexos en los que se presentan ejemplos de empresa están basados en casos reales, pero los datos han sido modificados para garantizar que ninguna información confidencial pueda ser identificada. En el apartado recursos en [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net) se incorporarán más ejemplos.

# LICENCIA DE USO CoPsoQ-istas21

El CoPsoQ-istas21 es una herramienta para la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. Es la adaptación para el Estado español del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ). Los autores y propietarios autorizan su uso, de forma gratuita, en las condiciones establecidas en este manual del método, y especialmente en las que se describen a continuación. El incumplimiento de estas condiciones supondría quebrantar la licencia de uso del método.

## **Condiciones de utilización del CoPsoQ-istas21:**

En las empresas con una plantilla de 25 o más personas trabajadoras se utilizará la versión media del método CoPsoQ-istas21, garantizando las siguientes condiciones:

### **1. Finalidad preventiva**

El CoPsoQ-istas21 es un instrumento de evaluación orientado a la prevención. Identifica y localiza los riesgos psicosociales y facilita el diseño e implementación de medidas preventivas.

Los resultados de la aplicación del CoPsoQ-istas21 deben ser considerados como oportunidades para la identificación de aspectos a mejorar de la organización del trabajo. La evaluación de riesgos es un paso previo para llegar a una prevención racional y efectiva.

**El método CoPsoQ-istas21 debe usarse para prevenir en origen: eliminar o disminuir los riesgos psicosociales y avanzar en una organización del trabajo más saludable.**

## 2. Participación

La prevención es un proceso social y técnico. La participación de los representantes de la dirección y de los trabajadores - delegados y delegadas de prevención-, con el asesoramiento de técnicos y técnicas de prevención, es de crucial importancia en la utilización del método CoPsoQ-istas21.

La participación es una necesidad metodológica (los agentes sociales tienen una parte del conocimiento derivado de la experiencia que no es sustituible y que es complementario al técnico); es un requerimiento operativo (es necesaria la implicación activa de los diferentes agentes si se pretende una prevención eficaz); y es un imperativo legal (la participación en materia de prevención es un derecho contemplado en la ley).

La participación supone, en primer lugar, que exista acuerdo entre los representantes de la dirección de la empresa y de la representación de los y las trabajadoras sobre la utilización del método CoPsoQ-istas21; en segundo lugar, que la representación de los y las trabajadoras y de la dirección de la empresa participaran en todas las fases del proceso de intervención a través de la creación del grupo de trabajo. Este es el encargado operativo de liderar, concretar y acordar las diferentes fases del proceso con el asesoramiento técnico del servicio de prevención, así como de otros técnicos a propuesta de las partes.

La participación de los trabajadores y trabajadoras es una condición imprescindible en la utilización del método CoPsoQ-istas21 que se basa en un cuestionario individual y de respuesta voluntaria, que debe ser contestado por la totalidad de la plantilla empleada que trabaja en la empresa.

**El método CoPsoQ-istas21, como instrumento de evaluación y prevención, debe utilizarse con el acuerdo entre los representantes de la dirección de la empresa y de los y las trabajadoras y con el compromiso explícito que el conjunto del proceso se realizará con las características de participación establecidas en el manual.**

### **3. Anonimato y confidencialidad**

La participación de los trabajadores y trabajadoras a través de la respuesta al cuestionario ha de ser anónima y garantizarse la confidencialidad de los datos y en los resultados de los círculos de prevención ha de garantizarse el anonimato.

Todos los datos e informaciones deben ser tratados por personas (ajenas o no a la empresa) que asuman y cumplan rigurosamente con todos y cada uno de los preceptos legales y éticos de protección de la intimidad y de los datos e informaciones personales.

**El método CoPsoQ-istas21 debe usarse garantizando el anonimato y la confidencialidad de los datos.**

### **4. No modificación**

Algunas preguntas del cuestionario deben ser revisadas y adaptadas a la realidad específica de la empresa en la que va a ser usado, teniendo en cuenta los objetivos de prevención y la garantía de anonimato. Estas modificaciones deberán ser acordadas entre los representantes de la dirección y de los trabajadores y trabajadoras, con el asesoramiento de los y las técnicas de prevención

No puede modificarse ni suprimirse cualquier otra pregunta no incluida en las tablas de preguntas a modificar o suprimir que aparecen en el epígrafe “Adaptar el cuestionario” del manual. Asimismo no pueden añadirse preguntas, el cuestionario incluye todas las necesarias para identificar y medir los riesgos psicosociales. Por otro lado, la introducción de preguntas tendría graves consecuencias en el proceso de informatización y análisis de los datos.

**El cuestionario del método CoPsoQ-istas21 no puede modificarse, salvo en las preguntas y formas descritas en el epígrafe “Adaptar el cuestionario” del manual del método.**

## **5. Acuerdo de implementación del método**

Como garantía de cumplimiento de las condiciones de utilización del método CoPsoQ-istas21 hasta aquí expuestas (finalidad preventiva, participación, anonimato, confidencialidad y no modificación) en el Comité de Seguridad y Salud (en las empresas de menos de 50 trabajadores y trabajadoras mediante acuerdo entre la representación de la empresa y los y las delegadas de prevención) se acordarán y plasmarán en un documento las cláusulas relativas a cada uno de estos aspectos. Este documento en forma de acuerdo se hará público al conjunto de la plantilla.

**El incumplimiento de estas cláusulas de uso del método comportará responsabilidades legales, tanto en la vía administrativa como en la judicial**



# **PARTE 1. Características y bases metodológicas del CoPsoQ-istas21**

<b>Capítulo 1. Principales características del método .....</b>	<b>12</b>
1.1. Un instrumento internacional de prestigio .....	12
1.2. Un proceso de intervención participativo que garantiza el protagonismo de los agentes sociales .....	12
1.3. Incorpora conocimiento y metodología científica.....	14
1.4. Facilita la acción sobre el origen de los riesgos .....	17
1.5. Aplicable a todas las empresas.....	17
1.6. Incorpora los requisitos legales.....	18

# Capítulo 1. Principales características del método

## 1.1. Un instrumento internacional de prestigio

El método COPSOQ es un instrumento internacional para la investigación, la evaluación y la prevención de los riesgos psicosociales que tiene su origen en Dinamarca. La primera versión fue realizada por un grupo de investigadores del National Research Centre for the Working Environment en el año 2000<sup>1 2</sup>.

La metodología COPSOQ (de la que COPSOQ-Istas21 y PSQ CAT21-COPSOQ forman parte) ha adquirido una importante dimensión internacional, siendo uno de los instrumentos de medida de riesgos psicosociales más utilizados en evaluación de riesgos e investigación. Disponible en más de 25 lenguas, puede encontrarse en más de 140 publicaciones en revistas científicas indexadas en *Medline (PubMed)*, y es citado como un método de referencia en documentos de instituciones internacionales como la Organización Mundial de la Salud<sup>3</sup>, mostrado como ejemplo de buena práctica por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo<sup>4</sup> y el *Institute of Work, Health and Organisations*<sup>5</sup>, y utilizado en investigaciones de la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo<sup>6</sup>.

Actualmente, su desarrollo es gestionado de forma cooperativa bajo los principios de investigación orientada a la acción por la COPSOQ International Network<sup>7 8</sup> (<http://www.copsoq-network.org>), colaboración que facilita y garantiza su actualización y adaptación a los cambios en el mundo del trabajo y al avance del conocimiento científico de forma regular y rigurosa.

## 1.2. Un proceso de intervención participativo que garantiza el protagonismo de los agentes sociales

La prevención no puede tener éxito sin la participación de los agentes sociales en la empresa<sup>9 10 11</sup>. La participación no es solamente un derecho protegido por las leyes, sino un requisito técnico y metodológico imprescindible para una

evaluación de riesgos de calidad en la que sustentan las medidas preventivas. El conocimiento científico y técnico y el fundamentado en la experiencia son complementarios y necesarios en el proceso de intervención preventiva. Sin participación, se obtendría información parcial y sesgada que se interpretaría deficientemente, el diagnóstico de los problemas sería erróneo y las propuestas preventivas, inadecuadas o irrealizables. Por el contrario, la participación de los agentes sociales, representantes de las y los trabajadores y directivos, permite enriquecer el conocimiento y facilita la toma de las decisiones preventivas más acertadas y aceptadas<sup>12</sup>, constituyendo un elemento de indiscutible importancia para la eficacia y la factibilidad de propuestas preventivas<sup>13</sup>.

La metodología CoPsoQ-istas21 fundamenta en un proceso de intervención participativo formalizado y pautado paso a paso, basado en la lógica preventiva, la investigación y la normativa de prevención de riesgos laborales y en la experiencia de acción en las empresas. Todas las fases del proceso preventivo están procedimentadas, desde el acuerdo para utilizar el método, pasando por la fase de obtención de la información hasta el acuerdo de las medidas preventivas en origen. Pese a la formalización de dichas pautas, en la realidad concreta de la empresa, su implementación es diseñada y ejecutada por un grupo de trabajo paritario, integrado por representantes de la dirección de la empresa y de los trabajadores, con el asesoramiento de los técnicos de prevención. De esta manera se garantiza la participación de los agentes sociales, que se considera imprescindible. El grupo de trabajo, es el verdadero motor de todo el proceso de prevención, desde la preparación del trabajo de campo y la interpretación de sus resultados hasta la propuesta e implementación de las medidas preventivas. Del buen funcionamiento del trabajo de este grupo depende en muy buena medida el éxito de todo el proceso.

CoPsoQ-istas21 incorpora también la participación activa del conjunto de los trabajadores y trabajadoras a distintos niveles. Por una parte, es imprescindible su implicación en la respuesta del cuestionario para que la información recogida sea exhaustiva y veraz. Por otra, cuando el grupo de trabajo lo considera necesario, se plantea su participación en la propuesta de medidas preventivas o en la concreción de éstas en los distintos puestos de

trabajo a través de los *Círculos de Prevención* representando una herramienta eficaz y de enorme potencialidad<sup>14</sup>.

### **1.3. Incorpora conocimiento y metodología científica**

El conocimiento científico permite identificar las características de la organización del trabajo que afectan la salud y cómo proceder para poderlas identificar, localizar, medir, valorar y controlar, reducir o eliminar, en el ambiente de trabajo.

La *Teoría General de Estrés* en relación al ambiente de trabajo, que se desarrolla más adelante, constituye el marco teórico del CoPsoQ-istas21 y define las exposiciones psicosociales que deben ser evaluadas en las empresas ya que existe sobre ellas evidencia científica suficiente acerca de su relación con la salud. De hecho, las 20 dimensiones psicosociales de la versión media de COPSOQ-Istas21 se corresponden con las dimensiones más aceptadas internacionalmente y que utilizadas en la mayoría de encuestas que, como las de condiciones de trabajo, pretenden medir exposiciones psicosociales en el trabajo en Europa<sup>6</sup>.

#### **1.3.1. Incorpora un cuestionario estandarizado válido y fiable**

El uso de cuestionarios estandarizados es imprescindible para la evaluación de riesgos psicosociales y constituye un elemento esencial en prácticamente todos los países. Las entrevistas individuales realizadas en las empresas pueden ser de gran utilidad en proyectos de investigación, pero no son apropiadas para la evaluación de riesgos. Las entrevistas no permiten comprobar su validez o fiabilidad, producen resultados difíciles de contrastar e interpretar y, generalmente, no presentan suficientes garantías de protección de la confidencialidad, con lo que no generan la confianza suficiente entre los agentes sociales. Además, requieren del uso intensivo de recursos muy especializados, escasos y caros, que son inasumibles en la práctica para una gran mayoría de empresas. Por estas razones no representan una opción válida o realista para la evaluación de riesgos y las instituciones líderes internacionalmente en salud laboral se han centrado en el desarrollo de

cuestionarios estandarizados como la única estrategia válida y operativa para que la evaluación de riesgos psicosociales pueda ser una realidad en todas las empresas. Para más información del porqué no se acepta el uso de entrevistas a lo largo del proceso de prevención, ver el apartado preguntas frecuentes de [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net)

A partir de la versión original en lengua danesa, el proceso de adaptación, validación y establecimiento de los valores de referencia de las sucesivas versiones del CoPsoQ-istas21 ha seguido la metodología internacionalmente aceptada, y sus resultados han sido publicados en revistas científicas <sup>15 16 17</sup>.

La versión 2 del cuestionario de CoPsoQ-istas21 consta de 109 preguntas cortas (la mayoría de “tipo Likert”) sobre las condiciones de empleo y trabajo (25 preguntas), la exposición a factores psicosociales (69 preguntas) y la salud y bienestar personal (15 preguntas). En el **Anexo I** se adjunta un cuestionario para consulta, en el **Anexo II** una tabla en la que se recogen las preguntas asociadas a cada una de las dimensiones de exposición psicosocial, en el **Anexo III** una tabla con las dimensiones de condiciones de trabajo y en el **Anexo IV** una tabla con las dimensiones de salud.

### **1.3.2. Utiliza el método epidemiológico**

Otro de los aspectos clave de la utilidad de los cuestionarios estandarizados para la evaluación de riesgos es el empleo del método epidemiológico como estrategia de análisis, mediante la definición de unidades de análisis con sentido preventivo y comparación de las medidas obtenidas con sus equivalentes poblacionales para hacer posible el paso de la medida a la valoración. CoPsoQ-istas21 permite definir hasta siete unidades de análisis (lo que supone que los resultados pueden presentarse para cada una de ellas) y que incluyen los ejes centrales de desigualdad e interacción entre la organización y las condiciones de trabajo, las características sociodemográficas de las personas trabajadoras y la salud (como el puesto de trabajo ocupado, el sexo o el departamento) y suministra indicadores de comparación directa entre estas medidas y sus correspondientes valores de referencia poblacionales.

### **1.3.3. Incorpora valores de referencia**

El establecimiento de valores de referencia es la base más racional y factible para la determinación de niveles de acción en las empresas dada la imposibilidad de establecer *niveles límite* para las exposiciones psicosociales como los que se utilizan para exposiciones a contaminantes (como los TLV)<sup>18</sup>.

Los valores de referencia de una determinada dimensión (por ejemplo, *influencia*) son las puntuaciones de esta dimensión que distribuyen la población de referencia en tres partes de igual número de individuos (“terciles”), y han sido obtenidos a partir de una encuesta representativa de la población asalariada en España (N=5.100) realizada por ISTAS en 2010<sup>17</sup>. Esta muestra representativa de la población asalariada en España es la *población de referencia*.

Los terciles han sido etiquetados como *verde* (que incluye las puntuaciones más favorables para la salud), *amarillo* (incluye las puntuaciones intermedias) y *rojo* (que incluye las puntuaciones más desfavorable para la salud). Entre la población asalariada en España, estas puntuaciones no se distribuyen de forma homogénea, y en algún caso la concentración de individuos en una misma puntuación dibuja distribuciones poco conformes a una distribución teórica en terciles. Por ese motivo, CoPsoQ-istas21 trabaja con distribuciones, y no valores puntuales, de referencia.

### **1.3.4. Triangula los resultados a través de la participación**

La triangulación es una poderosa técnica que facilita la validación de datos a través de la verificación cruzada de más de dos fuentes<sup>19</sup>. En el caso de CoPsoQ-istas21, la combinación de las visiones de representantes de la dirección, de las y los trabajadores y de técnicos de prevención facilita la comprensión de la información cuantitativa producida a través del análisis estandarizado y que se interpreta teniendo en cuenta la forma y las circunstancias específicas del cómo y el cuándo se obtuvo, y teniendo en cuenta el conocimiento derivado de la experiencia de los agentes sociales en la empresa, constituyendo un eficaz complemento a los criterios de fiabilidad y validez, y aumentando la credibilidad y la confianza en los resultados.

## **1.4. Facilita la acción sobre el origen de los riesgos**

Actuar sobre el origen de los riesgos es un requerimiento legal y un requisito técnico para la eficacia de la prevención. La ley antepone claramente la acción preventiva sobre el origen de los riesgos a otro tipo de acciones, y se ha demostrado que las acciones más efectivas son las que se dirigen a introducir cambios en el origen de las exposiciones psicosociales<sup>20</sup> o, lo que es lo mismo, en la organización del trabajo<sup>21 22 23</sup> y sus aspectos más concretos en las empresas como las prácticas de gestión laboral. En consecuencia, el proceso de evaluación de riesgos de CoPsoQ-istas21 facilita la identificación del origen de las exposiciones para acordar medidas preventivas que cambien las condiciones de trabajo nociva, más allá de su identificación, localización y medida.

## **1.5. Aplicable a todas las empresas**

CoPsoQ-istas21 ha sido diseñado para ser aplicable a la realidad de la empresa y de la prevención de riesgos laborales. Está concebido para evaluar cualquier tipo de empleo, en cualquier sector de actividad económica, y puede ser utilizado para evaluar todos los puestos de trabajo de una misma organización, ya sea empresa privada o administración pública. Basado en teoría científica y diálogo social, requiere su adaptación a la empresa y facilita instrumentos para ello: manuales, criterios de valoración, aplicación informática, sitio web, etc.; que contienen materiales prácticos muy diversos.

CoPsoQ-istas21 es además un método de dominio público y uso gratuito, fruto de la investigación y cooperación internacional, actualizado regularmente, y que cuenta con instrucciones de uso normativo –en la Nota Técnica de Prevención # 703 del INSHT <sup>24</sup> y en el Manual para la identificación y Evaluación de Riesgos Laborales de la Generalitat de Catalunya <sup>25</sup> (documentación elaborada para la versión anterior del método; consultar en las webs del INSHT y de la Generalitat de Catalunya su actualización).

## 1.6. Incorpora los requisitos legales

El método CoPsoQ-istas21, tanto en lo que se refiere al contenido científico como al proceso de intervención, cumple con los requisitos legales de evaluación de riesgos y planificación de la actividad preventiva. Dichos requisitos están regulados en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, Ley 31/1995, de 8 de noviembre (a partir de ahora LPRL) y el Reglamento de los Servicios de Prevención, RD 38/1997, de 17 de enero (a partir de ahora RSP).

Las características del método desarrolladas hasta ahora suponen el cumplimiento de los principales requerimientos legales:

### **Garantiza la participación de los agentes sociales,**

- El proceso de intervención garantiza la participación de los agentes sociales en la empresa según se contempla en los art 14.1, 18.2, 33, 34.1, 36.1.c, 36.2.f, 36.4.4 de la LPRL, y los art 1.2, 3.2 y 5.1 del RSP

### **Incorpora el conocimiento y la metodología científica,**

- Incorpora el conocimiento científico existente (art 5.1 del RSP)
- Evalúa condiciones de trabajo (art 4.7 de la LPRL y el 4.1 del RSP)
- Ofrece criterios objetivos de valoración del riesgo (art 5.1. del RSP)
- Localiza la exposición (art 4.1. del RSP)
- Identifica<sup>1</sup> y valora el riesgo, dando cabida a la información recibida por los trabajadores (art 5.1 del RSP)
- Permite estimar la magnitud de los riesgos (art 3.1 y 8 del RSP)

---

<sup>1</sup> En psicología en general y en la metodología CoPsoQ-istas21 en particular, la *identificación de riesgos* a la que se refiere la Ley de Prevención de Riesgos Laborales está claramente incluida en la evaluación de riesgos, que conjuntamente con la planificación de la actividad preventiva constituyen los dos momentos clave del proceso de prevención. Para más información al respecto ver el apartado preguntas frecuentes de [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net)

- Permite proporcionar confianza basada en la triangulación de resultados, así como en la validez y fiabilidad de la herramienta de identificación y medida (art. 5.2. del RSP)

#### **Facilita la intervención en origen, su planificación y seguimiento**

- Prioriza la intervención en origen (art 15 de la LPRL)
- El conjunto del proceso se realiza con una finalidad preventiva (art 2.b de la LPRL y art 2.2, 2.3, 3.1 y 8 del RSP)
- Facilita la planificación de la actividad preventiva (art 2.b. de la LPRL y 9 del RSP)

#### **Facilita la elaboración de la documentación**

- Facilita la elaboración de los documentos de evaluación de riesgos y planificación de la actividad preventiva (art 21.1 de la LPRL y 7 del RSP)

<b>Capítulo 2. Marco conceptual.....</b>	<b>21</b>
2.1. Factores psicosociales, organización del trabajo, estrés y salud.....	21
2.2. Desigualdades sociales en la exposición a factores de riesgo psicosociales .....	24
2.3. Las dimensiones psicosociales .....	25
2.4. Dimensiones de salud, estrés y satisfacción .....	37
2.5. Evaluar para prevenir.....	40

## Capítulo 2. Marco conceptual

### 2.1. Factores psicosociales, organización del trabajo, estrés y salud

En prevención de riesgos laborales, denominamos *factores psicosociales* a aquellos factores de riesgo para la salud que se originan en la organización del trabajo y que generan respuestas de tipo fisiológico (reacciones neuroendocrinas), emocional (sentimientos de ansiedad, depresión, alienación, apatía, etc.), cognitivo (restricción de la percepción, de la habilidad para la concentración, la creatividad o la toma de decisiones, etc.) y conductual (abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia, asunción de riesgos innecesarios, etc.) que son conocidas popularmente como “estrés” y que pueden ser precursoras de enfermedad en ciertas circunstancias de intensidad, frecuencia y duración<sup>26</sup>.

Sus mecanismos de acción tienen que ver con el desarrollo de la autoestima y la autoeficacia, ya que la actividad laboral promueve o dificulta que las personas ejerzan sus habilidades, experimenten control e interaccionen con las demás para realizar bien sus tareas, facilitando o dificultando la satisfacción de sus necesidades de bienestar<sup>27</sup>.

**Figura 1. Organización del trabajo, factores psicosociales y salud.**



Como se observa en la figura 1, en términos de prevención de riesgos laborales los factores psicosociales representan la *exposición* (o sea: lo que habrá que identificar, localizar y medir en la evaluación de riesgos), la organización del trabajo el *origen* de ésta (o sea: sobre lo que habrá que actuar para eliminar, reducir o controlar estas exposiciones), y el estrés el precursor o antecesor del *efecto* (enfermedad o trastorno de salud) que se pretende y debe evitar.

La exposición laboral a factores psicosociales se ha identificado como una de las causas más relevantes de absentismo laboral por motivos de salud<sup>28 29 30 31 32</sup> y se ha relacionado muy especialmente con problemas de salud altamente prevalentes como las enfermedades cardiovasculares<sup>33 34 35 36</sup>, los trastornos de la salud mental<sup>37 38 39 40</sup> y músculo-esqueléticos<sup>41 42</sup>. La combinación de unas altas exigencias con un bajo nivel de control sobre el trabajo (*alta tensión* en la literatura científica) o con pocas compensaciones doblan el riesgo de muerte por enfermedad cardiovascular<sup>36</sup>, enfermedades que constituyen la principal causa de muerte en nuestro país y para las que se ha estimado que, por lo menos, 652 nuevos casos (incidentes) en 2006 fueron de origen laboral<sup>43</sup>. En su conjunto, entre el 25 y el 40% de los casos de enfermedad cardiovascular podrían ser evitados mediante la eliminación de la exposición laboral a la alta tensión, descompensación entre esfuerzo y compensaciones, trabajo sedentario y a turnos<sup>44</sup>.

También se han relacionado con otros muchos trastornos de salud (como diversas alteraciones de base inmunitaria, gastrointestinales, dermatológicas y endocrinológicas<sup>45 46</sup>) y con algunas conductas relacionadas con la salud como el hábito de fumar, el consumo de alcohol y drogas y el sedentarismo<sup>47 48 49</sup>.

Desde los trabajos de Canon y Seyle publicados 80 años atrás, se han formulado diversos modelos explicativos de la relación entre los factores psicosociales, el estrés y la salud<sup>50 51</sup> entre los que destacan los conocidos como *Demanda – Control – Apoyo Social*<sup>52 53 54 55</sup> y *Desequilibrio Esfuerzo – Compensaciones*<sup>56 57</sup>, aunque también han sido notables las aportaciones del *Modelo Sociotécnico*<sup>58 59</sup>, y el *Modelo Vitamínico*<sup>60 61</sup>. Estos modelos, distintos pero conceptualmente próximos y complementarios, permiten identificar las características de la organización del trabajo que afectan la salud, lo que se

conoce como *Teoría General de Estrés*<sup>50</sup>: Estas características se agruparían en:

- las exigencias psicológicas del trabajo en sus diversas vertientes cuantitativa, de intensidad, cognitivas y emocionales<sup>30 62 52 53 63 64 65 66</sup>.
- los conflictos originados en la necesidad de compaginar tareas y tiempos laborales, familiares y sociales<sup>67 68 69 70</sup>.
- el *control sobre el trabajo*, en la terminología empleada por Karasek o, en general, las oportunidades que el trabajo ofrece para que sea activo, con sentido y que contribuya a desarrollar habilidades<sup>52 53 71 72</sup>.
- el apoyo social (de los compañeros y de los superiores)<sup>54 55 73</sup>, la calidad de liderazgo<sup>74</sup> y algunos otros aspectos de las relaciones entre personas que implica el trabajo (previsibilidad<sup>75</sup>, roles<sup>76</sup>...)
- las compensaciones derivadas del trabajo<sup>56 57</sup>
- la inseguridad sobre el empleo y condiciones de trabajo fundamentales<sup>77 78 79</sup>.

En la última década, algunos estudios han aportado evidencias de la relación entre la confianza y la justicia organizacional con la salud y el bienestar<sup>32 80 81 82 83 84 85</sup> y por ello han sido incorporadas a la versión 2 de COPSOQ, dimensiones que constituyen el núcleo de la teoría del “capital social” aplicada a la empresa<sup>86 87 88</sup>. Un alto nivel de justicia organizacional se ha relacionado con mayores niveles de salud mental<sup>82</sup> y con menores niveles de absentismo laboral<sup>89 90</sup>.

Estos son los grandes grupos de factores de riesgo psicosociales que hay que incluir en las evaluaciones de riesgo en las empresas, grandes grupos que pueden desagregarse en unidades más pequeñas y de menor complejidad conceptual para que resulten más abordables por las empresas, lo que facilita la búsqueda de alternativas organizativas y la implementación de intervenciones preventivas. Esta es la orientación del COPSOQ<sup>o</sup> y del CoPsoQ-istas21

## **2.2. Desigualdades sociales en la exposición a factores de riesgo psicosociales**

Como ocurre en otros ámbitos, los factores psicosociales se caracterizan por la desigualdad en la exposición, principalmente en base a la clase social y al género, habiéndose documentado profusamente que los trabajadores que realizan tareas de ejecución tienen exposiciones psicosociales más desfavorables para la salud que quienes realizan tareas de diseño o de planificación, y las mujeres peores condiciones que las de sus compañeros varones de la misma clase social<sup>91 92 93 94</sup>. Las principales desigualdades en las empresas se expresan atendiendo a las exposiciones psicosociales por puesto de trabajo y sexo.

### ***Por puesto de trabajo***

La ocupación resume las principales características que definen una clase social, y se asocia a una posición jerárquica y a un tipo de tarea. En la práctica, las estrategias empresariales de gestión del trabajo (les llaman de diversa manera: de personal, de recursos humanos...) son distintas según el puesto de trabajo, con lo que también lo será la exposición a los factores de riesgo psicosocial. Por ejemplo, la mayor parte de puestos de trabajo que implican tareas de ejecución, suponen realizar tareas de ciclo corto, muchas veces sin sentido, que además están estandarizadas (totalmente pautadas). Ello supone, por un lado, la inexistencia de poder de decisión de los trabajadores en esos puestos en relación sobre cómo realizan esas tareas y, por otro, la imposibilidad de aplicar sus conocimientos, es decir la exposición a la falta de influencia y posibilidades de desarrollo. Por poner un ejemplo, los estudios muestran que la incidencia del infarto de miocardio se dobla entre los trabajadores ocupados en los puestos de trabajo en los que se realizan tareas de ejecución estandarizadas.

### ***Desigualdad de género***

Mujeres y hombres ocupan posiciones desiguales en el mercado laboral. Indicador de ello son los puestos que unos y otras ocupan y de los que están ausentes (hay puestos en los que las mujeres tiene el acceso casi vetado –

puestos de dirección; o en los que mayoritariamente hay mujeres -enfermería); o la relación laboral (las mujeres son contratadas menos frecuentemente a través de contratos fijos que los hombres); o el tipo de contrato según jornada (las mujeres son contratadas a tiempo parcial contra su voluntad más que los hombres). Estas condiciones de trabajo van a condicionar la exposición a los factores psicosociales. Por ejemplo, si las mujeres son contratadas en los puestos de ejecución estarán más expuestas a la falta de autonomía y a la falta de posibilidades de desarrollo que los hombres. Todo ello implica que la exposición entre hombres y mujeres puede ser desigual en la empresa en la que trabajamos.

### 2.3. Las dimensiones psicosociales

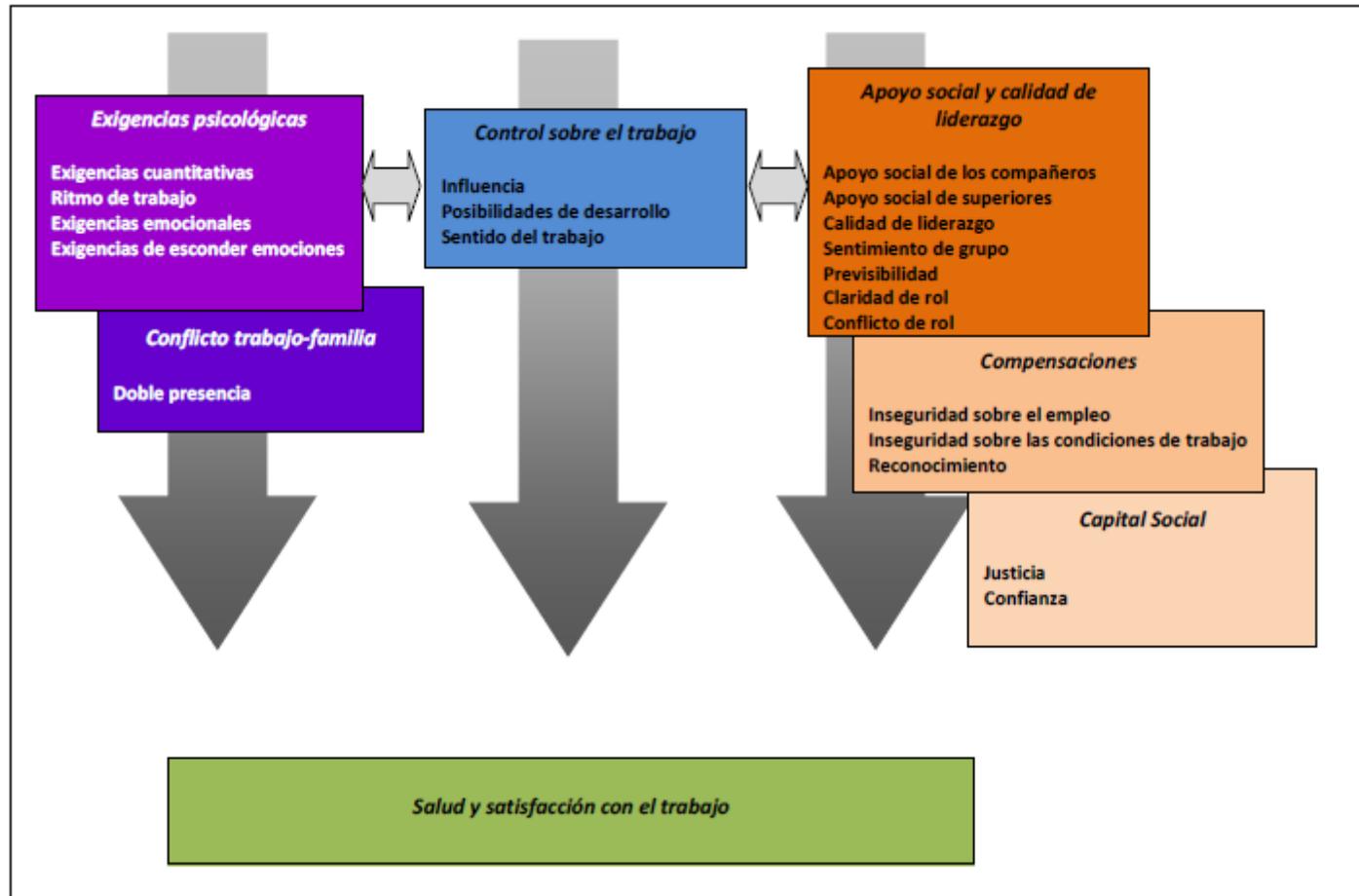
A continuación se desarrollan las distintas dimensiones de riesgo psicosocial incluidas en el método CoPsoQ-istas21. Aunque todas y cada una de ellas constituye una entidad conceptualmente diferenciada y operativamente medible, en su conjunto forman parte del mismo constructo psicosocial y son interdependientes en distinta medida y en función de las muy diversas realidades de la organización y las condiciones de trabajo, por lo que las veinte dimensiones se presentan una por una pero integradas en los grandes grupos mencionados anteriormente: exigencias psicológicas; conflicto trabajo-familia; control sobre el trabajo; apoyo social y calidad de liderazgo; compensaciones y capital social, y resumidas en la tabla siguiente.

Grandes grupos	Dimensiones psicosociales
<b>Exigencias psicológicas en el trabajo</b>	Exigencias cuantitativas Ritmo de trabajo Exigencias emocionales Exigencia de esconder emociones
<b>Conflicto trabajo-familia</b>	Doble presencia
<b>Control sobre el trabajo</b>	Influencia

	Posibilidades de desarrollo Sentido del trabajo
<b>Apoyo social y calidad de liderazgo</b>	Apoyo social de los compañeros Apoyo social de superiores Calidad de liderazgo Sentimiento de grupo Previsibilidad Claridad de rol Conflicto de rol
<b>Compensaciones del trabajo</b>	Reconocimiento Inseguridad sobre el empleo Inseguridad sobre las condiciones de trabajo
<b>Capital social</b>	Justicia Confianza vertical

En la figura 2, se sintetizan las principales relaciones que estas dimensiones tienen entre ellas en el marco de la salud laboral. Aunque cada una de las dimensiones pueda tener una relación directa e independiente con la salud y la satisfacción en el trabajo, se pretende ilustrar los ejes más importantes de posibles interacciones.

Figura 2. Relaciones conceptuales entre las dimensiones psicosociales de la versión 2 del COPSOQ-Istas21 y la salud y satisfacción en el trabajo.



### **2.3.1. Exigencias psicológicas del trabajo**

Las exigencias psicológicas tienen una doble vertiente, la cuantitativa y el tipo de tarea. Desde el punto de vista cuantitativo se refieren al volumen de trabajo en relación al tiempo disponible para hacerlo<sup>52 53</sup>. Desde el punto de vista del tipo de tarea, las exigencias psicológicas son distintas en función de si se trabaja o no con y para personas, definiéndose las exigencias psicológicas de tipo emocional

30 63 64

#### ***Exigencias psicológicas cuantitativas***

Son las exigencias psicológicas derivadas de la cantidad de trabajo. Son altas cuando tenemos más trabajo del que podemos realizar en el tiempo asignado. Se relacionan estrechamente con el ritmo (con el que comparten origen en muchos casos) y con el tiempo de trabajo en su doble vertiente de cantidad y distribución.

Tienen que ver principalmente con la falta de personal, la incorrecta medición de los tiempos o la mala planificación, aunque también pueden relacionarse con la estructura salarial (por ejemplo, cuando la parte variable de un salario bajo es alta y obliga a trabajar más) o con la inadecuación de la tecnología, materiales o procesos de trabajo (obligando a hacer más tareas para suplir las deficiencias). Las altas exigencias cuantitativas pueden suponer un alargamiento de la jornada laboral.

#### ***Ritmo de trabajo***

Constituye la exigencia psicológica referida específicamente a la intensidad del trabajo, que se relaciona con la cantidad y el tiempo.

Dada su estrecha relación con las exigencias cuantitativas generalmente comparten su mismo origen, aunque debe tenerse en cuenta que el ritmo puede ser variable para la misma cantidad de trabajo o en distintas situaciones coyunturales (variaciones en la plantilla, averías de los equipos de trabajo, , presión de clientes...).

### ***Exigencias de esconder emociones***

Son las exigencias para mantener una apariencia neutral independientemente del comportamiento de usuarios o clientes, especialmente en los puestos de trabajo cuyas tareas centrales son prestar servicios a las personas (sanidad, enseñanza, servicios sociales o de protección...). En otros casos este tipo de exigencias también pueden tener que ver con la relación con superiores y compañeros de trabajo o con proveedores u otras personas ajenas a la empresa.

En puestos de trabajo de atención a las personas, estas exigencias forman parte de la naturaleza de las tareas y no pueden ser eliminadas. El desarrollo de habilidades y de estrategias de protección para su manejo y la disminución del tiempo de exposición representan vías de prevención importantes.

También pueden tener relación con la política de gestión de proveedores y clientes (por ejemplo, por deficiente gestión de las colas de usuarios en espera de atención...), con la falta de participación de los trabajadores y, en general, con deficiencias en las políticas de gestión de personal (hay que esconder emociones cuando no se puede opinar).

### ***Exigencias psicológicas emocionales***

Son las exigencias para no involucrarnos en la situación emocional (o gestionar la transferencia de sentimientos) que se deriva de las relaciones interpersonales que implica el trabajo, especialmente en aquellas ocupaciones en la que se prestan servicios a las personas y se pretende inducir cambios en ellas (por ejemplo: que sigan un tratamiento médico, adquieran una habilidad...), y que pueden comportar la transferencia de sentimientos y emociones con éstas.

En ocupaciones de servicio a las personas, la exposición a exigencias emocionales tiene que ver con la naturaleza de las tareas y es imposible de eliminar (no podemos “eliminar” pacientes, alumnos...), por lo que requieren habilidades específicas que pueden y deben adquirirse. Además, puede reducirse el tiempo de exposición (horas, número de pacientes, etc.), puesto

que las jornadas excesivas implican una exposición mayor y producen una mayor fatiga emocional que requerirá tiempos de reposo más largos.

### **2.3.2. Conflicto trabajo-familia**

La necesidad de responder a las demandas del trabajo asalariado y del trabajo doméstico-familiar puede afectar negativamente a la salud y el bienestar. La realización del trabajo asalariado y del trabajo doméstico-familiar aumenta las demandas y horas de trabajo totales (doble exposición o doble trabajo) 67 68 69<sup>95</sup> y la necesidad de compaginar ambos trabajos plantea también un conflicto de tiempos, puesto que ambos forman parte de la misma realidad social, principalmente para las mujeres, y presentan interferencias frecuentes en el tiempo y momentos que es necesario responder a la vez a las demandas de ambos espacios<sup>96 97</sup>.

#### ***Doble presencia***

Son las exigencias sincrónicas, simultáneas, del ámbito laboral y del ámbito doméstico - familiar. Son altas cuando las exigencias laborales interfieren con las familiares.

En el ámbito laboral tiene que ver con las exigencias cuantitativas, la ordenación, duración, alargamiento o modificación de la jornada de trabajo y también con el nivel de autonomía sobre ésta, por ejemplo, con horarios o días laborables incompatibles con el trabajo de cuidado de las personas o la vida social.

### **2.3.3. Control sobre el trabajo**

El concepto de control sobre el trabajo es central en relación a la salud y, según Karasek, consiste en dos dimensiones: influencia (o autonomía) y desarrollo de habilidades<sup>52 53 55</sup>. Un alto nivel de control en el trabajo constituye la base objetiva para el trabajo activo y el aprendizaje, para lo que también es importante el sentido del trabajo<sup>31 71 72 98 99</sup>.

### ***Influencia***

Es el margen de autonomía en el día a día del trabajo en general, y también particularmente en relación a las tareas a realizar (*el qué*) y en la forma de desarrollarlo (*el cómo*).

Tiene que ver con la participación que cada trabajador y trabajadora tiene en las decisiones sobre estos aspectos fundamentales de su trabajo cotidiano, es decir, con los métodos de trabajo empleados por parte de la dirección y si éstos son participativos o no y permiten o limitan la autonomía. Puede guardar una alta relación con las posibilidades de desarrollo.

### ***Posibilidades de desarrollo***

Hacen referencia a las oportunidades que ofrece la realización del trabajo para poner en práctica los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores y adquirir otros nuevos.

Tienen que ver, sobre todo, con los niveles de complejidad y de variedad de las tareas, siendo el trabajo estandarizado y repetitivo, el paradigma de la exposición nociva. Se relaciona con los métodos de trabajo y producción y el diseño del contenido del trabajo (más rutinario, estandarizado o monótono en un extremo, más complejo y creativo en el otro) y con la influencia.

### ***Sentido del trabajo***

Además de tener un empleo y obtener ingresos, el trabajo tiene sentido si podemos relacionarlo con otros valores (utilidad, importancia social, aprendizaje...etc.), lo que ayuda a afrontar de una forma más positiva sus exigencias.

Tiene que ver con el contenido del trabajo, con el significado de las tareas por sí mismas, y la visualización de su contribución al producto o servicio final.

### **2.3.4. Apoyo social y calidad de liderazgo**

El trabajo ofrece diversas posibilidades de relación entre las personas, y éstas se relacionan con la salud de diversas formas. El apoyo social representa el aspecto funcional de estas relaciones<sup>53 73 74 100 101</sup>, mientras que el sentimiento de grupo representa su componente emocional. Por otro lado, la existencia de jerarquías, compañeros de trabajo y superiores, añade otros aspectos de complejidad a estas relaciones.

Además, el trabajo implica ejercer unos determinados roles, que pueden ser más o menos claros o pueden suponer algunas contradicciones<sup>76 102</sup>, en un contexto de cambios que necesitamos poder prever<sup>75</sup>, configurando un universo de intercambios instrumentales y emocionales entre las personas en la organización.

#### ***Apoyo social de los compañeros***

Es recibir la ayuda necesaria, y cuando se necesita, por parte de compañeros y compañeras para realizar bien el trabajo.

La falta de apoyo entre compañeros puede tener que ver con las prácticas de gestión de personal que dificultan la cooperación y la formación de verdaderos equipos de trabajo, fomentando la competitividad individual (por ejemplo, con salarios variables en base a objetivos individuales), o asignando las tareas, cambios de horarios, de centro, etc., de forma arbitraria o no transparente.

#### ***Apoyo social de superiores***

Es recibir la ayuda necesaria, y cuando se necesita, por parte de los superiores para realizar bien el trabajo.

La falta de apoyo de los superiores tiene que ver con la falta de principios y procedimientos concretos de gestión de personal que fomenten el papel del superior como elemento de apoyo al trabajo del equipo, departamento, sección o área que gestiona. También se relaciona con la falta de directrices claras en relación al cumplimiento de esta función y de formación y tiempo para ello.

### ***Calidad de liderazgo***

Se refiere a las características que tiene la gestión de equipos humanos que realizan los mandos inmediatos. Esta dimensión está muy relacionada con la dimensión de apoyo social de superiores.

Tiene que ver con los principios y procedimientos de gestión de personal y la capacitación y tiempo de los mandos para aplicarlos.

### ***Sentimiento de grupo***

Es el sentimiento de formar parte del colectivo humano con el que trabajamos cada día, y puede verse como un indicador de la calidad de las relaciones en el trabajo; es el componente emocional del apoyo social y está relacionado con las posibilidades de relación social.

### ***Previsibilidad***

Disponer de la información adecuada, suficiente y a tiempo para poder realizar de forma correcta el trabajo y para adaptarse a los cambios (futuras reestructuraciones, tecnologías nuevas, nuevas tareas, nuevos métodos y asuntos parecidos).

La falta de previsibilidad está relacionada con la ausencia de información y con las comunicaciones centradas en cuestiones superfluas y no en las cotidianas y relevantes del trabajo. También tiene que ver con la falta de formación como acompañamiento y apoyo a los cambios.

### ***Claridad de rol***

Es el conocimiento concreto sobre las tareas a realizar, objetivos, recursos a emplear, responsabilidades y margen de autonomía en el trabajo.

Tiene que ver con la existencia y el conocimiento por parte de todos los trabajadores de una definición concisa de los puestos de trabajo, del propio (de

cada trabajador/a) y del de las demás personas de la organización (superiores, compañeros y compañeras).

### **Conflicto de rol**

Son las exigencias contradictorias que se presentan en el trabajo y las que puedan suponer conflictos de carácter profesional o ético.

Es frecuente cuando el trabajador debe afrontar la realización de tareas con las que pueda estar en desacuerdo o le supongan conflictos éticos (por ejemplo, expulsar mendigos de un local...), o cuando tiene que “elegir” entre órdenes contradictorias (por ejemplo, en el caso de un conductor al que se le impone un tiempo máximo de viaje cuando hay, además, normas de tráfico y otras circunstancias que lo limitan).

### **2.3.5. Compensaciones del trabajo**

El equilibrio entre las compensaciones obtenidas a cambio del esfuerzo invertido en el trabajo constituye el eje central del “modelo esfuerzo – recompensa”. La interacción entre un esfuerzo elevado y un bajo nivel de compensaciones a largo plazo representa un riesgo para la salud<sup>103</sup>. Además del salario, el reconocimiento y la estabilidad laboral suponen dos de las compensaciones más importantes<sup>57</sup><sup>104</sup>. Más allá de la estabilidad del empleo, la investigación ha demostrado que la inseguridad sobre las condiciones de trabajo fundamentales es también de gran importancia para la salud<sup>77 78 79</sup>.

### **Reconocimiento**

Se refiere a la valoración, respeto y trato justo por parte de la dirección en el trabajo.

Tiene que ver con múltiples aspectos de la gestión de personal, por ejemplo, con los métodos de trabajo si son o no participativos (sin “voz” no puede haber reconocimiento ni respeto como profesional), con la existencia de arbitrariedad

e inequidad en las promociones, asignación de tareas, de horarios..., o con si se paga un salario acorde con las tareas realizadas.

### ***Inseguridad sobre el empleo***

Es la preocupación por el futuro en relación a la ocupación, y tiene que ver con la estabilidad del empleo y las posibilidades de *empleabilidad* (o de encontrar otro empleo equivalente al actual en el caso de perder éste) en el mercado laboral de residencia.

Puede vivirse de forma distinta según el momento vital o las responsabilidades familiares de cada trabajador o trabajadora.

### ***Inseguridad sobre las condiciones de trabajo***

Es la preocupación por el futuro en relación a los cambios no deseados de condiciones de trabajo fundamentales (como, por ejemplo, el puesto de trabajo, tareas, horario, salario...)

Se relaciona con las amenazas de empeoramiento de estas condiciones de trabajo especialmente valiosas que pueden originarse tanto en la situación actual (por ejemplo, si la asignación de jornada, tareas y pluses o complementos salariales es arbitraria) como en la posibilidad de cambios en el futuro (por ejemplo, el anuncio de una reestructuración empresarial, externalización de un puesto o servicio, un ERE...); y puede ser más importante si existen peores condiciones de trabajo en el contexto externo a la empresa (en mismo sector o territorio...).

Como la anterior, puede vivirse de forma distinta según el momento vital o las responsabilidades familiares de cada trabajador o trabajadora, y podría ser secundaria a la inseguridad sobre el empleo<sup>105</sup>, de forma que las personas trabajadoras, especialmente aquellas con menores oportunidades de empleabilidad, podrían aceptar el deterioro de condiciones de trabajo valiosas ante la amenaza de la pérdida de empleo.

### **2.3.6. Capital Social**

Desde los trabajos iniciales de Bourdieu<sup>106 107</sup>, el concepto de capital social se ha aplicado a las organizaciones y se ha conceptualizado como el conjunto de recursos colectivos que permiten a sus miembros solucionar entre todos la tarea clave de ésta. Dado que los distintos miembros de la organización ostentan niveles de poder desiguales, la colaboración requerida entre ellos no será posible sin la confianza que se genera a partir de la existencia de justicia organizativa.

Sería pues un recurso que una red o un grupo construyen juntos y que beneficia a sus miembros, basado en el establecimiento de relaciones mutuamente vinculantes<sup>88</sup> y que ha mostrado relación con la salud<sup>86</sup>.

#### ***Justicia***

Se refiere a la medida en que las personas trabajadoras son tratadas con equidad en su trabajo y se distinguen distintos componentes (distributiva o de resultados, procedimental y relacional)<sup>108</sup>. La versión 2 de COPSOQ-istas21 ha incorporado su componente procedimental.

Tiene que ver con la toma de decisiones y con el nivel de participación en éstas, la razonabilidad y la ética de sus fundamentos y las posibilidades reales de ser cuestionadas.

El origen de la falta de justicia puede ser muy diverso, pero se centraría en el corazón de las prácticas empresariales de gestión laboral. En referencia a los procedimientos de trabajo, estos pueden permitir o impedir, por ejemplo, la arbitrariedad de las decisiones relacionadas con la solución de conflictos, con la distribución de las tareas o la promoción.

#### ***Confianza vertical***

La confianza es la seguridad que se tiene de que dirección y trabajadores actuarán de manera adecuada o competente. En una relación de poder desigual, la confianza implica la seguridad de que quien ostenta más poder no sacará

ventaja de la situación de mayor vulnerabilidad de otras personas: no puede crecer la confianza sobre la base del trato injusto.

Tiene que ver con la opinión favorable de que dirección y trabajadores actuaran de adecuada y competentemente, con la fiabilidad de la información que fluye desde la dirección a los trabajadores, y con el nivel en que éstos puedan expresar su opinión.

El origen de la falta de confianza tiene mucho que ver con la experiencia previa de justicia organizacional y, ésta, con las prácticas de gestión laboral más relacionadas con el trato equitativo y la transparencia.

## **2.4. Dimensiones de salud, estrés y satisfacción**

Antes se han definido los factores de riesgo psicosocial como las *exposiciones*, la organización del trabajo como el *origen* de éstas, y el estrés como el precursor o antecesor de los *efectos* que se pretende y debe evitar. Además, el conjunto de exposiciones laborales y condiciones de trabajo tienen una gran influencia en la satisfacción laboral.

La evaluación de riesgos psicosociales debe fundamentarse en la información sobre exposiciones a riesgos psicosociales, y no en sus posibles efectos. Evaluar riesgos basándose en información sobre el estado de salud podría conllevar graves errores.

En primer lugar porque los efectos en salud pueden ser tardíos y aparecer tras largos periodos de latencia, mucho después de la evaluación. En segundo lugar, porque las condiciones de trabajo nocivas son un poderoso factor de selección de la población, de forma que las personas que puedan enfermar son fácilmente expulsadas del empleo, pudiéndose encontrar, en el momento de la evaluación, solamente personas sanas incluso en ambientes de trabajo muy nocivos. Por otra parte, los efectos en salud de la exposición nociva a riesgos psicosociales no son específicos de éstos, pudiendo tener múltiples causas.

La evaluación de riesgos no constituye una investigación científica sobre la etiología de las enfermedades, sino un proceso socio-técnico basado en el

método científico que pretende evitar dañosa la salud a través de la modificación de las causas de enfermedad presentes en la empresa. Aunque en ciertas condiciones la información obtenida en evaluaciones de riesgos puede ser útil para proyectos de investigación en salud, como regla general debe dejarse muy claro que un proyecto de investigación requiere de protocolos, diseños y procesos específicos y diferenciados.

Así pues, en una evaluación de riesgos, la comparación de los indicadores de salud de la población ocupada en la empresa con los de la población de referencia no tiene más valor que el meramente descriptivo de la salud de los y las trabajadoras de la empresa, y por este motivo no forman parte del Informe Preliminar de la metodología COPSOQ-Istas21.

Desde el punto de vista de la evaluación de intervenciones preventivas, puede ser muy interesante no sólo comparar las medidas de las exposiciones antes y después de la implementación de las medidas preventivas, sino también comparar las medidas de estas dimensiones de salud obtenidas en el momento de la evaluación de riesgos con otras obtenidas un tiempo después de las intervenciones preventivas (por ejemplo, seis meses, un año, o más, después). Por este motivo, se incluyen las preguntas de salud en el cuestionario.

### ***Satisfacción con el trabajo***

La satisfacción con el trabajo es una medida general de calidad del medio ambiente laboral, que se ha empleado en numerosas investigaciones. La baja satisfacción en el trabajo se ha relacionado con múltiples efectos, aunque se debe tener en cuenta que pueden existir distintas definiciones de (in)satisfacción en el trabajo y que ésta tiene también que ver con las expectativas de las personas. En las intervenciones psicosociales, es interesante el seguimiento de la (in)satisfacción en el trabajo para contrastar cómo evoluciona el proceso preventivo.

CoPsoQ-istas21 utiliza la escala de satisfacción laboral del Whitehall II<sup>109</sup>

### **Salud general**

La percepción del estado de salud general es un indicador muy fiable de mortalidad y morbilidad y utilización de servicios de salud, entre otros, y es fácil de obtener y de interpretar.

CoPsoQ-istas21 utiliza una sola pregunta, validada y ampliamente utilizada en la mayoría de encuestas de salud y diversos instrumentos como el SF36 <sup>110</sup>.

### **Salud mental**

También en este punto se utiliza la escala de salud mental general del SF36 <sup>110</sup> que incluye la depresión, la ansiedad, el control de la conducta y el control emocional y el efecto positivo en general.

La salud mental es uno de los aspectos más importantes de la salud y uno de los pilares centrales de la calidad de vida.

### **Estrés**

Podemos definir el estrés como *“un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de angustia, con la frecuente sensación de no poder hacer frente a la situación”* <sup>111</sup>.

La ventaja de medir estrés es que éste es un indicador “proximal” a la exposición psicosocial, es decir: el nivel de estrés puede modificarse en periodos de tiempo muy cortos y, en todo caso, muy inferiores a los periodos de latencia de las enfermedades. La desventaja estriba en que el estrés no constituye un indicador negativo de por sí, pues solamente si se mantiene en el tiempo, es excesivamente intenso o frecuente puede ser precursor de enfermedad.

CoPsoQ-istas21 emplea la escala de estrés desarrollada por Sven Setterlind y empleada en una larga serie de investigaciones <sup>112</sup>.

## **Burnout**

El Burnout se refiere a la fatiga y agotamiento emocional<sup>113</sup>. COPSOQ-Istas21 incorpora la escala de burnout general de la versión del Copenhagen Burnout Inventory (CBI) validada en España<sup>114</sup>. A diferencia del Maslach Burnout Inventory (MBI), el CBI mide el burnout en distintos escenarios de trabajo, con y sin atención a personas, y se centra en la fatiga y agotamiento emocional, conceptos más cercanos a la salud, excluyendo las estrategias de afrontamiento y las disfunciones organizacionales, que formarían parte de constructos diferenciados.

## **2.5. Evaluar para prevenir**

Una vez evaluadas las exposiciones a factores de riesgo hay que desarrollar las medidas necesarias para su eliminación o control, lo que implicará introducir cambios en cómo se organiza el trabajo<sup>20 21 23</sup>. Aunque la investigación en evaluación de intervenciones es limitada, existe evidencia suficiente de que las intervenciones preventivas son posibles y efectivas<sup>115 116</sup>, especialmente si éstas son diseñadas e implementadas con estrategias integradas, dirigidas a las causas organizacionales de las exposiciones psicosociales nocivas<sup>117</sup>, y cuentan con la participación activa de los agentes sociales en la empresa<sup>118 119 11</sup>.

Dirigirse a las causas organizacionales de las exposiciones psicosociales nocivas implica identificar las prácticas concretas de gestión laboral que se encuentran en su origen. Algunas de estas prácticas empresariales merecen especial atención<sup>120</sup>: las relativas al diseño de procesos de trabajo incluyendo la participación directa<sup>121 122 55</sup>, las referentes a la ordenación, cantidad y modificación de la jornada laboral<sup>123 124 125</sup> o a los tipos de relación laboral<sup>124 126</sup>, por citar aquellas para las que el número de estudios disponible de su relación con los riesgos psicosociales es mayor.

La democracia en el lugar de trabajo y la aplicación de fórmulas de participación directa grupal de los trabajadores en la realización cotidiana de sus tareas podrían conducir a un mejor entorno psicosocial de trabajo<sup>55 121 122 20 127 128 129</sup>, mejorando especialmente el control (influencia, posibilidades de desarrollo y

sentido del trabajo), el apoyo social (de compañeros y supervisores) y el reconocimiento<sup>120</sup>. El diseño de tareas y métodos de trabajo debe contemplar las habilidades y conocimientos de los trabajadores y sus necesidades de aprendizaje y autonomía, dando cumplimiento a la legislación que insta al empleador a “adaptar el trabajo a la persona, en lo que respecta a la concepción de puestos, elección de equipos, métodos de trabajo y producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo” (art. 15.d LPRL y art 36.5 ET).

Un estudio español<sup>120</sup> relaciona el buen ambiente psicosocial de trabajo con la aplicación de métodos de trabajo participativos, con las fórmulas contractuales indefinidas, con no hacer sentir a los trabajadores que son fácilmente reemplazables o amenazarles con el despido, con la existencia de movilidad funcional vertical ascendente, con remuneraciones acordes a las horas trabajadas y a las tareas efectivamente desarrolladas, y con una jornada semanal entre 31 y 40 horas y en horario de mañana.

En este sentido, una empresa puede organizarse de manera saludable mediante la puesta en práctica de medidas concretas que:

- reduzcan las exigencias psicológicas del trabajo;
- incrementen las oportunidades de desarrollo de habilidades y conocimientos, evitando el trabajo monótono y repetitivo;
- incrementen el nivel de control sobre los tiempos de trabajo (horas de entrada y salida, días de la semana, pausas, descansos, permisos, vacaciones...)
- faciliten la compatibilización entre la vida laboral y familiar;
- garanticen una jornada y horarios laborales pactados, eliminando o minimizando la distribución irregular y las prolongaciones de jornadas;
- potencien la participación en las decisiones relacionadas con las tareas;
- potencien la decisión de los/as trabajadores/as sobre sus condiciones de trabajo;
- faciliten el apoyo entre el personal de la empresa;

- fomenten la claridad y la transparencia organizativa, definiendo puestos de trabajo, tareas asignadas y margen de autonomía;
- proporcionen formación y habilidades directivas no autoritarias;
- eliminen la competitividad entre compañeros y/o departamentos;
- eliminen el trabajo aislado;
- garanticen el respeto y la justicia organizacional; impidiendo decisiones arbitrarias o no equitativas y asegurando unos procedimientos de trabajo justos
- garanticen la seguridad y la estabilidad en el empleo y en las condiciones de trabajo (jornada, sueldo, etc....);
- eliminen la discriminación por sexo, edad, etnia o de cualquier otra índole;

En los **capítulo 5 y 6**, y sus **anexos**, de este manual se desarrollan más detalladamente algunas directrices para implementar medidas preventivas.



# **PARTE 2. Proceso de intervención**

## Resumen del proceso de intervención

En el cuadro siguiente se presenta un resumen del proceso de intervención del método CoPsoQ-istas21 (versión media), que se desarrolla en los capítulos siguientes de este manual. Se fundamenta en el modelo científico, en la normativa y en la experiencia de acción en las empresas. Este cuadro puede ser útil tanto para la planificación de las actividades a realizar para la evaluación y prevención de riesgos psicosociales, como para su seguimiento.

FASE DEL PROCESO	¿QUIEN LA REALIZA?	¿CUÁNDO?
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>		
<b>Acordar la utilización del método</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar el método CoPsoQ-istas21</li> <li>• Firmar el acuerdo para su implementación</li> <li>• Constituir el grupo de trabajo</li> </ul>	Comité de Seguridad y Salud	
<b>Preparar y realizar el trabajo de campo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptar el cuestionario</li> <li>• Diseñar la distribución, respuesta y recogida del cuestionario y la sensibilización de la plantilla</li> <li>• Poner en marcha el trabajo de campo</li> </ul>	Grupo de Trabajo	
<b>Interpretar los resultados y acordar medidas preventivas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatizar los datos y generar el informe preliminar</li> <li>• Concretar la exposición, su origen y las medidas preventivas</li> <li>• Informar a la plantilla</li> </ul>	Grupo de Trabajo  El Comité de Seguridad y Salud ratificará las medidas preventivas que el grupo de trabajo acuerde poner en marcha y el documento final de evaluación de riesgos	
<b>PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD PREVENTIVA</b>		
<b>Implementar las medidas preventivas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar las medidas preventivas</li> <li>• Seguir su implementación</li> <li>• Evaluar las medidas preventivas</li> <li>• Informar a la plantilla</li> </ul>	Grupo de Trabajo  El Comité de Seguridad y Salud ratificará cualquier medida preventiva que el Grupo de Trabajo acuerde poner en marcha y el documento final de planificación de la actividad preventiva	

<b>Capítulo 3. Acordar la utilización del método .....</b>	<b>47</b>
3.1. Presentar el método.....	47
3.2. Firmar el acuerdo para su implementación .....	48
3.3. Constituir el grupo de trabajo .....	53

## Capítulo 3. Acordar la utilización del método

Antes de iniciar la evaluación de riesgos, propiamente dicha, es importante preparar y crear las condiciones para que el proceso de evaluación y de prevención se realice en las mejores condiciones posibles. Los agentes implicados deben estar informados de los requisitos, del contenido y del proceso del CoPsoQ-istas21 y firmar un acuerdo explícito para su utilización.

### 3.1. Presentar el método

El método CoPsoQ-istas21 está basado en un proceso de intervención que contiene un cuestionario para la identificación, localización y valoración de los riesgos psicosociales. Los miembros de Comité de Seguridad y Salud (a partir de ahora, CSS)<sup>2</sup>, deben conocer las características y el proceso de intervención del método, antes de firmar el acuerdo sobre su implementación en la empresa. Para ello es imprescindible realizar una acción informativa previa, donde se presente el método a todos sus miembros.



En las empresas con plantillas inferiores a 50 trabajadores las facultades y competencias que aquí atribuimos al Comité de Seguridad y Salud serán asumidas por los y las delegadas de prevención (art 36.1. LPRL) en interlocución con la dirección de la empresa.

La presentación del método puede realizarla cualquier técnico o técnica que lo conozca y tenga experiencia en su implementación.

---

<sup>2</sup>El Comité de Seguridad y Salud se crea en las empresas con plantillas con 50 o más trabajadores/as y es el organismo con competencias y facultades para llegar a acuerdos en materia de seguridad y salud en el trabajo (art 38 y 39 LPRL).

En el apartado “recursos” de [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net) se puede descargar una presentación que puede ser útil para ello.

## **3.2. Firmar el acuerdo para su implementación**

Para la implementación del CoPsoQ-istas21 es necesario que en el marco del Comité de Seguridad y Salud, se acuerde su aplicación y en qué condiciones se va a llevar a cabo en la empresa. Este acuerdo se realizará por escrito, vinculará a las partes y garantizará el cumplimiento de las condiciones establecidas en la licencia de uso de este manual.

En el **Anexo V** de este manual se encuentra el “Acuerdo tipo para la utilización del método CoPsoQ-istas21” en el que se incorporan cláusulas tipo para incluir cada una de las particularidades de la licencia de uso: finalidad preventiva, participación, anonimato, confidencialidad y no modificación (este documento también está en formato modificable en el apartado recursos de [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net)).

Para la concreción del acuerdo se requiere del debate y acuerdo en el Comité de Seguridad y Salud sobre tres aspectos.

### **3.2.1. Establecer el ámbito de la evaluación**

Debe acordarse cuál será el ámbito de la empresa en el que se realizará la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales.

La evaluación de riesgos debe realizarse en el conjunto de la empresa. Excepcionalmente podría ser necesario hacer una evaluación por fases, principalmente en grandes empresas con varios centros de trabajo. En ese caso, si se tiene que elegir, se tendrá en cuenta empezar en ámbitos en los que existan problemas manifiestos relativos a las condiciones de trabajo (ritmos altos, quejas de los trabajadores y trabajadoras...). No obstante, en ese caso, más tarde o más temprano se deberá realizar la intervención preventiva en toda la empresa.



### **¿Se puede pasar el cuestionario a una parte de la plantilla mediante técnicas de muestreo?**

En el caso de tratarse de una evaluación inicial no deberá pasarse el cuestionario a una parte de la plantilla mediante técnicas de muestreo. De acuerdo con el artículo 4.1 del Real Decreto 39/1997, de 17 de Enero, por el cual se aprueba el Reglamento de los servicios de prevención (RSP), “la evaluación inicial de los riesgos que no se hayan podido evitar se debe extender a cada uno de los puestos de trabajo de la empresa en los cuales concurren los riesgos mencionados”.

Dada la naturaleza del riesgo y las características de los diferentes instrumentos que permiten llevar a cabo la evaluación de riesgos, cuando se trate de una evaluación de riesgos periódica, una vez se tienen los resultados de una evaluación inicial, sí podría utilizarse una muestra cumpliendo una serie de condiciones:

Para la estimación del tamaño la muestra debe tenerse en cuenta que se garantice que ningún grupo quede excluido según las características sociodemográficas y características centrales de condiciones de trabajo, de contenido y procedimientos que se consideren relevantes de forma acordada para caracterizar el entorno psicosocial de trabajo.

A partir de esta situación, si la opción de la empresa es seleccionar una muestra, las condiciones mínimas para hacerlo son:

- Calcular el tamaño de cada grupo (puesto de trabajo) para estimar una proporción con error máximo conocido y aceptable. La proporción a determinar será la correspondiente a la prevalencia de cada uno de los factores de riesgo identificados en la evaluación inicial, seleccionando la que requiera una muestra más grande (seleccionar el peor de los casos).
- El número de participantes no puede ser inferior al tamaño determinado.
- La selección de las personas que deberán participar será aleatoria.

- La participación será voluntaria.
- Todos los sustitutos debe ser seleccionado con el mismo procedimiento que la muestra inicial.

Teniendo en cuenta los requisitos que debe cumplir el procedimiento de selección de la muestra que debe dar confianza sobre los resultados, que debe realizarse por un experto en esta materia y que se requieren análisis estadísticos posteriores para determinar posibles diferencias entre los que participan y los que no quieren hacerlo, queda a criterio de empresas y representantes de los trabajadores si ésta es la forma más eficiente para llevar a cabo las evaluaciones periódicas.

El cuestionario se pasará a la totalidad de la plantilla del ámbito que haya decidido el CSS y debe tenerse en cuenta que según la normativa **los y las trabajadoras de empresas de trabajo temporal se deben incorporar en los procesos de evaluación de riesgos y prevención de la empresa usuaria.**

Atendiendo a los mecanismos y medios de coordinación necesarios para el cumplimiento de las obligaciones legales, se incluirá a las contratadas y subcontratadas y los y las trabajadoras autónomas dependientes en el proceso de intervención ante los riesgos psicosociales. Si bien es cierto que la empresa principal no puede cambiar ciertos aspectos en relación con las condiciones de trabajo (por ejemplo el salario), sí que incide en aquellos aspectos que corresponden a la interacción entre las empresas (por ejemplo en la ordenación del tiempo de trabajo).

### **3.2.2. Decidir si se incorpora la información adicional para los planes y medidas de igualdad**

Tras la aprobación de la Ley 3/2007, para la igualdad efectiva de hombres y mujeres, las empresas españolas deben realizar planes y medidas de igualdad.

El método contiene un cuestionario que contesta el conjunto de la plantilla. En dicho cuestionario se contempla, además de la exposición a riesgos

psicosociales, datos referentes a las condiciones sociodemográficas, contratación, unidades de gestión y tarea, jornada, diseño de la tarea, salario y promoción. El conjunto de los resultados se presentan segmentados por sexos. Estos datos son una buena fuente de información, aunque no la única, para la fase de diagnóstico o de análisis de la realidad de la empresa, previa a la elaboración de los planes o medidas de igualdad. Así mismo pueden utilizarse en la fase de seguimiento o evaluación de dichos planes. La aplicación informática del método permite recoger en un documento específico las características sociolaborales de hombres y mujeres.

El Comité de Seguridad y Salud debe decidir si se generará dicho documento y de ser así quedará explicitado en el acuerdo sobre utilización del CoPsoQ-istas21 en la empresa. El documento que se genere se remitirá al ámbito de la empresa responsable de la negociación del plan o medidas de igualdad (dirección de la empresa y comité de empresa, comisión de igualdad...).

En el caso de que el grupo de trabajo, por razones de anonimato, decidiese eliminar la pregunta de sexo el informe de indicadores de igualdad no se podrá generar. En este caso prevalecerá el criterio de anonimato sobre el de dar cumplimiento al acuerdo adoptado en el Comité de Seguridad y Salud.

En el apartado de recursos de [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net) se puede consultar el documento “Ejemplo de información adicional para los planes y medidas de igualdad”. Como se ha señalado anteriormente los resultados del conjunto de las exposiciones a riesgos psicosociales se presentan por sexo, de manera que esta información también puede ser útil para los fines anteriormente planteados.

### **3.2.3. Acordar el Grupo de trabajo: funciones y composición**

Para facilitar la participación operativa de todos los agentes implicados en la prevención y agilizar el proceso se creará un grupo de trabajo. La determinación de sus funciones se realizará en el CSS según los siguientes criterios

### **Funciones básicas:**

El grupo de trabajo es el encargado operativo de liderar, concretar y acordar las diferentes fases del proceso:

- Debatir y acordar cómo se realizará el trabajo de campo y ponerlo en marcha: adaptación del cuestionario, forma de distribución, respuesta y recogida del cuestionario, cómo preservar el anonimato y la confidencialidad.
- Conocer y debatir los resultados del análisis de las respuestas al cuestionario con el fin de acordar el origen de los riesgos y las medidas preventivas necesarias para disminuirlos o eliminarlos.
- Solicitar al Servicio de Prevención los resultados de exposición por las unidades de análisis no contempladas en el informe preliminar de evaluación, cuando sea necesaria información adicional para interpretar los resultados del informe.
- Priorizar y acordar los términos de ejecución de las medidas preventivas acordadas.
- Realizar el seguimiento y evaluación de la implementación de medidas preventivas.
- Definir y desarrollar, a lo largo de todo el proceso de intervención, las acciones encaminadas a informar a la plantilla, así como a garantizar su participación, que siempre se desarrollará mediante dinámicas grupales.
- En caso necesario, decidir y organizar la participación de los y las trabajadoras en los círculos de prevención.
- Presentar al comité de seguridad y salud la evaluación de riesgos y planificación de la actividad preventiva, así como cualquier otra actividad que se acuerde, para su ratificación.

### Composición:

El grupo de trabajo estará formado por representantes de los trabajadores y trabajadoras, y representantes de la dirección de la empresa, y contará con el asesoramiento técnico del servicio de prevención, así como de otros técnicos a propuesta de cada una de las partes.

Es conveniente que en el grupo de trabajo, además de personas que pertenecen al comité de seguridad y salud, también participen personas del comité de empresa y de la dirección de la empresa que no estén sólo implicadas en el ámbito específico de salud laboral. Cuando se actúa ante los riesgos psicosociales se interviene en la organización del trabajo y de la producción/servicio por lo que la transversalidad que requiere la acción en salud laboral se hace especialmente importante en este campo de la prevención. En la fase de diseño de medidas preventivas su presencia va a ser imprescindible y la experiencia demuestra que es más fácil si están desde el principio, ya que compartirán en primera persona la definición del problema y será más fácil que se impliquen en su solución.

### 3.3. Constituir el grupo de trabajo

Una vez acordadas las funciones y la composición del grupo de trabajo este se debe constituir para iniciar el proceso de evaluación de riesgos.



**Todas las personas que pertenecen al grupo de trabajo deben tener una copia del manual del método y de todos los anexos.** Es imprescindible para construir y compartir un marco común y para la preparación de las reuniones de trabajo. En las convocatorias del grupo de trabajo se debe hacer referencia expresa a los apartados del manual del método y anexos relacionados con lo que se trate en la reunión que se usaran como material de trabajo.



Desde el momento en que se decide evaluar los riesgos psicosociales con el método CoPsoQ-Istas21 hasta la elaboración del Informe Preliminar de Evaluación, los pasos que se van dando han de ser registrados en la Aplicación

Informática (las personas que componen el grupo de trabajo, las decisiones sobre las preguntas del cuestionario que el método permite adaptar, etc.).

Para que se tenga una guía sobre la información mínima que nos va a ir pidiendo la Aplicación Informática, en el Anexo VI de este manual se puede encontrar un esquema con la información necesaria para superar las distintas pantallas de la aplicación informática hasta que permite generar el Informe Preliminar de Evaluación .

Para cualquier duda sobre el manejo de la aplicación informática, se puede consultar su manual específico.

<b>Capítulo 4. Preparar y realizar el trabajo de campo.....</b>	<b>56</b>
4.1. Adaptar el cuestionario .....	56
4.2. Diseñar la distribución, respuesta y recogida del cuestionario y la sensibilización de la plantilla.....	67
4.3. Poner en marcha el trabajo de campo .....	70

## Capítulo 4. Preparar y realizar el trabajo de campo

Para obtener la información en base a la cual se evaluarán los riesgos psicosociales, el método CoPsoQ-istas21 utiliza un cuestionario estandarizado. Consta de 109 preguntas estructuradas en 3 partes: datos sociodemográficos, condiciones de trabajo y trabajo doméstico-familiar (25 preguntas), exposiciones psicosociales (69 preguntas), datos sobre salud y satisfacción (15 preguntas). En el **Anexo I** se puede consultar un cuestionario tipo, en el **Anexo II** se adjunta una tabla en la que se recogen las preguntas asociadas a cada una de las dimensiones de exposición a riesgos psicosociales, en el **Anexo III** una tabla con los indicadores de condiciones de trabajo y en el **Anexo IV** una tabla con los indicadores de salud.

En esta fase del proceso de intervención, el objetivo del grupo de trabajo es conseguir que la plantilla responda al cuestionario, condición indispensable para tener datos válidos para realizar la evaluación. En primer lugar se requiere de la adaptación del cuestionario y, posteriormente, la organización y planificación de la sensibilización, distribución, respuesta y recogida del cuestionario.

### 4.1. Adaptar el cuestionario

El cuestionario contiene siete preguntas que requieren adaptación a la realidad de la empresa en la que se va usar. Son las preguntas relativas al sexo, edad, puesto de trabajo, departamento, antigüedad, relación laboral y horario. Estas preguntas son las unidades de análisis que tiene en cuenta el método, es decir, aquellas condiciones socio-demográficas y de trabajo para las que el método permite obtener información de la exposición a los riesgos psicosociales.

Cada una de estas siete preguntas permite unos cambios distintos que se han resumido en las tres tablas siguientes. Analizar dichos cambios y decidir qué se adapta mejor a la realidad de la empresa es la tarea del grupo de trabajo en este punto. Cuando las decisiones estén tomadas, el técnico de prevención configurará el cuestionario específico de la empresa en la aplicación informática.



Antes de la reunión para la adaptación del cuestionario es imprescindible que el o la representante(s) de la dirección aporte los datos de la situación en la empresa respecto a las cuestiones tratadas en las 7 preguntas-unidades de análisis. Para ello completará la información de la tabla que se incluye en el **Anexo VII**. La hará llegar a todos los miembros del grupo de trabajo con una antelación mínima de 15 días antes de la fecha de la reunión. Esta **información** es **indispensable** para conseguir que el cuestionario sea anónimo.

#### **4.1.1. Criterios generales para la adaptación del cuestionario**

En la adaptación de las **siete** preguntas, que son las unidades de análisis, se ha de tener en cuenta que es necesario obtener la información de la exposición lo más desglosada posible, para poder localizar las situaciones desfavorables para la salud y plantear medidas preventivas específicas para cada situación. Ello sin dejar de lado la operatividad: no puede haber tantas categorías de análisis que sea imposible gestionarlas y se debe respetar el anonimato del cuestionario, una de las condiciones indispensables para obtener la respuesta sincera de la plantilla.

El método plantea por defecto unas opciones de respuesta a 5 de estas 7 preguntas. Estas opciones de respuesta representan la situación de la mayoría de la población asalariada, por ello, no va a ser habitual modificarlas. Aún así, el grupo de trabajo puede decidir hacerlo.

Las opciones de respuesta que se planteen a las 7 preguntas han de ser excluyentes, exhaustivas y precisas.

**Excluyente** significa que las opciones de respuesta se han de definir de manera que cualquiera que conteste el cuestionario pueda **marcar sólo una opción de respuesta** para definir su situación; un trabajador o trabajadora que conteste el cuestionario no puede encontrarse en la situación de tener que señalar dos opciones de respuesta pues sólo se podrá tener en cuenta una al entrar los datos.

Por ejemplo, si se decide modificar los tramos de antigüedad que plantea el cuestionario por defecto (ver tabla 2) y una opción de respuesta es más de 6 meses y hasta 1 año, la siguiente opción de respuesta no puede ser de 1 a 2 años, ya que, aquellos trabajadores que lleven un año trabajando no sabrán qué opción de respuesta señalar, pues su situación está incluida en dos opciones de respuesta.

**Exhaustiva** significa que las opciones de respuesta tienen que **contemplar todas las alternativas existentes en la empresa**; el propósito es que ningún trabajador o trabajadora deje de contestar una pregunta porque su situación no está recogida en las distintas opciones de respuesta.

Siguiendo con el mismo ejemplo de los tramos de antigüedad, si el primer tramo es más de 1 año y en la empresa hay un trabajador que hace 6 meses que ha entrado a trabajar, no podrá contestar la pregunta porque no hay una opción de respuesta que recoja su situación.

**Precisa** significa que las opciones de respuesta han de **permitir realizar el mayor número de distinciones posibles** de la situación de exposición, con los límites de la no vulneración del anonimato y el requisito de la operatividad. En este sentido, es importante tener en cuenta que este método NO plantea la necesidad de un número mínimo de trabajadores/as en las opciones de respuesta de las preguntas a adaptar. CoPsoQ-istas21 no realiza comparaciones directamente entre categorías de las unidades de análisis sino entre cada una de ellas (por pequeña que sea) y su valor poblacional de referencia (ver el capítulo 1 de este manual). La comparación de una sola observación (la puntuación de un solo cuestionario) con un parámetro de referencia obtenido mediante encuesta a una muestra representativa de la población (en este caso de la población asalariada) es una comparación estadísticamente correcta. Si en la empresa hay dos trabajadores en una categoría de respuesta (por ejemplo 2 trabajadores en el puesto de comercial) el único problema que el grupo de trabajo ha de plantearse es el del anonimato. Para más información al respecto ver FAQs en la web del método.

#### 4.1.2. Preguntas que pueden suprimirse

La Tabla 1 muestra las únicas dos preguntas del cuestionario CoPsoQ-istas21 que pueden suprimirse y explica el objetivo y las implicaciones que tiene su supresión.

TABLA 1: PREGUNTAS QUE PUEDEN <u>SUPRIMIRSE</u>			
PREGUNTA Y OPCIONES DE RESPUESTA POR DEFECTO	CAMBIO(S) POSIBLE(S)	OBJETIVO	IMPLICACIONES DE LOS CAMBIOS
<b>1. Sexo</b> <b>Eres:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Mujer</li> <li><input type="checkbox"/> Hombre</li> </ul>	Eliminar la pregunta.	Garantizar el anonimato en empresas en las que hay muy pocos hombres o muy pocas mujeres.	Si se suprime esta pregunta no podrán analizarse las diferencias de exposición por sexo ni elaborar el documento de indicadores de igualdad.
<b>2. Edad</b> <b>¿Qué edad tienes?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Menos de 31 años</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 31 y 45 años</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 45 años</li> </ul>	Eliminar la pregunta.	Garantizar el anonimato en empresas en las que hay muy pocas personas de un determinado grupo de edad.	Si se suprime esta pregunta no se podrá presentar ningún resultado por edad.

### 4.1.3. Preguntas cuyas opciones de respuesta pueden ser modificadas

Las opciones de respuesta de algunas preguntas relativas a las condiciones de trabajo pueden modificarse para adaptarlas a la realidad de la empresa. En la mayoría de casos, las opciones de respuesta que propone el CoPsoQ-istas21 se ajustan a la situación de la empresa; en caso contrario, se procederá a modificarlas de la manera que indica la Tabla 2.

TABLA 2: PREGUNTAS CUYAS OPCIONES DE RESPUESTA <u>SE PUEDEN MODIFICAR</u> (¡LAS PREGUNTAS NO SE PUEDEN SUPRIMIR!)		
PREGUNTA Y OPCIONES DE RESPUESTA POR DEFECTO	CAMBIO(S) POSIBLE(S)	OBJETIVO(S)
<p><b>8. Antigüedad</b></p> <p>¿Cuánto tiempo llevas trabajando en XXX?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Menos de 30 días</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 1 mes y hasta 6 meses</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 6 meses y hasta 2 años</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 2 años y hasta 5 años</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 5 años y hasta de 10 años</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 10 años</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Eliminar alguna(s) opción(es) de respuesta.</li> <li>b) Modificar el intervalo de las opciones de respuesta que se obtienen por defecto.</li> <li>c) Añadir un máximo de 3 opciones de respuesta más.</li> </ul>	<p>Localizar las exposiciones.</p> <p>Eliminar la(s) opción(es) de respuesta que no se adecuen a la realidad de la empresa.</p> <p>Poder representar la realidad de las condiciones de trabajo de toda la plantilla garantizando el anonimato.</p>
<p><b>9. Relación laboral</b></p> <p>¿Qué tipo de relación laboral tienes con XXX?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Soy fijo (tengo un contrato indefinido,...)</li> <li><input type="checkbox"/> Soy fijo discontinuo</li> <li><input type="checkbox"/> Soy temporal con contrato formativo (contrato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Eliminar alguna(s) opción(es) de respuesta.</li> <li>b) Modificar el redactado de las opciones de respuesta que se obtienen por defecto.</li> </ul>	<p>Localizar las exposiciones.</p> <p>Eliminar la(s) opción(es) de respuesta que no se adecuen a la realidad de la empresa.</p> <p>Garantizar el anonimato.</p>

<p>temporal para la formación, en prácticas...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Soy temporal (contrato por obra y servicio, circunstancias de la producción, etc. )</li> <li><input type="checkbox"/> Soy funcionario</li> <li><input type="checkbox"/> Soy interino</li> <li><input type="checkbox"/> Soy un/a trade (<i>aún siendo autónomo, en realidad trabajo para alguien del que dependo, trabajo para uno o dos clientes</i>)</li> <li><input type="checkbox"/> Soy becario/a</li> <li><input type="checkbox"/> Trabajo sin contrato</li> </ul>		
<p><b>13. Horario</b></p> <p><b>¿Cuál es tu horario de trabajo?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Jornada partida (mañana y tarde)</li> <li><input type="checkbox"/> Turno fijo de mañana</li> <li><input type="checkbox"/> Turno fijo de tarde</li> <li><input type="checkbox"/> Turno fijo de noche</li> <li><input type="checkbox"/> Turnos rotatorios excepto el de noche</li> <li><input type="checkbox"/> Turnos rotatorios con el de noche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Eliminar alguna(s) opción(es) de respuesta.</li> <li>b) Modificar el redactado de las opciones de respuesta que se obtienen por defecto.</li> <li>c) Añadir un máximo de 3 opciones de respuesta más.</li> </ul>	<p>Localizar las exposiciones.</p> <p>Eliminar la(s) opción(es) de respuesta que no se adecuen a la realidad de la empresa.</p> <p>Poder mostrar la realidad de las condiciones de trabajo de toda la plantilla.</p> <p>Garantizar el anonimato.</p>

#### 4.1.4. Preguntas cuyas opciones de respuesta han de crearse. Puestos y departamentos.

Las preguntas referentes a puestos de trabajo y departamentos requieren que se creen las opciones de respuesta en cada caso ya que son específicas de cada empresa. En cada empresa el nombre de los puestos y los departamentos es distinto. Ver criterios en la siguiente tabla y recuadros explicativos y un ejemplo en el **Anexo VIII**.

TABLA 3: PREGUNTAS PARA LAS QUE HAY QUE CREAR OPCIONES DE RESPUESTA (¡NO PUEDEN SUPRIMIRSE!)			
PREGUNTA	ELABORACIÓN	OBJETIVO(S)	IMPLICACIONES DE LA ADAPTACIÓN
<p><b>3. Departamentos, áreas, secciones, zonas.</b></p> <p><b>Opción 1: Indica en qué departamento o sección trabajas en la actualidad. Señala únicamente una opción.</b></p> <p><b>Opción 2: Indica en qué departamento (s) o sección (es) has trabajado durante los últimos XX meses.</b></p> <p><input type="checkbox"/> _____</p>	<p>Exige incluir los departamentos, secciones, zonas u otras unidades de gestión (o agrupaciones de estas) específicas de la empresa (ver en el recuadro posterior algunos criterios para definirlos)</p> <p>Si existen rotaciones entre unidades de gestión, hay que establecer un periodo en meses para su consideración.</p>	<p>Localizar las exposiciones.</p> <p>Garantizar el anonimato.</p>	<p>Imprescindible para producir resultados específicos por unidades de gestión de la empresa.</p>

<p><b>4. Puestos de trabajo</b></p> <p><b>Opción 1: Indica qué puesto de trabajo ocupas en la actualidad. Señala únicamente una opción.</b></p> <p><b>Opción 2: Indica el o los puesto(s) de trabajo que has ocupado en los últimos XX meses.</b></p> <p><input type="checkbox"/> _____</p>	<p>Exige incluir los puestos de trabajo o agrupaciones de estos, específicos de la empresa (ver en el recuadro posterior algunos criterios para definirlos)</p> <p>Si existen rotaciones entre puestos de trabajo, hay que establecer un periodo en meses para su consideración.</p>	<p>Localizar exposiciones.</p> <p>Garantizar el anonimato.</p>	<p>Imprescindible para producir resultados específicos por puesto de trabajo.</p>
---	--	--	---



### **Criterios para definir los puestos de trabajo**

Los puestos de trabajo son unidades de análisis básicas pero, habitualmente, desde el punto de vista psicosocial no es necesario tratarlos todos por separado, bien por cuestiones de operatividad, cuando hay demasiados, bien por cuestiones de anonimato. Para agruparlos, el grupo de trabajo tendrá en cuenta tres criterios. El primero, es el de la **gestión de personas**: no se pueden juntar dos puestos uno que implique mando sobre personas y otro que no, en cambio por ejemplo, sí se pueden juntar los distintos puestos de jefes intermedios aunque entre ellos exista una jerarquía. El segundo, es el **margen de autonomía** a la hora de realizar la tarea: no se pueden juntar puestos con distintas posibilidades de decidir a la hora de realizar la tarea; por ejemplo, a los trabajadores en el puesto de mecánico nadie les dice cómo deben arreglar las máquinas, en cambio los trabajadores en el puesto de operario no deciden ni cómo realizan el movimiento que hacen para aparear la pieza que le toca con la que le llega; las trabajadoras en el puesto de caja no deciden ni cómo se dirigen al cliente, en cambio las trabajadoras en el puesto de técnica informática programan con el sistema que ellas escogen. El tercero, es la **naturaleza de la tarea**: por ejemplo, no se puede unir el puesto de trabajo de mecánico con el de administrativo, sus tareas no tienen nada que ver; en cambio sí podemos juntar el puesto de administrativo/a de recursos humanos con el puesto de administrativo/a de almacén, que realizan tareas parecidas.

La división básica de ocupaciones puede ser útil para guiar la agrupación de puestos: directivos/as, encargados/as, técnicos/as, administrativos/as, trabajadores/as con oficio, trabajadores/as sin oficio (pero atención, no debe usarse nunca esta nomenclatura, hay que usar los nombres de los puestos de trabajo existentes en la empresa, de forma que todo el mundo pueda identificar su puesto). Ver ejemplo en **Anexo VIII**.

Si existe rotación de trabajadores y trabajadoras entre puestos (independientemente de que legalmente se considere movilidad o no y que salarialmente sea reconocida o no), se ha de concretar qué tiempo se tiene que tener en cuenta para observar tales rotaciones (en meses: último mes, últimos 4 meses, etc.).



### **Criterios para definir departamentos, áreas, zonas.**

En la mayoría de casos tampoco se puede tratar por separado todos los departamentos, secciones o zonas de la empresa, lo que va a requerir agrupar. Ver ejemplo en **Anexo VIII**. Para ello, el grupo de trabajo tendrá en cuenta que lo que se quiere observar son las diferencias entre unidades de gestión, por lo que la agrupación se realizará siguiendo el criterio de tener el mismo superior jerárquico. El organigrama actualizado puede ser muy útil para esta tarea.

Para ver las diferencias de exposición entre plantilla de ETTs, subcontratas y contratadas y la plantilla empleada de forma directa por la empresa, es esta pregunta sobre departamentos dónde se deben añadir como opciones de respuesta. En las demás preguntas estarán incluidos con la plantilla contratada de forma directa por la empresa (por ejemplo en las exposiciones por puesto de trabajo, por turno, sexo...).

Si existe rotación de trabajadores y trabajadoras entre departamentos, zonas o secciones (independientemente de que legalmente se considere movilidad o no y que salarialmente sea reconocida o no), se ha de concretar el tiempo mínimo a considerar en meses para observar tales rotaciones en los resultados (último mes, últimos 4 meses, etc).



No puede modificarse ni suprimirse preguntas u opciones de respuesta de forma distinta a la que se ha planteado en las tablas. Asimismo no pueden añadirse otras preguntas. La introducción de cualquier tipo de modificación no prevista tendría graves consecuencias en el proceso de informatización y análisis de los datos y supondría un incumplimiento de la licencia de uso y del acuerdo en el comité de seguridad y salud.

Para que la aplicación informática pueda calcular la tasa de respuesta, es necesario que el o la representante(s) de la dirección vuelva a aportar los datos

de la situación en la empresa para los puestos de trabajo, sexo y departamentos que finalmente el grupo de trabajo haya definido como opciones de respuesta.

Si el CSS decidió que se generarían los indicadores de igualdad, la dirección tendrá que aportar además los datos de la agrupación de puestos de trabajo por sexo.

Esta información se hará llegar a todos los miembros del grupo de trabajo antes de la generación del cuestionario.

#### **4.1.5. Unidades de análisis**

Las siete preguntas que aparecen en las tablas anteriores, además de poderse adaptar a la realidad de la empresa, son las unidades de análisis que tiene en cuenta el método CoPsoQ-istas21 versión 2.

Se entiende como unidad de análisis una condición (puesto, turno, tipo de contrato, etc.) para la que podemos obtener información de la situación de exposición. Así, por ejemplo, se puede decidir obtener el porcentaje de plantilla expuesta a la situación más desfavorable para la salud respecto a *inseguridad* entre los distintos tipos de contrato u horarios y saber si esta exposición es más frecuente entre la plantilla temporal o fija, entre la plantilla de turno de mañana o la de turno de noche, etc. La información de la exposición por unidades de análisis permite localizar las exposiciones y diseñar medidas preventivas más adecuadas a cada situación de exposición.

En otras palabras, el método además de analizar la información de la exposición para el conjunto de la empresa, la analiza por esas 7 unidades de análisis.

Una vez volcados los datos de los cuestionarios, el programa informático genera de forma automática y tras pulsar una única tecla un informe de resultados, que denominamos “informe preliminar de evaluación de riesgos” (ver ejemplo en la web del método: [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net)). En dicho informe aparecen los gráficos y tablas de las 20 dimensiones de riesgos psicosociales para el conjunto de la empresa y para 3 unidades de análisis que siempre son

las mismas: **puesto de trabajo, sexo** (si no se ha suprimido) **y departamento**, ya que son las tres unidades de análisis para las que tenemos más evidencia de desigualdades de exposición.

Posteriormente, en la fase de discusión de resultados, si el grupo de trabajo decide que además, necesita información de la exposición según alguna de las otras 4 unidades de análisis (edad, relación laboral, antigüedad u horario), la persona técnica responsable de la evaluación la facilitará. Esta información se encuentra a un clic, en el programa informático.

## **4.2. Diseñar la distribución, respuesta y recogida del cuestionario y la sensibilización de la plantilla**

Para garantizar que los datos de la evaluación son válidos se necesita una alta participación de la plantilla o dicho de otro modo, es imprescindible que la tasa de respuesta sea alta. Para ello, las tareas del grupo de trabajo en esta fase son imprescindibles. Una tasa de respuesta se considera aceptable a partir del 60% de la plantilla del ámbito de evaluación, mejor cuanto más cercana al 100%.

### **4.2.1. Diseño de mecanismos de distribución, respuesta y recogida del cuestionario**

El objetivo del grupo de trabajo es diseñar formas de distribución, respuesta y recogida que preserven la confidencialidad y el anonimato y garanticen la máxima participación, de forma sincera y libre. Se pondrá especial énfasis en garantizar la participación de aquellos trabajadores y trabajadoras en situaciones atípicas (turno nocturno, en misión, trabajo en domingos....) y en situación de incapacidad temporal, entre los que debe asegurarse la distribución y recogida de los cuestionarios.

Algunas medidas concretas para la **distribución y recogida** pueden ser:

- Distribuir el cuestionario dentro de sobres que puedan usarse para su devolución.

- El cuestionario y el sobre para su devolución no contendrán códigos de identificación (nombre, DNI, símbolos) de la persona que responde.
- Utilizar urnas cerradas y selladas con las firmas de los miembros del grupo de trabajo, en las que se mezclen los cuestionarios de distintos puestos de trabajo y departamentos o secciones.
- Ubicar las urnas en espacios cerrados pero a los que tenga acceso fácil una parte importante de la plantilla y en los que siempre haya alguien (por ejemplo: centralita....)

La respuesta del cuestionario requiere entre 20 y 45 minutos, en función de la complejidad del puesto de trabajo de la persona que contesta. Personas con bajos niveles de instrucción o con dificultades de lenguaje pueden necesitar más tiempo.

Algunas medidas concretas para el momento de la **respuesta** son:

- la reorganización de la producción o el servicio de tal forma que la plantilla disponga del tiempo necesario para contestar.
- reunir a los trabajadores en un espacio adecuado, amplio, silencioso y con luz.

Una vez tomadas las medidas para facilitar la respuesta, cuestionario en mano, la respuesta es voluntaria, individual y confidencial y debe ser contestado con las suficientes condiciones materiales de tiempo e intimidad.

El periodo de recogida de respuestas debe ser suficiente pero no excesivo. Se concretará en cada empresa, previendo todas las situaciones posibles (turnos, vacaciones, etc.).



Deben analizarse todas las circunstancias que puedan interferir el trabajo de campo (personal trabajando fuera del centro de trabajo, puntas de servicio,...), preverlas y actuar al respecto para que la información, distribución, respuesta y recogida del cuestionario no sean deficientes.

#### **4.2.2. Diseño del proceso de información a la plantilla**

La iniciativa de abordar la evaluación de riesgos psicosociales y la consiguiente intervención preventiva utilizando la metodología CoPsoQ-istas21 debe comunicarse de forma clara. Es muy importante la visualización ante el conjunto de la plantilla del acuerdo entre la dirección de la empresa y los y las representantes de los trabajadores y trabajadoras. La totalidad de la plantilla implicada ha de conocer los objetivos, las características del proceso de intervención, los plazos de ejecución, así como los nombres de las personas que forman el grupo de trabajo y el compromiso de facilitar su participación a lo largo de todo el proceso, en términos concretos (de tiempo, por ejemplo).

Con anterioridad a la distribución del cuestionario, el grupo de trabajo debe abrir un proceso de información-sensibilización específico sobre los riesgos psicosociales y el proceso de intervención. Para facilitar esta tarea en el **Anexo IX** se detallan los aspectos sobre los que necesariamente habrá que informar a todos los trabajadores y trabajadoras, incluyendo algunas consideraciones sobre comunicación escrita.

#### **Actividades concretas:**

- Realizar reuniones informativas presenciales en las que se explicarán los aspectos detallados en el **Anexo IX**. Para prepararlas el GT además, dispone de una presentación “Información a los trabajadores” accesible en formato adaptable en [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net).
- Elaborar comunicaciones escritas dirigidas a la totalidad de la plantilla usando los canales consensuados y habituales (circulares, carta individual, tablón de anuncios, boletín electrónico, nómina,...). Para prepararlas, ver el **Anexo IX** de este manual, que también es accesible en formato adaptable en la web del método.

## 4.3. Poner en marcha el trabajo de campo

### 4.3.1. Generar el cuestionario

Una vez tomadas todas las decisiones respecto a la adaptación del cuestionario y a los mecanismos de su distribución, respuesta y recogida, el cuestionario será configurado y generado por el personal técnico de prevención a través de la aplicación informática del método.



Para generar el cuestionario es indispensable introducir toda la información requerida en las pestañas específicas de la aplicación informática (ver **Anexo VI**). Aunque la aplicación es de uso fácil, es muy útil ir siguiendo las instrucciones que se detallan en su manual específico (se descarga de [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net)).



Al mismo tiempo que se genera el cuestionario, el programa informático genera automáticamente la base de datos específica de la empresa, en la que posteriormente se introducirán los datos de los cuestionarios cumplimentados.

El grupo de trabajo revisará el cuestionario antes de su distribución, poniendo especial atención a las preguntas cuyas opciones de respuesta hayan sido adaptadas y a la información de la introducción respecto a su distribución, respuesta y recogida.

### 4.3.2. Informar a la plantilla

El grupo de trabajo ha de publicitar los materiales preparados y celebrar las reuniones informativas previamente diseñadas para trabajadores/as y mandos intermedios, la dirección de la empresa y representantes de los trabajadores/as no implicados en el grupo de trabajo.

La experiencia muestra que este paso es crucial para obtener una tasa de respuesta adecuada. Ha sido decisivo por un lado, la adaptación de los

contenidos de las sesiones informativas a los interlocutores y por otro, la visualización del acuerdo y trabajo conjunto de las partes, asistiendo ambas a las reuniones informativas con el personal técnico que asesora. Realizar reuniones específicas con los mandos intermedios también es de gran importancia para facilitar todo el proceso.

Es imprescindible introducir esta información en la aplicación informática (ver **Anexo VI**). Concretamente, ha de indicarse Cómo y Quién realiza la Información a la plantilla.

#### **4.3.3. Distribuir, responder y recoger el cuestionario**

Se trata de poner en práctica el trabajo previamente diseñado. Los miembros del grupo de trabajo tienen que ser protagonistas de esta fase, realizando el seguimiento de la distribución, respuesta y recogida de cuestionarios y resolviendo o canalizando las dudas que puedan surgir entre la plantilla.

En la distribución, respuesta y recogida resulta clave la presencia de representantes de los agentes sociales además del personal técnico.

Anunciar previamente el momento de recuento de los cuestionarios es un estímulo para la participación, al igual que anunciar que en ese momento se hará pública la tasa de respuesta global.

Es imprescindible introducir esta información en la aplicación informática (ver **Anexo VI**). Concretamente, ha de indicarse Cómo y Quién realiza la Distribución de los cuestionarios, Cómo se realiza la respuesta al cuestionario y Cómo y Quién los recoge.

<b>Capítulo 5. Interpretar los resultados y acordar medidas preventivas .....</b>	<b>73</b>
5.1. Informatizar los datos y generar el informe preliminar .....	73
5.2. Concretar la exposición, su origen y las medidas preventivas .....	75
5.3. Informar a la plantilla.....	89

## Capítulo 5. Interpretar los resultados y acordar medidas preventivas

Este capítulo del manual se centra en el Informe preliminar de evaluación de riesgos psicosociales y en su utilización para establecer medidas preventivas que cambien las condiciones de trabajo nocivas, incorporando el conocimiento y la experiencia de los miembros del grupo de trabajo.

A lo largo de este capítulo, cuando utilizamos la expresión “empresa” nos referimos a la unidad de análisis mayor. Habitualmente esta será toda la empresa u organización ya que se habrán evaluado las condiciones de trabajo relativas a los riesgos psicosociales de todas las unidades, salvo que se haya decidido comenzar la evaluación por una unidad de gestión menor. Del mismo modo, todas las referencias que se hacen en este capítulo a la variable “sexo”, no se tendrán en cuenta si el GT ha decidido eliminar la pregunta sobre sexo del cuestionario para garantizar el anonimato.

### 5.1. Informatizar los datos y generar el informe preliminar

Como ya se ha mencionado anteriormente, la aplicación informática del método se utiliza desde las primeras fases del proceso de intervención y exige crear el cuestionario que a su vez produce la base de datos. Ahora, se trata de introducir los datos para finalmente generar el informe preliminar de evaluación de riesgos psicosociales (a partir de ahora IP o informe preliminar).

#### 5.1.1. Informatizar los datos de los cuestionarios

El GT decidirá quién es el personal responsable de gestionar e informatizar los datos, habitualmente será personal del servicio de prevención propio o ajeno, o se externalizará contratando una empresa de grabación de datos. En cualquier caso, las personas responsables de gestionar y grabar los datos estarán sujetas a secreto profesional para **garantizar la confidencialidad de los**

**mismos y el anonimato** de los trabajadores y trabajadoras. Quien realice la introducción de datos y el técnico o técnica que gestione la aplicación informática están obligados a no realizar una lectura individual de los cuestionarios. Estos serán custodiados en un lugar seguro hasta su destrucción, una vez se haya acabado el proceso de interpretación de resultados y acuerdo de medidas preventivas.

Antes de generar el informe preliminar, el técnico/a responsable de la evaluación debe asegurarse que ha informatizado todos los datos que la aplicación necesita para ello (no sólo los datos de los cuestionarios, sino también la información del proceso de intervención realizado hasta este momento o los datos para calcular las tasas de respuesta). Como se ha visto en los anteriores capítulos, en el **Anexo VI** se presenta una tabla resumen de la información que necesita la aplicación informática para obtener el IP. Si esta información no es introducida, el informe preliminar presentará deficiencias y errores o no se podrá generar.

Para informatizar los datos existen dos opciones, bien usar la aplicación informática del método o bien otros programas. En todos los casos es imprescindible seguir las instrucciones del manual de uso del programa informático, disponible en [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net). **Se estima que para la informatización de las respuestas de un cuestionario usando la aplicación informática del método se tardan, aproximadamente, unos 7 minutos.**

### **5.1.2. Generar el informe preliminar**

Una vez informatizados los datos, la aplicación analiza automáticamente los datos y permite generar, tras un clic, un documento de evaluación (disponible en formato pdf) que denominamos Informe Preliminar para la Evaluación de Riesgos Psicosociales, informe preliminar o IP. El personal técnico acreditado es el responsable de generar el Informe Preliminar sin deficiencias ni errores y entregarlo al Grupo de trabajo.

Todos los miembros del GT deben disponer de una copia del IP que permitirá conocer las características de la exposición a los riesgos psicosociales y

debatir sobre su origen, así como acordar las medidas preventivas a implementar.

En el apartado recursos de [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net) se puede descargar un ejemplo del IP para su consulta: —Informe Preliminar para consulta y en el **Anexo X** se encuentra la descripción esquemática de su contenido.

## **5.2. Concretar la exposición, su origen y las medidas preventivas**

El objetivo de esta fase del proceso es determinar qué medidas preventivas se deben implementar para eliminar o reducir los riesgos. Para conseguirlo es necesario partir de los datos que se presentan en el informe preliminar que caracterizan cada una de las exposiciones y orientan su posible origen. A partir de la discusión sobre el origen, es decir, el porqué se producen, se podrán definir las medidas preventivas, es decir, se identificarán los cambios necesarios en las condiciones de trabajo. Ello, en base al conocimiento derivado de la experiencia de los miembros del grupo de trabajo.

### **5.2.1. Caracterizar la exposición y su posible origen**

Para facilitar su comprensión, es imprescindible que todas las explicaciones que vienen a partir de ahora se lean con un informe preliminar delante (ya sea el de la empresa en la que se está realizando la evaluación o el de consulta).

1. En primer lugar, el Grupo de Trabajo ha de valorar el alcance real de la evaluación, a través de la **tasa de respuesta**.

Una tasa de respuesta aceptable debe situarse a partir del 60%. Es decir, si la tasa de respuesta en un puesto, sexo o un departamento es del 60% o superior se considerará evaluado. Si es así para todas las categorías, de todas las unidades de análisis, se puede seguir adelante con la interpretación de los resultados.

Si una o más tasas de respuesta son inferiores al 60% se deberán seguir las recomendaciones del epígrafe sobre tasa de respuesta que se encuentra en apartado 4.1. del informe preliminar.

2. En segundo lugar, el Grupo de trabajo analizará los datos de prevalencia de la exposición relativos a la empresa. Con ello se obtendrá una primera visión de cómo se distribuye la exposición a los riesgos psicosociales. Se tendrá una foto de cuál es la **situación de exposición** a riesgos psicosociales (qué dimensiones son las más o menos problemáticas) y de **su localización** (en qué puestos, sexo o departamentos está la exposición). Estos datos se presentan en el apartado 4.3. del informe preliminar, en dos tablas y un gráfico.

La primera tabla y el gráfico nos proporcionan una imagen de qué **dimensiones** de riesgo psicosocial son las **más y menos problemáticas en la empresa**. El GT ha de identificar qué dimensiones son más problemáticas ya que la situación desfavorable para la salud (rojo) afecta a una proporción mayor de la plantilla (es más grande); y, qué dimensiones son menos problemáticas, ya que la situación favorable (verde) afecta a una proporción mayor de la plantilla.

La segunda tabla nos muestra la situación de exposición (rojo, amarillo o verde) que concentra un mayor número de trabajadores/as de los distintos **puestos de trabajo, sexo o departamentos**. De esta manera se tiene una idea de qué puestos de trabajo, departamento o secciones y sexo son los que se encuentran en una situación peor de exposición (los que tienen más rojos) y cuáles en una situación más favorable (los que tienen más verdes) para cada una de las dimensiones de riesgo. Así el GT puede localizar de forma rápida las exposiciones e identificar las desigualdades de exposición, si las hay.

3. En tercer lugar, para preparar la discusión del origen y las medidas preventivas, el GT trabajará la información pormenorizada de cada

dimensión y la relativa a las condiciones de empleo y trabajo. Esta aparece en los apartados 4.2. y 4.4. del IP.



**Una previa. Se trabajará **dimensión a dimensión****, es decir, el grupo de trabajo no pasará a la discusión de la siguiente dimensión hasta que no se hayan discutido las medidas preventivas de la dimensión psicosocial que esté trabajando.

A continuación se proponen unas pautas de lectura de esta información utilizando la siguiente tabla que también se encuentra en el anexo II del IP. La persona técnica resumirá en las columnas correspondientes de la matriz, todo aquello que el grupo de trabajo vaya decidiendo. Se obtiene en formato modificable en [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net) en el apartado recursos, y se encuentran ejemplos en el **Anexo XI** de este manual.

MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS			
DIMENSIÓN: _____			
RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN	RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN	ORIGEN	MEDIDAS PREVENTIVAS
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...
...	...	...	...

## Columna RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN

Ir al apartado 4.4 del informe preliminar y **para cada dimensión**:

- Leer la **definición** de la dimensión.
- Leer y anotar en la matriz el **porcentaje** de trabajadores expuestos a la situación más desfavorable para su salud (**rojo**), para el total de la **empresa**.
- Viendo los gráficos, identificar y anotar los **puestos de trabajo**, el **sexo** y los **departamentos** donde se encuentre localizada esta exposición, es decir, aquellos que presenten un porcentaje de trabajadores en **rojo** mayor a la población de referencia (barra estrecha).

## Columna RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN

En el apartado **4.4.** del informe preliminar y para cada dimensión:

- Analizar la tabla de respuestas a las **preguntas asociadas a cada dimensión**. Identificar y anotar las preguntas asociadas a la exposición **que concentran un mayor porcentaje de plantilla en las respuestas negativas**, que son las **que contribuyen a unas peores condiciones de trabajo**.
- Leer el apartado que orienta sobre su **“posible origen”**.
  - Teniendo en cuenta las dos informaciones anteriores, ir al apartado **4.2.** del Informe Preliminar e identificar en las tablas, las **condiciones de trabajo que estén relacionadas**. Anotarlas en la columna.

**EJEMPLO.** En la dimensión doble presencia, un porcentaje alto de trabajadores que contestan que siempre o muchas veces necesitan estar en la empresa y en casa a la vez, puede estar relacionado con los datos que aparecen en el apartado 4.2. relativos a las características de la jornada.

- Volver al apartado **4.4** y leer en la definición las posibles relaciones con **otras dimensiones psicosociales**. Ir a esas dimensiones y analizar tanto sus gráficos como la tabla de respuestas a las preguntas asociadas por si dan más pistas. Anotar las conclusiones en la columna.

### 5.2.2 Determinar el origen y las medidas preventivas

El **conocimiento y la experiencia de los agentes sociales de la empresa** es ahora el elemento clave, que ha de conjugarse con los datos del IP analizados hasta aquí.

#### Columna ORIGEN

A la vista de los datos, los miembros del GT están en disposición de discutir y acordar las condiciones de trabajo origen de las exposiciones. Para ello puede ser útil responder a la siguiente pregunta **¿qué aspectos de la organización del trabajo son los que hacen que la exposición sea desfavorable para la salud?** Las respuestas a esta pregunta nos indicarán qué aspectos hay que cambiar para eliminar o reducir las exposiciones nocivas. La discusión ha de partir de los datos sobre condiciones de trabajo anotados en las dos anteriores columnas, aunque se pueden plantear otras condiciones de trabajo que todavía no habían salido.

La persona técnica responsable de la evaluación recogerá todo aquello que el grupo de trabajo vaya acordando en la discusión.

#### Columna MEDIDAS PREVENTIVAS

**Atendiendo a las conclusiones** de la discusión sobre las condiciones de trabajo que originan la exposición, el GT ha de discutir y acordar las medidas preventivas. La evaluación de riesgos no **es un fin en sí misma, sino un instrumento para la prevención**.

**Las medidas preventivas deben formularse de forma concreta, definiendo los procesos que sean necesarios, es decir, el qué se va a hacer y el cómo se va a hacer.**

Para concretar las medidas preventivas:

- el GT debe identificar su **ámbito de aplicación**. Este tiene que ver con la localización de las exposiciones que se quieren reducir con cada una de las medidas preventivas y establecerlo es imprescindible. Por ejemplo, ha de identificarse si se aplica a todos los puestos de trabajo o sólo a un puesto de trabajo concreto.
- el GT debe tener en cuenta que puede haber tres tipos de medidas preventivas:

**Medidas que intervienen en el origen de la exposición.** Afectan directamente a la organización del trabajo. La mayoría de investigadores consideran que estas medidas son la más efectiva desde el punto de vista de la salud.

**EJEMPLO.** Para actuar sobre las bajas posibilidades de desarrollo (bajas posibilidades de aplicar habilidades y conocimientos en el trabajo y aprender nuevos) normalmente se plantea la medida de enriquecer el trabajo, a través de la rotación a puestos de trabajo con contenidos más complejos y/o mecanismos de participación directa de los y las trabajadores.

**Medidas de acompañamiento.** Imprescindibles para que las medidas en origen funcionen, necesarias pero insuficientes por sí mismas para reducir los riesgos, normalmente se concretan en medidas como formación e información.

**EJEMPLO.** Para implementar las medidas que hemos comentado en el ejemplo anterior, lo habitual es que sea necesario realizar algún proceso de formación, por ejemplo, si se ha optado por la participación directa, una medida de acompañamiento podría ser formar a los trabajadores y superiores en habilidades relacionadas con esas formas de participación.

**Medidas de protección.** Sólo se desarrollaran para reducir las exigencias emocionales



En el **epígrafe siguiente** y en el **Anexo XII** se encuentran orientaciones para la discusión del origen y las medidas preventivas y en el **Anexo XI** puedes encontrar ejemplos concretos.

Las conclusiones de la discusión sobre las medidas preventivas serán recogidas en la última columna de la matriz. **Se rellenará una tabla para cada dimensión.**



Estas tablas complementarán el Informe preliminar de evaluación, conformando el **documento final de evaluación de riesgos psicosociales.**



En la mayor parte de casos una vez se acuerden las **medidas preventivas** para una exposición, **se estará en condiciones de implementarlas.** Si este es el caso, **se planificarán** siguiendo las pautas planteadas en el capítulo siguiente de este manual. Dicha planificación se presentará al Comité de Seguridad y Salud para su ratificación e incorporación en la planificación preventiva que esté en funcionamiento en la empresa.



**Si el GT lo considera necesario y oportuno,** puede incorporar a la discusión del origen y las medidas preventivas de una dimensión, a **otros miembros de la dirección o de la representación de los trabajadores,** para que aporten explicaciones o propuestas en relación a los aspectos para los que los miembros del grupo de trabajo tengan un conocimiento limitado.

Así mismo, el GT puede decidir realizar **círculos de prevención**, con los mismos objetivos. Estos son grupos de trabajadores y trabajadoras en situación de exposición desfavorable para la salud, que reúne el grupo de trabajo a efectos de consulta, para concretar el origen y/o las medidas preventivas de los riesgos a los que están expuestos. Hay que evitar que en estos círculos se vuelva a plantear y discutir la exposición a los riesgos psicosociales pues ya ha sido identificada y valorada. Este es el punto de partida. En el **Anexo XIII** del presente manual se recoge toda la información necesaria para llevarlos a cabo (qué son, composición, dinámica, ejemplos de guiones, de circulares de convocatoria, de información y sensibilización a los trabajadores, de resúmenes...).

### 5.2.3 Medidas preventivas ante los riesgos psicosociales

A continuación se señalan, de forma resumida, pautas para reducir o eliminar la exposición desfavorable para la salud a los riesgos psicosociales. Como ya se ha dicho, en el **Anexo XII** se puede consultar un documento que desarrolla más extensamente estas ideas y en el **Anexo XI** ejemplos de matrices de exposición, origen y medidas preventivas de empresas reales que tienen en cuenta estas orientaciones.

#### **Enriquecer el contenido del trabajo**

Enriquecer el contenido del trabajo es una línea de intervención preventiva que permite **actuar sobre la exposición a una baja influencia en el trabajo, a pocas posibilidades de desarrollo y a un bajo sentido del trabajo. También hemos visto que en algunos casos mejora la exposición nociva en reconocimiento y todas las relativas al apoyo social.**

Con esta finalidad las fórmulas organizativas más útiles pueden ser:

- **desarrollar alguna forma de participación directa (consultiva o delegativa) grupal de los trabajadores y trabajadoras.** Se trata de promocionar la autonomía de los trabajadores potenciando su participación

efectiva (participación directa) en la toma de decisiones relacionadas con la realización de la propia tarea y las de la sección (en el cómo se hace), basándose en la experiencia y formación de aquellos y aquellas que desarrollan cada día esas tareas. Aunque hay diversas fórmulas individuales, son más convenientes las grupales en tanto permiten un aumento de las posibilidades de relación social y posibilitan el apoyo y el refuerzo en la realización del trabajo de compañeros y superiores.

- planificar de forma justa la **rotación entre puestos que impliquen tareas de mayor complejidad.**

Sea cual sea la fórmula escogida para enriquecer el trabajo es importante plantear dos medidas de acompañamiento. En primer lugar hay que planificar la **formación** necesaria para implementar los cambios tanto a los trabajadores/as como a los mandos intermedios y ello requiere **tiempo**. En segundo lugar y una vez los cambios estén implementados conviene revisar la **estructura salarial**.

Desde el punto de vista de la prevención, para combatir estos riesgos en origen, se trata de poner medios que superen la división clásica del trabajo entre tareas de ejecución y de diseño, la parcelación del trabajo (convertido en movimientos que duran microsegundos, en tareas sin sentido), la estandarización (hay que seguir las instrucciones para realizar cada tarea corta o movimiento, el trabajo está excesivamente pautado) y la concepción individual (se aborda en el apartado siguiente).

### **Trabajar de forma cooperativa**

Trabajar de forma cooperativa es una intervención preventiva que permite incidir sobre el **bajo apoyo de compañeros y superiores** en el momento de realizar el trabajo, la **baja calidad de liderazgo**, la **baja claridad de rol**, el **bajo reconocimiento** y las **altas exigencias de esconder emociones**.

Para mejorar el apoyo en el trabajo primero es necesario facilitar la relación social (sin relaciones sociales no puede existir apoyo), **evitando los puestos de trabajo aislados** y en segundo lugar, **proporcionar las condiciones organizativas que fomenten la cooperación** y la prestación de ayuda entre compañeros y entre superiores y trabajadores en la realización de las tareas. **Introducir el trabajo en equipo** es una buena fórmula para ello. La plataforma necesaria sería fomentar la claridad y la transparencia organizativa, **definiendo los puestos de trabajo, las tareas asignadas y objetivos y el margen de autonomía** (lo que no debe implicar la excesiva normativización del trabajo).

Desde el punto de vista de la prevención, combatir estos riesgos en origen implica poner medios para superar la concepción de la empresa como un mercado interno en el que todas las unidades e individuos compiten entre ellos y evitar la descripción de problemas organizacionales como problemas de personalidad individual o social de los trabajadores.

Los principios de gestión de personal han de ir acompañados del **desarrollo de procedimientos** para implementarlos (p. ej., cómo implementar el principio de no discriminación en la asignación de horarios, tareas o mejoras de las condiciones de trabajo), de directrices claras en relación con **su cumplimiento**, de **formación** que proporcione a los mandos (y trabajadores) las habilidades necesarias (cómo apoyar, cómo resolver conflictos, cómo comunicar, cómo reconocer el trabajo bien hecho, etc.), del **tiempo** preciso y de otros **recursos** necesarios para hacer esos principios efectivos. Todas estas cuestiones no pueden ser eludidas y suponen medidas preventivas necesarias. Cambiar las tareas de los mandos para que pasen a ser «responsables» más que «jefes» es un paso intermedio imprescindible. El coaching, tan de moda en estos días pero del que no tenemos ningún estudio fiable como medida preventiva ante los riesgos psicosociales, también es absurdo sin introducir todos los anteriores cambios.

**La arbitrariedad, la inequidad y la discriminación, deben estar radicalmente ausentes** de todos los procedimientos desde la selección de personal (tanto externa, en el caso de nuevas contrataciones; como interna, en las promociones), el acceso a la información y a la formación, la distribución de

las tareas, la asignación de horarios y sus cambios, la supervisión y el reconocimiento del trabajo, hasta la resolución de los conflictos; incluyendo garantías suficientes de que las decisiones puedan ser razonablemente cuestionadas y los derechos efectivamente defendidos. Todos los procedimientos deberían ser, además, escritos, sin ambigüedades, y transparentes.

### Una ordenación de la jornada compatible

La jornada de trabajo (duración, ordenación y modificación) está relacionada con la exposición a doble presencia y la inseguridad; también con las exigencias cuantitativas, la calidad de liderazgo y el reconocimiento. Las prolongaciones de jornada, las jornadas asociales y a la falta de control sobre la jornada son el origen, y las medidas de intervención que se han mostrado más eficaces son las que se dirigen a posibilitar el **control de los tiempos de trabajo** por parte de la población trabajadora (reducción de jornada por voluntad del trabajador, posibilitar cambios de horario cotidianamente y disponer de días de libre disposición). Cabe destacar que en España, las reformas laborales de los años 2012 y 2013 han introducido cambios importantes en relación a la jornada, fundamentalmente en lo que hace referencia a la distribución irregular y el contrato a tiempo parcial y no precisamente en la línea que acabamos de plantear. Algunas orientaciones más concretas que tendrían que armonizarse con el convenio colectivo aplicable serían:

- En relación a la gestión flexible del tiempo de trabajo por necesidades de la empresa, se recomienda que esté calendarizada anualmente y si no, que exista un periodo de **preaviso**, como mínimo de 7 días, que **concrete la distribución** horaria diaria y semanal del cambio de jornada; que se potencie la adscripción voluntaria y en todo caso, el establecimiento de un **procedimiento** de asignación de los cambios en la jornada de manera rotativa y justa, permitiendo la **permuta** entre los trabajadores/as, **excluyendo** a trabajadoras con jornada reducida por derechos de

conciliación, embarazo y lactancia y situaciones de violencia contra las mujeres, a trabajadores con limitaciones de jornada relacionadas con la seguridad y salud, a trabajadores a turnos y/ trabajo nocturno, trabajadores con contrato tiempo parcial o con derechos por formación reglada; establecer el control por parte del trabajador/a de la decisión sobre la recuperación de las modificaciones de jornada (por horas o jornadas completas a decisión del trabajador/a).

- Potenciar la **flexibilidad horaria** de entrada y salida a decisión de las personas trabajadoras, en módulos diarios, semanales o mensuales, potenciación de las **jornadas continuadas**; establecer más días y sobretodo horas de asuntos propios, **permitir el teletrabajo**, etc.
- Concretar el derecho a la **adaptación y reducción de jornada** de las personas que realizan trabajos de cuidado, así como de las mujeres en situación de violencia de género.
- Abordar el tema de los criterios de vacaciones favoreciendo que, siempre que sea posible, sean a decisión de la persona trabajadora, y en todo caso, priorizar la elección de las personas que realicen tareas de cuidados y que estén realizando procesos de formación.

Algunas de las medidas que se pueden implementar en relación a las jornadas asociadas, referidas al trabajo nocturno y al trabajo a turnos y con el objetivo de disminuir sus riesgos son reducir los turnos a las actividades imprescindibles por razones sociales o tecnológicas, reducir las **cargas** de trabajo y ajustar las tareas, **aumentar el descanso** entre jornadas (por ejemplo a 16 horas en el caso del mismo turno y a 24 horas en el caso de cambio de turno) y los tiempos de descanso durante la jornada sin reducir el descanso semanal, eliminar o reducir al máximo las prolongaciones de jornada, establecer la **rotación rápida** y el derecho a concretar una ordenación con la **participación** de los directamente implicados/as a través de sus representantes, y limitar su tiempo de realización.

## Exigencias razonables

Las exposiciones a **ritmos altos y altas exigencias cuantitativas** tienen que ver principalmente con la falta de personal, la incorrecta medición de los tiempos o la mala planificación, aunque también pueden relacionarse con la estructura salarial o con la inadecuación de la tecnología, materiales o procesos de trabajo.

Desde el punto de vista de la prevención, la **cantidad de trabajo** debe adecuarse al tiempo que dura la jornada, debe ser razonable: ni demasiado trabajo ni demasiado poco. Una **buena planificación y programación como base de la asignación de trabajo**, tener la **plantilla necesaria** para realizar la cantidad de trabajo que recae en el puesto, departamento o centro, un buen **cronometraje** o la mejora de la **tecnología** o los **procesos** productivos de bienes o servicios, pueden suponer elementos que faciliten la asunción de las exigencias cuantitativas del trabajo sin que estas sean nocivas para la salud.

Igualmente, es importante evitar una **estructura salarial** demasiado centrada en la parte variable, sobre todo cuando el **salario base** es bajo ya que puede incrementar el ritmo, las exigencias cuantitativas y la inseguridad relacionada con el salario. El aumento de la parte fija del salario puede ser una medida preventiva.

En relación a las **exigencias emocionales** se puede admitir que son inherentes a ciertas ocupaciones sanitarias, docentes, y de protección (bomberos, policías, etc.). No podemos eliminar a los enfermos de cáncer, ni a los niños, ni a los pirómanos, ni a los usuarios con graves problemas económicos, ello quiere decir que las exigencias emocionales que se derivan de la realización de estos trabajos no pueden eliminarse ni reducirse en origen. Sin embargo, puede intervenir **reduciendo el tiempo de exposición** y **desarrollando medidas de protección** para el trabajador, **aumentando las habilidades individuales para manejar** estas cargas a través de formación y **supervisión psicológica**. Estas medidas de protección no pueden ser un sustituto de otras medidas de prevención en origen orientadas a reducir o eliminar la exposición a los otros riesgos psicosociales.

Las exigencias de **esconder emociones** pueden tener un doble origen: las características de la tarea si se centra en prestar servicios a las personas (sanidad, enseñanza, servicios sociales o de protección...) pero también pueden tener que ver con la relación con superiores y compañeros de trabajo o con proveedores u otras personas ajenas a la empresa. En el primer caso sólo cabe la protección. En el segundo, cambiar la **política de gestión de proveedores y clientes** (cuando por ejemplo, sitúa al trabajador en último lugar) o cambiar las prácticas de gestión de personal y **desarrollar procedimientos justos y participativos** (hay que esconder emociones cuando no se puede opinar) son orientaciones preventivas necesarias.

### **Aumentar la estabilidad en el empleo y en las condiciones de trabajo**

Es frecuente exigir al trabajador estar disponible para los requerimientos empresariales: cambiar las tareas y responsabilidades, asumir tareas adicionales, ir a trabajar al centro que haga falta, en el momento que sea necesario yendo a trabajar días u horas no previstos, alargar la jornada, cobrar según lo producido/servido, etc. Esta exigencia de disponibilidad puede implicar exposiciones nocivas en las dimensiones de **inseguridad, reconocimiento y justicia**.

Una organización del trabajo saludable debería proveer a las personas de las suficientes oportunidades para que éstas tengan control sobre sus propias vidas, lo que de forma muy especial afecta la estabilidad en el empleo y al control sobre los cambios de las condiciones de trabajo (muy especialmente de jornada y horarios de trabajo, tareas y salario). Frente a la alta inseguridad, si es imposible eliminar la temporalidad en el empleo y los cambios de condiciones de trabajo, estos se han de limitar y negociar estableciendo **procedimientos** conocidos por la toda la plantilla, con criterios **justos, preavisos** suficientes y **herramientas** de apoyo necesarias para adaptarse a la nueva situación.

### 5.3. Informar a la plantilla

El grupo de trabajo debe decidir en qué momentos informar a la plantilla.

#### ¿Cuándo y sobre qué informar?

Como hemos visto, esta fase del proceso se ha iniciado con el IP que contiene los datos de las respuestas de los cuestionarios y éste ha sido posible gracias a la participación de los trabajadores y trabajadoras. Es por ello que el primer momento para informar a la plantilla sería tras la primera reunión del grupo de trabajo en relación al informe preliminar.

La **mínima información razonable** en este primer momento es:

- la **tasa de respuesta general y por puesto de trabajo, sexo y departamento**
- la **definición y la prevalencia** de la exposición de las **dimensiones** con un porcentaje mayor de trabajadores expuestos a la **situación más desfavorable** para la salud y a la situación más favorable
- los **puestos de trabajo, departamentos o secciones** y sexo que incluyen un mayor porcentaje de trabajadores y trabajadoras en la situación más desfavorable para su salud, en un mayor número de dimensiones psicosociales
- cómo va a continuar trabajando el GT.

Posteriormente, el grupo de trabajo abordará la discusión de los resultados, orígenes y medidas preventivas dimensión a dimensión, por lo que es importante establecer una comunicación dinámica con la plantilla.

Cada vez que se finalice el trabajo de una dimensión, es decir, cuando se acuerde una(s) medida(s) preventiva(s) y antes de su puesta en marcha, el GT debería **informar** de ese acuerdo a toda la plantilla: ha de hacer público **como mínimo el contenido de la matriz de exposición, origen y medidas preventivas para esa dimensión**.

Así mismo, se recomienda que el GT ponga el IP a disposición de aquellos trabajadores y trabajadoras que lo quieran consultar.

## ¿Cómo informar?

Estas informaciones se pueden realizar: sólo por escrito, de forma presencial o por ambas vías. En el **Anexo XIV** se presenta un ejemplo de dos circulares informativas del Grupo de Trabajo. La primera cuando se comunica a la plantilla los primeros resultados del informe preliminar; la segunda cuando se comunica un acuerdo de medidas preventivas y de su implementación.



El documento final de Evaluación de Riesgos Psicosociales estará formado por el Informe Preliminar para la Evaluación de Riesgos Psicosociales y las diferentes matrices de exposición, origen y medidas preventivas acordadas en el grupo de trabajo. Dicho documento se presentará al Comité de Seguridad y Salud para su ratificación.

<b>Capítulo 6. Implementar las medidas preventivas .....</b>	<b>92</b>
6.1. Ordenar, concretar y planificar las medidas preventivas .....	92
6.2. Informar a la plantilla.....	100
6.3. Implementar y evaluar las medidas preventivas.....	101

## Capítulo 6. Implementar las medidas preventivas

Como se ha señalado anteriormente la evaluación de riesgos no es un fin en sí misma sino un instrumento para la prevención: eliminar o disminuir los riesgos.

Con la información contenida en el documento final de evaluación de riesgos (IP y matrices, donde están definidas las exposiciones a riesgos psicosociales, su localización y origen, así como las medidas preventivas que se implementarán -ver capítulo anterior) el grupo de trabajo dispone de todo lo necesario para ordenar, concretar, planificar e implementar las medidas preventivas.

### 6.1. Planificar las medidas preventivas

Antes de implementar las medidas preventivas son necesarias dos actividades consecutivas:

- Primero, **ordenar** y **concretar** las medidas preventivas que se han definido en el proceso de evaluación de riesgos;
- Segundo, **planificar** cada una de las medidas preventivas, es decir que éstas tengan relacionada una serie de información respecto a su ejecución: periodo de realización (cuándo se va hacer), recursos necesarios (quién es la persona(s) o unidad(es) responsable(s) y los medios humanos y materiales necesarios para llevarla a cabo) y el seguimiento (qué indicadores se utilizarán y cómo se realizará).

La acción de ordenar, concretar y planificar las medidas preventivas obtendrá como resultado la planificación de la actividad preventiva. La persona técnica responsable de la evaluación recogerá todo aquello que el grupo de trabajo vaya acordando en la discusión de esta fase en la matriz para la planificación de la actividad preventiva que se presenta en la siguiente tabla. Se puede descargar en formato modificable en el apartado de recursos de [www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net) y se puede ver un ejemplo en el **Anexo XV** de este manual.

MATRIZ PARA LA PLANIFICACIÓN DE LA ACTIVIDAD PREVENTIVA				
OBJETIVO(S): .....				
ÁMBITO DE APLICACIÓN: <input type="checkbox"/> Empresa <input type="checkbox"/> Población diana: Señalar: .....				
Medidas preventivas	Fecha inicio	Persona(s) ó unidad responsable	Recursos humanos y materiales	Observaciones
SEGUIMIENTO:				

Si se ha seguido el proceso propuesto para la evaluación de riesgos se habrá conseguido un análisis concreto de los orígenes de las exposiciones y las posibles medidas preventivas, y en concordancia con el marco conceptual y el conocimiento científico, es muy probable que los orígenes y medidas preventivas acordadas estén relacionadas con más de una de las 20 exposiciones a los riesgos psicosociales. Por **ejemplo** enriquecer el contenido

del trabajo es una intervención preventiva que permite actuar sobre una baja influencia en el trabajo, pocas posibilidades de desarrollo y bajo sentido. Así mismo algunas intervenciones -por ejemplo la participación delegativa grupal- también permiten actuar sobre el bajo reconocimiento y el bajo apoyo social de compañeros/as y superiores.

Para ordenar la información del documento final de evaluación (IP y matrices de exposición, origen y medidas preventivas) se proponen unas pautas de lectura utilizando la matriz para la planificación de la actividad preventiva. Se propone iniciar el trabajo definiendo el objetivo de las medidas que se van a implementar.

### 6.1.1. Objetivo(s)

Identifica las finalidades que se quieren conseguir con la puesta en práctica de las diferentes medidas preventivas.

En esta fase es central que el grupo de trabajo identifique **los objetivos preventivos**. Estos **estarán relacionados con la disminución de las exposiciones** o con los cambios esperados en la organización del trabajo origen de las exposiciones. Siguiendo con el **ejemplo** anterior, se puede decir que introducir fórmulas de participación directa de los trabajadores tiene como objetivos preventivos reducir la exposición sobre la baja influencia, sobre las bajas posibilidades de desarrollo y sobre el bajo sentido del trabajo o bien, cambiar los métodos de trabajo para enriquecer el contenido del trabajo.

Para determinar los objetivos preventivos y por operatividad, se propone que el grupo de trabajo **agrupe las medidas preventivas que responden a cambiar condiciones de trabajo parecidas**, que en la fase de la evaluación de riesgos se han identificado como origen de las exposiciones.

Los objetivos se deben plantear de manera que quede claro que se quiere actuar y sobre qué exposiciones y/o características de la organización del trabajo o condiciones de trabajo se quiere actuar. Siguiendo el **ejemplo** anterior un objetivo podría definirse como: enriquecer el contenido de trabajo para

aumentar la influencia y las posibilidades de desarrollo (ver orientaciones en el epígrafe 5.2.3 y en el **Anexo XII**).

### 6.1.2. Medidas preventivas

El grupo de trabajo concretará y ordenará las medidas preventivas acordadas en el proceso de evaluación de riesgos.

En relación a su concreción las medidas preventivas **pueden estar en tres situaciones:**

- en **fase de implementación**. Son aquellas medidas que el grupo de trabajo ha acordado poner en marcha mientras se realizaba la evaluación de riesgos. Estas medidas se pueden recoger en la planificación plurianual específica de riesgos psicosociales (epígrafe 6.1.7. de este apartado)
- muy **definidas**, sobre todo en qué se hará y cómo se hará, y no será necesario concretarlas más, sino simplemente **ordenarlas**.
- formuladas de forma abstracta, de manera que necesitarán una **mayor concreción** en la fase de planificación.

Como se ha señalado en el capítulo anterior de este manual las medidas preventivas se ordenarán de la siguiente manera:

- Medidas que intervienen en **origen**
- Medidas de **acompañamiento** de las medidas que intervienen en origen: formación e información
- Medidas de protección (**sólo para las exigencias emocionales**)

En esta fase ya no valen principios de actuación sino que se debe plantear en concreto qué se va a hacer y cómo para cambiar las condiciones de trabajo origen de las exposiciones (ver orientaciones en el epígrafe 5.2.3 y en los **Anexos XI, XII y XV**). Si es necesario concretar las medidas preventivas el grupo de trabajo debe partir de su conocimiento y experiencia, y también puede

decidir la utilización de círculos de prevención. Estos son grupos de trabajadores expuestos a los riesgos que quieren reducirse o eliminarse, que reúne el GT, a efectos de consulta, cuando lo considera necesario y oportuno. En esta fase, hacen propuestas de concreción de las medidas preventivas, valoran las ventajas e inconvenientes de sus propuestas y las nuevas necesidades generadas, planteando medidas de acompañamiento para su implementación (ver **Anexo XIII** para más información de cómo llevarlos a cabo).

### **6.1.3. Ámbito de aplicación**

El grupo de trabajo identificará dónde se aplican las medidas preventivas, bien en el conjunto de la empresa, o bien en la población diana. Por **ejemplo**, si se aplica a todos los puestos o sólo al puesto de telefonista.

El ámbito de aplicación tiene que ver con la **localización de las exposiciones** que se quieren reducir con cada una de las medidas preventivas y es imprescindible para implementar la medida preventiva e informar a la plantilla afectada por los cambios.

### **6.1.4. Priorizar las medidas de prevención: criterios**

Todos los riesgos detectados, de acuerdo con lo previsto en la legislación y con la lógica y sentido de la prevención, deben ser tributarios de intervención. Sin embargo, las medidas preventivas se han de priorizar y calendarizar con el objetivo de ordenar la intervención.

Algunos de los **criterios** que el grupo de trabajo deberá tener en cuenta para acordar la priorización de las medidas preventivas son los siguientes:

- Las medidas que actúen sobre los riesgos con un **mayor número de personas expuestas**.

Se refiere a las prevalencias de las exposiciones. Para valorar la prevalencia se debe tener en cuenta los datos de la unidad de análisis mayor (punto 4.3.1 del IP), así como los referidos a las diferentes

categorías de las unidades de análisis (punto 4.4. del IP, gráficos). En las matrices de exposición, origen, medidas preventiva se tienen que haber incluido estos datos.

- Las medidas **que actúen sobre el origen** de los riesgos.

La normativa de prevención de riesgos laborales prioriza aquellas actuaciones que intervienen sobre las condiciones de trabajo origen de los riesgos. En la intervención frente a los riesgos psicosociales significa priorizar, principalmente, las medidas preventivas que actúan sobre la organización del trabajo y las condiciones de empleo (métodos de trabajo, asignación de tareas, ordenación de la jornada, tipos de contrato...).

- Las medidas que actúen sobre las condiciones de trabajo que generan mayores **desigualdades**.

Los datos referidos a la unidad de análisis mayor, generalmente la empresa, pueden no visualizar una situación de elevada exposición en una condición de trabajo concreta. Se puede consultar un **ejemplo** en el anexo XI: la situación desfavorable para la salud de las exigencias cuantitativas no es muy prevalente tomando la empresa como unidad de análisis, pero sí que lo es para el puesto de trabajo de camareras.

Esta información se extrae del apartado 4.3.2 del IP. En las matrices de exposición, origen y medidas preventivas se tienen que haber incluido estos datos.

- Las medidas que el grupo del trabajo acuerde que son una **oportunidad** teniendo en cuenta la alta factibilidad (que se puede realizar fácilmente) y/o el bajo coste y/o la alta aceptabilidad (elevado consenso en su realización tanto en el grupo de trabajo, como entre los trabajadores y trabajadoras en los que se va a implementar).
- Las medidas que actúen sobre las mayores magnitudes de exposición.

Los criterios anteriormente citados no son exhaustivos, ni están ordenados según importancia. El grupo de trabajo puede ampliarlos y debe decidir cuáles

utilizar. Debe tenerse en cuenta que el criterio de prevalencia para unidad de análisis mayor, habitualmente la empresa, no debe ser el único criterio y cómo mínimo debe contemplarse de forma conjunta con el criterio relacionado con las desigualdades. Los criterios deben tratarse de forma complementaria y la priorización acordada en la práctica se reflejará cuando se establezca la **temporalización** de las diferentes medidas de prevención.

#### **6.1.5. Concretar los recursos necesarios**

Para cada una de las medidas preventivas es necesario definir:

**Persona o unidad responsable:** se señala qué persona(s) o unidad(es) son responsables de llevar a cabo la medida preventiva.

**Recursos humanos y materiales:** se señala la estimación de los recursos humanos y materiales (se debe estimar si se requieren recursos económicos) para la puesta en marcha de cada una de las medidas de prevención.

También se incluye el apartado de observaciones: es un apartado abierto que permite añadir todos aquellos comentarios que el grupo de trabajo estime necesarios. Por **ejemplo**, si el grupo de trabajo acuerda que es necesario renegociar el calendario laboral como medida preventiva puede señalar que características debe tener el nuevo calendario para disminuir las exposiciones a riesgos psicosociales (por ejemplo, disminuir el volumen de horas de flexibilidad a disposición de la empresa, introducir la codecisión en la compensación, mecanismos para limitar las horas extras y eliminar las prolongaciones de jornada.....) y como observaciones plantear que las partes implicadas en la negociación colectiva del calendario laboral (dirección de la empresa y comité de empresa) negocien dicho calendario contemplando las orientaciones acordadas en el grupo de trabajo de psicosociales.

#### **6.1.6. Identificar los indicadores y mecanismos para el seguimiento de las medidas preventivas**

El grupo de trabajo ha de acordar los indicadores y procesos para el seguimiento de la implementación de la(s) medida(s) preventivas y calendarizar

las reuniones en las que se tratará dicho seguimiento. Se trata de plasmar los instrumentos para comprobar si las medidas preventivas se están implementando y si la implementación es la adecuada.

Por ejemplo, que algunos miembros del grupo de trabajo asistan según grupo de pertinencia a la implantación de las medidas para observar su desarrollo; que hayan hablado informalmente con sus protagonistas y planteen las conclusiones en la reunión de seguimiento del GT u organizar círculos de prevención con trabajadores expuestos a los riesgos para los que se habían planificado medidas preventivas, con el objetivo de valorar su implementación. En el **Anexo XV** se pueden consultar un ejemplo.

### 6.1.7. Concretar el calendario anual de las medidas preventivas

Para finalizar la planificación de la actividad preventiva es necesario que el grupo de trabajo realice un calendario anual de las medidas preventivas acordadas.

En la figura siguiente se presenta un ejemplo de tabla para la planificación plurianual.

PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDAD PREVENTIVA PLURIANUAL		
Mes/Año	Ámbito de aplicación	Medidas preventivas

Con el objetivo de tener en un solo documento el conjunto de medidas preventivas para reducir los riesgos psicosociales, se recomienda recoger también las medidas que se han acordado aplicar durante el proceso de

evaluación de riesgos y que en estos momentos no son objeto de planificación por estar ya en funcionamiento.



Una vez se han realizado las actuaciones señaladas en este punto y se plasman en las tablas anteriores se dispondrá del **documento de planificación** de la actividad preventiva. Dicha planificación debe presentarse y acordarse en el Comité de Seguridad y Salud con dos objetivos: ratificación del documento e integrar las medidas acordadas en la planificación preventiva general.

## 6.2. Informar a la plantilla

Si hemos seguido el proceso de evaluación y concreción de las medidas preventivas que orienta el método CoPsoQ-istas 21, el conjunto de plantilla estará informada sobre cómo se han concretado las diferentes medidas de prevención. En el momento de la implementación de las medidas de prevención, en el proceso de cambio de las condiciones de trabajo, es imprescindible continuar informando e implicando a la plantilla.

El grupo de trabajo debe decidir en qué momento y cómo se informa a la plantilla. En cualquier caso, los trabajadores y trabajadoras deben tener información de las **medidas preventivas acordadas** para actuar sobre las exposiciones a las que están expuestos, tanto en lo que se refiere a la unidad de análisis mayor (habitualmente la empresa), como a las unidades de análisis de las que son protagonistas. Por **ejemplo**, una camarera de piso de un hotel debe recibir información de las medidas preventivas (qué se va hacer, cómo se va hacer y cuándo está previsto implementarlas), que afectaran al conjunto de la plantilla de la empresa, y a demás, deberá recibir información de aquellas medidas preventivas que se implementarán, de forma específica, en el puesto de camareras de piso. Otro momento clave de información a la plantilla es el **momento en el que se van a poner en marcha** alguna de las medidas preventivas acordadas. Hacer público el contenido de la matriz de planificación puede ser un buen recurso (ver **Anexo XVI**).

### **6.3. Implementar, seguir y evaluar las medidas preventivas**

Una vez acordada la planificación de las medidas preventivas deben ponerse en marcha y realizar su seguimiento según lo acordado por el grupo de trabajo que velará por su consecución (ver 6.1.6).

Para evaluar las medidas preventivas implementadas se pueden comparar los datos de la evaluación y los datos de una re-evaluación, la información de antes y después de la implementación de las medidas preventivas, es decir, re-evaluar los riesgos psicosociales para comprobar si la situación de exposición ha mejorado, si los riesgos se han reducido con la implementación de las medidas. También puede ser muy interesante comparar los indicadores de salud (ver epígrafes 2.4. y 2.5 de este manual). El grupo de trabajo ha de encargarse de su diseño y cumplimiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- <sup>1</sup> Kristensen TS, Hannerz H, Høgh A, Borg V. The Copenhagen Psychosocial Questionnaire—a tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scand J Work Environ Health* 2005;31(6):438-449.
- <sup>2</sup> Pejtersen J, Kristensen T, Borg V, Bjorner J. The second version of the Copenhagen Psychosocial Questionnaire. *SJPH* 2010;38 (Suppl 3):8 - 24.
- <sup>3</sup> Leka S, Jain A. Health impact of psychosocial hazards at work: an overview World Health Organization: Geneva 2010.
- <sup>4</sup> UE-OSHA. <https://osha.europa.eu/en/publications/e-facts/e-fact-58-leadership-tools-toolkits>
- <sup>5</sup> Leka, S., Hassard, J., Jain, A., Makrinov, N., & Cox, T. (2008). Towards the Development of a European Framework for Psychosocial Risk Management at the Workplace. Nottingham: I-WHO Publications.
- <sup>6</sup> Schütte S, Chastang JF, Malard L, Parent-Thirion A, Vermeulen G, Niedhammer I. Psychosocial working conditions and psychological well-being among employees in 34 European countries. *Int Arch Occup Environ Health* DOI 10.1007/s00420-014-0930-0
- <sup>7</sup> Kristensen TS. A questionnaire is more than a questionnaire. *Scandinavian Journal of Public Health*, 2010; 38(Suppl 3): 149–155.
- <sup>8</sup> Nübling M, Burr H, Moncada S, Kristensen TS. COPSOQ International Network: Cooperation for research and assessment of psychosocial factors at work. *Public Health Forum* 2013; <http://dx.doi.org/10.1016/j.phf.2013.12.019>.
- <sup>9</sup> Walters D, Frick K. Worker participation and the management of health and safety: reinforcing or conflicting strategies? In: Frick K et al (eds). *Systematic occupational health and safety management – perspectives on an international development*. Oxford: Pergamon, 2000.
- <sup>10</sup> Milgate, N., Innes, E., O'Loughlin, K., 2002. Examining the effectiveness of health and safety committees and representatives: a review. *Work* 19(3), 281-290.
- <sup>11</sup> Menéndez, M., Benach, J., & Vogel, L. The impact of safety representatives on occupational health. A European perspective. ETUI: Brussels 2009.
- <sup>12</sup> Popma JR. Does worker participation improve health and safety? Findings from the Netherlands. *Policy and Practice in Health and Safety* 2009; 7(1):33-51.
- <sup>13</sup> Bourbonnais R, Brisson C, Vinet A, Vézina M, Lower A. Development and implementation of a participative intervention to improve the psychosocial work environment and mental health in an acute care Hospital. *Occup. Environ. Med* 2006;63:326-334.
- <sup>14</sup> Aust B, Ducki A. Comprehensive health promotion interventions at the workplace: experiences with health circles in Germany. *J Occup Health Psychol.* 2004;9(3):258-70.
- <sup>15</sup> Moncada S, Llorens C, Navarro A, Kristensen TS. ISTAS21 COPSOQ: versión en lengua castellana del cuestionario psicosocial de Copenhague. *Arch Preven Riesgos Laboral* 2005; 8(1):18-29.
- <sup>16</sup> Moncada S, Llorens C, Font A, Galtés A, Navarro A. Exposición laboral a riesgos psicosociales en población asalariada en España (2004-05): valores de referencia del cuestionario COPSOQ ISTAS21. *Rev Esp Salud Pública* 2008; 82 (6):667-675.
- <sup>17</sup> Moncada S, Utzet M, Llorens C, Molinero E, Moreno N, Galtés A, Navarro A. The Spanish Copenhagen Psychosocial Questionnaire II in Spain (COPSOQ II)- a tool for psychosocial risk assessment at the workplace. *Am Journal Ind Med* 2014; 57:97-107.

- <sup>18</sup> Benavides FG, Benach J, Muntaner C. Psychosocial risk factors at the workplace: is there enough evidence to establish reference values?. *J Epidemiol Community Health* 2002; 56:244-45.
- <sup>19</sup> Denzin, N. *Sociological Methods: A Sourcebook*. Chicago: Aldine Pub 2006.
- <sup>20</sup> Lamontagne, A.D., Keegel, T., Louis, A.M., Ostra, A., Landsbergis, P.A., 2007. A systematic review of the job stress intervention evaluation literature: 1990-2005. *Int J Occup Environ Health* 13(3), 268-280.
- <sup>21</sup> MacDonald LA, Härenstam A, Warren ND, Punnett L. Incorporating work organisation into occupational health research: an invitation for dialogue. *Occup Environ Med* 2008; 65 (1): 1-3.
- <sup>22</sup> Scientific summaries paper. Forum on "The way we work and its impact on our health". Los Angeles: Grey Literature 2004.
- <sup>23</sup> Collins S, Landsbergis P, Warren N, LaMontagne AD. Stopping stress at its origins: addressing working conditions. *Hypertension*. 2007; 49:1-2.
- <sup>24</sup> Moncada S, Llorens , Kristensen TS, Vega S. La metodología COPSOQ (ISTAS21, PSQCAT21) de evaluación de riesgos Psicosociales. *Notas Técnicas de Prevención* núm 703. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo; 2006.
- <sup>25</sup> Generalitat de Catalunya. Manual per a la identificació i avaluació de riscos laborals. Barcelona: Generalitat de Catalunya ;2006.
- <sup>26</sup> Comisión Europea. Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo -¿la "sal de la vida" o "el beso de muerte"? Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 2000.
- <sup>27</sup> Siegrist J, Marmot M. Health inequalities and the psychosocial environment –two scientific challenges. *Soc Sci Med* 2004; 58:1463-73.
- <sup>28</sup> Undén AL. Social support at work and its relationship to absenteeism. *Work Stress* 1996;10(1):46-61.
- <sup>29</sup> Niedhammer I, Bugel I, Golberg M, Leclerc A, Guéguen A. Psychosocial factors at work and sickness absence in the Gazel cohort:a prospective study. *Occup Environ Med* 1998;55:735-741.
- <sup>30</sup> Lund T, Labriola M, Christensen KB, Bültmann U, Villadsen E, Burr H. Psychosocial work environment exposures as risk factors for long-term sickness absence among Danish employees: results from DWECs/DREAM. *J Occup Environ Med* 2005;47(11):1141-7.
- <sup>31</sup> Rugulies R, Christensen KB, Borritz M, Villadsen E, Bültmann U, Kristensen TS. The contribution of psychosocial work environment to sickness absence in human service workers: Results of a 3-year follow-up study. *Work & Stress* 2007;21(4):293-311.
- <sup>32</sup> Nieuwenhuijsen K. Bruinvels D, Frings-Dresen M. Psychosocial work environment and stress-related disorders, a systematic review. *Occupational Medicine* 2010;60:277-286.
- <sup>33</sup> The European Heart Network. Expert Group on Psychosocial and Occupation Factors. Social factors, stress and cardiovascular disease prevention in the European Union. Brussels: European Heart Network 1998.
- <sup>34</sup> The European Heart Network. Stress and cardiovascular disease. Brussels: European Heart Network 2006.
- <sup>35</sup> Belkic KL, Landsbergis PA, Schnall PL, Baker D. Is job strain a major source of cardiovascular disease risk? *Scand J Work Environ Health* 2004;30(2):85-128.
- <sup>36</sup> Kivimäki M, Leino-Arjas P, Luukkonen R, Riihimäki H, Vathera J, Kirjonen J. Work stress and risk of cardiovascular mortality: prospective cohort study of industrial employees. *BMJ* 2002; 325(19):1-5.
- <sup>37</sup> Stansfeld S, Candy B. Psychosocial work environment and mental health –a meta-analytic review. *Scand J Work Environ Health* 2006; 32(6):443-62.
- <sup>38</sup> Bonde JP. Psychosocial factors at work and risk of depression: a systematic review of epidemiological evidence. *Occup Environ Med* 2008; 65(7):438-45.

- <sup>39</sup> Wieclaw J, Agerbo E, Mortensen PB, Burr H, Tuchsén F, Bonde JP. Psychosocial working conditions and the risk of depression and anxiety disorders in the Danish workforce. *BMC Public Health* 2008; 7;8:280.
- <sup>40</sup> Clays E, De Bacquer D, Leynen F, Kornitzer M, Kittel F, De Backer G. Job stress and depression symptoms in middle-aged workers -prospective results from the Belstress study. *Scand J Work Environ Health* 2007;33:252-9.
- <sup>41</sup> Côté P, van der Velde G, Cassidy JD, Carroll LJ, Hogg-Johnson S, Holm LW et al. The burden and determinants of neck pain in workers: results of the Bone and Joint Decade 2000-2010 Task Force on Neck Pain and its Associated Disorders. *Spine* 2008; 15;33(Suppl 4):60-74
- <sup>42</sup> Kopec JA, Sayre EC. Work-related psychosocial factors and chronic pain: a prospective cohort study in Canadian workers. *J Occup Environ Med* 2004;46(12):1263-71.
- <sup>43</sup> García AM, Gadea R. Impacto de las enfermedades de origen laboral en España. Valencia: Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, 2007.
- <sup>44</sup> Schnall P. The relationship between job strain and coronary heart disease. En: Forum on "The way we work and its impact on our health". Scientific Summaries Paper. Los Angeles: Grey Literature 2004
- <sup>45</sup> Norberg M, Stenlund H, Lindahl B, Andersson C, Eriksson JW, Weinehall L. Work stress and low emotional support is associated with increased risk of future type 2 diabetes in women. *Diabetes Res Clin Pract.* 2007;76(3):368-77.
- <sup>46</sup> Heraclides A, Chandola T, Witte DR, Brunner EJ. Psychosocial stress at work doubles the risk of type 2 diabetes in middle-aged women: evidence from the Whitehall II study. *Diabetes Care* 2009;32(12):2230-5.
- <sup>47</sup> Head J, Stansfeld SA, Siegrist J. The psychosocial work environment and alcohol dependence: a prospective study. *Occup Environ Med.* 2004;61(3):219-24.
- <sup>48</sup> Lallukka T, Lahelma E, Rahkonen O, Roos E, Laaksonen E, Martikainen P, Head J, Brunner E, Mosdól A, Marmot M, Sekine M, Naseri Moaddeli A, Kagamimori S. Associations of job strain and working overtime with adverse health behaviors and obesity: evidence from the Whitehall II Study, Helsinki Health Study, and the Japanese Civil Servants Study. *Soc Sci Med.* 2008;66(8):1681-98. .
- <sup>49</sup> Siegrist J, Rödel A. Work stress and health risk behavior. *Scand J Work Environ Health.* 2006;32(6):473-81.
- <sup>50</sup> Kompier M. Job design and well-being. En: Schabracq M, Winnubst J, Cooper C (Ed) *Handbook of work and health psychology.* Chichester: Wiley 2003.
- <sup>51</sup> Levi L, Bartley M, Marmot M, Karasek R, Theorell T, Siegrist J, Peter R, Belkic K, Savic C, Schnall P, Landsbergis P. Stressors at the workplace: theoretical models. *Occup Med.* 2000;15(1):69-106.
- <sup>52</sup> Karasek R. Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job re-design. *Admin Sci Q* 1979;24:285-308.
- <sup>53</sup> Karasek R, Theorell T. *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life.* New York: Basic Books, 1990.
- <sup>54</sup> Johnson JV, Hall EM. Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: A cross sectional study of a random sample of the Swedish working population. *Am J Public Health* 1988; 78:1336-1342.
- <sup>55</sup> Johnson JV, Johansson G, editors. *The psychosocial work environment: work organization, democratization, and health.* Amityville (NY): Baywood Publishing Company; 1991.
- <sup>56</sup> Siegrist J, Peter R, Junge A, Cremer P, Seidel D. Low status control, high effort at work and ischemic heart disease: prospective evidence from blue-collar men. *Soc Sci Med* 1990;31(10):1127-34.
- <sup>57</sup> Siegrist J. Adverse health effects of high-effort/low reward conditions. *J Occup Psychol* 1996; 1: 27-41.

- <sup>58</sup> De Sitter LU, Den Hertog JF, Dankbaar B. From complex organizations with simple jobs to simple organizations with complex jobs. *Human Relations* 1997, 50(5), 497-534.
- <sup>59</sup> Cherns A. Principles of Socio-technical design revisited. *Human Relations* 1987; 40(3):153-161.
- <sup>60</sup> Warr P. *Work, unemployment, and mental health*. Oxford: Clarendon Press, 1987.
- <sup>61</sup> Warr P. Decision latitude, job demands, and employee well-being. *Work & Stress* 1990, 4 (4):285–294.
- <sup>62</sup> Stansfeld SA, Fuhrer R, Shipley MJ et al. Work characteristics predict psychiatric disorder: prospective results from the Whitehall II Study. *Occup Environ Med* 1999; 56:302–307.
- <sup>63</sup> Dormann C, Zapf D. Customer-related social stressors and burnout. *J Occup Health Psychol.* 2004 ;9(1):61-82.
- <sup>64</sup> Vanroelen C, Levecque K, Moors G, Gadeyne S, Louckx F. The structuring of occupational stressors in a Post-Fordist work environment. Moving beyond traditional accounts of demand, control and support. *Soc Sci Med* 2009; 68(6):1082-1090.
- <sup>65</sup> Wieclaw J, Agerbo E, Mortensen PB, Burr H, Tuchsén F, Bonde JP. Psychosocial working conditions and the risk of depression and anxiety disorders in the Danish workforce. *BMC Public Health.* 2008 7;8:280.
- <sup>66</sup> Kristensen TS, Bjorner JB, Christensen KB, Borg V. The distinction between work pace and working hours in the measurement of quantitative demands at work. *Work & Stress* 2004;18:305–22.
- <sup>67</sup> Hall EM. The combined impact of the home and work environments on psychosomatic strain in Swedish women and men. *International Journal of Health Services* 1992; 22:239-260.
- <sup>68</sup> Fuß I, Nübling M, Hasselhorn HM, Schwappach D, Rieger MA. Working conditions and Work-Family Conflict in German hospital physicians: psychosocial and organisational predictors and consequences. *BMC Public Health* 2008;8:353.
- <sup>69</sup> Chandola T, Martikainen P, Bartley M, Lahelma E, Marmot M, Michikazu S, Naseri Moaddell A, Kagamimori S. Does conflict between home and work explain the effect of multiple roles on mental health? A comparative study of Finland, Japan, and the UK. *Int J Epidemiol* 2004;33(4):884-93.
- <sup>70</sup> Moreno N, Moncada S, Llorens C, Carrasquer P. Double presence, paid work and domestic – family work. *New Solutions* 2010; 20(4) 511-526.
- <sup>71</sup> Chalofsky N. An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Dev Int* 2003;6:69-83.
- <sup>72</sup> Arnold KA, Turner N, Barling J, Kelloway EK, McKee MC. Transformational leadership and psychological well-being: the mediating role of meaningful work. *J Occup Health Psychol.* 2007;12(3):193-203.
- <sup>73</sup> Johnson JV, Hall EM, Theorell T. Combined effects of job strain and social isolation on cardiovascular disease morbidity and mortality in a random sample of the Swedish male working population. *Scand J Work Environ Health* 1989;15:271-279.
- <sup>74</sup> Nyberg A, Alfredsson L, Theorell T, Westerlund H, Batear J, Kivimäki M. Managerial leadership and ischaemic heart disease among employees: the Swedish WOLF study. *Occup Environ Med* 2009; 66(1):51-5.
- <sup>75</sup> Väänänen A, Koskinen A, Joensuu M, Kivimäki M, Vahtera J, Kouvonen A, Jäppinen P. Lack of predictability at work and risk of acute myocardial infarction: an 18-year prospective study of industrial employees. *Am J Public Health* 2008; 98(12):2264-71.
- <sup>76</sup> Eriksen W, Tambs K, Knardahl S. Work factors and psychological distress in nurses' aides: a prospective cohort study. *BMC Public Health* 2006; 6:290.
- <sup>77</sup> Ferrie JE, Shipley MJ, Newman K, Stansfeld SA, Marmot M. Self-reported job insecurity and health in the Whitehall II study: potential explanations of the relationship. *Soc Sci Med* 2005;60(7):1593-602.

- <sup>78</sup> D'Souza RM, Strazdins L, Lim LL-Y, Broom DH, Rodgers B. Work and health in a contemporary society: demands, control, and insecurity. *J Epidemiol Community Health* 2003;57:849-854.
- <sup>79</sup> Ferrie JE, Shipley MJ, Stansfeld SA, Marmot M. Effects of chronic job insecurity and change in job security on self reported health, minor psychiatric morbidity, physiological measures, and health related behaviours in British civil servants: the Whitehall II study. *J Epidemiol Community Health* 2002;56:450-454.
- <sup>80</sup> Kivimäki M, Vahtera J, Elovainio M, et al. Effort-reward imbalance, procedural injustice and relational injustice as psychosocial predictors of health: complementary or redundant models? *Occup Environ Med* 2007;64:659-665.
- <sup>81</sup> Ferrie J E, Head J, Shipley M J, Vahtera J, Marmot M G, Kivimäki M. Injustice at work and incidence of psychiatric morbidity: the Whitehall II study. *Occup Environ Med* 2006; 63:443-50.
- <sup>82</sup> Elovainio M, Kivimäki M, Vahtera J. Organizational justice: evidence of a new psychosocial predictor of health. *Am J Public Health*. 2002;92:105-8. <http://dx.doi.org/10.2105/AJPH.92.1.105>
- <sup>83</sup> Ndjaboué R, Brisson Ch, Vézina M. Organisational justice and mental health: a systematic review of prospective studies. *Occup Environ Med* 2012;69:694-700.
- <sup>84</sup> Elovainio M, Kivimäki M, Steen N, Vahtera J. Job decision latitude, organizational justice and health: multilevel covariance structure analysis. *Soc Sci Med*. 2004;58:1659-69. [http://dx.doi.org/10.1016/S0277-9536\(03\)00366-6](http://dx.doi.org/10.1016/S0277-9536(03)00366-6).
- <sup>85</sup> Kivimäki M, Elovainio M, Vahtera J, Ferrie JE. Organizational justice and health of employees: prospective cohort study. *Occup Environ Med*. 2003;60:27-33. <http://dx.doi.org/10.1136/oem.60.1.27>.
- <sup>86</sup> Oksanen T, Kouvonen A, Kivimäki M, Pentti J, Virtanen M, Linna A, et al. Social capital at work as a predictor of employee health: multilevel evidence from work units in Finland. *Soc Sci Med* 2008;66:637-49.
- <sup>87</sup> Olesen KG, Thoft E, Hasle P, Kristensen TS. Virksomhedens sociale kapital. Hvidbog. København: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) 2008.
- <sup>88</sup> Kristensen TS. Trivsel og produktivitet – to sider af samme sag. København: HK Danmark 2010.
- <sup>89</sup> Hjarsbech PU, Christensen KB, Bjørner JB, Madsen IEH, Thorsen SV, Carneiro IG, Christensen U, Rugulies R. A multi-wave study of organizational justice at work and long-term sickness absence among employees with depressive symptoms *Scand J Work Environ Health*. 2014;40(2):176-185. doi:10.5271/sjweh.3401
- <sup>90</sup> Ybema JF, van den Bos K. Effects of organizational justice on depressive symptoms and sickness absence: a longitudinal perspective. *Soc Sci Med*. 2010;70:1609-17. <http://dx.doi.org/10.1016/j.socscimed.2010.01.027>.
- <sup>91</sup> Johnson J, Hall E. Class, work and health. In: Amick BC, Levine S, Tarlor AR, Chapman D. *Society and Health*. New York: Oxford University Press 1995.
- <sup>92</sup> Andersen I, Burr H, Kristensen TS et al. Do factors in the psychosocial work environment mediate the effect of socioeconomic position on the risk of myocardial infarction? Study from the Copenhagen Centre for Prospective Population Studies. *Occup Environ Med* 2004;61:886-92.
- <sup>93</sup> Head J, Chandola T. Psychosocial working conditions and social inequalities in health. En: Benach J, Muntaner C, Santana V (Chairs). *Final Report to the WHO Commission on Social Determinants of Health (CSDH). Employment Conditions Knowledge Network (EMCONET) 2007*.
- <sup>94</sup> Moncada S, Pejtersen J, Navarro A, Llorens C, Burr H, Hasle P, Bjørner JB. Psychosocial work environment and its association with socioeconomic status. A comparison of Spain and Denmark. *Scan J Public Health* 2010; 38(Suppl 3):137-148.
- <sup>95</sup> Krantz G, Ostergren PO, Double exposure, The combined impact of domestic responsibilities and job strain on common symptoms in employed Swedish women., *European Journal of Public Health* 2001;11: 413-419.

- <sup>96</sup> Carraquer P, Torns T, Tejero E, Romero E. El trabajo reproductivo. *Papers* 1998;55:95-114.
- <sup>97</sup> Torns T. El tiempo de trabajo de las mujeres: entre la invisibilidad y la necesidad. En: *Tiempos, Trabajos y Género*. Barcelona: Publicaciones de la Universidad de Barcelona 2001.
- <sup>98</sup> Nielsen ML, Rugulies R, Christensen KB, Smith-Hansen L, Kristensen TS. Psychosocial work environment predictors of short and long spells at registered sickness absence during a 2-year follow-up. *J Occup Environ Med* 2006;48(6):591-8.
- <sup>99</sup> Ala-Mursula L, Vahtera J, Linna A, Pentti J, Kivimäki M. Employee worktime control moderates the effect of job strain and effort-reward imbalance on sickness absence: the 10-town study. *J Epidemiol Community Health* 2005;59(10):851-7.
- <sup>100</sup> Ariëns GA, Bongers PM, Hoogendoorn WE, Houtman IL, van der Wal G, van Mechelen W. High quantitative job demands and low coworker support as risk factors for neck pain: results of a prospective cohort study. *Spine* 2001;26(17):1896-901.
- <sup>101</sup> Stoetzer U, Ahlberg G, Johansson G, Bergman P, Hallesten L, Forsell Y, Lundberg I. Problematic Interpersonal Relationships at Work and Depressive: A Swedish Prospective Cohort Study. *J Occup Health* 2009;51:144-151.
- <sup>102</sup> Eriksen W, Tambs K, Knardahl S. Work factors and psychological distress in nurses'aides: a prospective cohort study. *BMC Public Health* 2006;6:290.
- <sup>103</sup> Dragano N, He Y, Moebus S, Jöckel KH, Erbel R, Siegrist J, Heinz Nixdorf Recall Study. Two models of job stress and depressive symptoms. Results from a population-based study. *Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol* 2008;43(1):72-8.
- <sup>104</sup> Peter R, Siegrist J. Chronic work stress, sickness absence and hypertension in middle managers: general or specific sociological explanations?. *Soc Sci Med* 1997;45(7):111-20.
- <sup>105</sup> Utzet M, Moncada S, Llorens C, Molinero E, Moreno N, Navarro A. "The Changing patterns of psychosocial exposures at work in the South of Europe: Spain as a labour market laboratory." *Am Journal Ind Med* 2014 (accepted March 28, 2014).
- <sup>106</sup> Bourdieu, P. The Forms of Capital. In Biggart, Nicole. *Readings in Economic Sociology*. Hoboken, NJ Blackwell Publishers 2002.
- <sup>107</sup> Richardson JG & Bourdieu P (red.). The forms of capital. In: *Handbook of theory and research for the sociology of education*. Greenwood Press. New York 1986; p. 241-258.
- <sup>108</sup> Colquitt J. On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *J Appl Psychol*. 2001;86:386-400.
- <sup>109</sup> Marmot MG, Smith GD, Stansfeld S, Patel C, North F, Head J, White I, Brunner E, Feeney A. Health inequalities among British civil servants: the Whitehall II study. *Lancet*. 1991;338(8758):58-9.
- <sup>110</sup> Alonso J, Prieto L, and Antó JM. La versión Española del "SF-36 Health Survey" (Cuestionario de Salud SF-36): un instrumento para la medida de los resultados clínicos. *Medicina Clinica* 1995; 104(20):771-776.
- <sup>111</sup> Comisión Europea. Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo -¿la "sal de la vida" o "el beso de muerte"? Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas, 2000.
- <sup>112</sup> Hallman T, Burell G, Setterlind S, Oden A, Lisspers J. Psychosocial risk factors for coronary heart disease, their importance compared with other risk factors and gender differences in sensitivity. *J Cardiovasc Risk*. 2001 Feb;8(1):39-49.
- <sup>113</sup> SchaufeliW, Greenglas E. Introduction to special issue on burnout and health. *Psychol Health*. 2001; 16: 501- 510.

- <sup>114</sup> Molinero E, Basart H, Moncada S. Validation of the Spanish version of the Copenhagen Burnout Inventory questionnaire. *Rev Esp Salud Pública* 2013; 87:165-179.
- <sup>115</sup> Egan, M., Bamber, C., Thomas, S., Petticrew, M., Whitehead, M., & Thomson, H. The psychosocial and health effects of workplace reorganisation. 1. A systematic review of organisational-level interventions that aim to increase employee control. *Journal of Epidemiology and Community Health* 2007, 61(11), 945–954.
- <sup>116</sup> Bourbonnais R, Brisson C, Vézina M. Long-term effects of an intervention on psychosocial work factors among healthcare professionals in a hospital setting. *Occup Environ Med* 2011; 68:479-486.
- <sup>117</sup> Lamontagne AD, Keegel T, Louie AM, Ostry A, Landsbergis PA: A systematic review of the job stress intervention evaluation literature: 1990-2005. *Int J Occup Environ Health*. 2007; 13 (3): 268-280
- <sup>118</sup> Gunningham, N. Occupational Health and Safety, Worker Participation and the Mining Industry in a Changing World of Work. *Economic and Industrial Democracy* 2008, 29(3), 336–361.
- <sup>119</sup> Mikkelsen, A., & Gundersen, M. The Effect of a Participatory Organizational Intervention on Work Environment, Job Stress, and Subjective Health Complaints. *International Journal of Stress Management* 2003, 10(2), 91–110.
- <sup>120</sup> Llorens C, Alós R, Cano E, Font A, Jódar P, López V, Navarro A, Sánchez A, Utzet M, Moncada S. Psychosocial risks exposures and labour management practices. An exploratory approach. *Scan J Public Health* 2010; 38(Suppl 3):125-136.
- <sup>121</sup> Hvid H, Lund H, Pejtersen J. Control, flexibility and rhythms. *SJWEH Suppl*. 2008;(6):83–90.
- <sup>122</sup> Bamber C, Egan M, Thomas S, Petticrew M, Whitehead M. The psychosocial and health effects of workplace reorganisation.2. A systematic review of task restructuring interventions. *J. Epidemiol. Community Health* 2007; 61; 1028-1037.
- <sup>123</sup> Keppla E, Sanne B, Tell, G. Working overtime is associated with anxiety and depression: The Hordaland Health Study. *J Occup Environ Med*. 2008; 50: 658-666.
- <sup>124</sup> Ferrie JE, Westerlund H, Virtanen M, Vahtera J, Kivimäki M. Flexible labor markets and employee health. *SJWEH Suppl*. 2008;(6):98–110.
- <sup>125</sup> Jansen NW, Kant I, Nijhuis FJ, Swaen GM, Kristensen TS. Impact of worktime arrangements on work-home interference among Dutch employees. *Scand J Work Environ Health*. 2004;30(2):139-48.
- <sup>126</sup> Virtanen M, Kivimäki M, Joensuu M, Virtanen P, Elovainio M, Vahtera. Temporary employment and health: a review. *Int J Epidemiol*. 2005;34(3):610-22.
- <sup>127</sup> Di Martino V, Karasek R (ed). Preventing stress at work. Conditions of work digest 1992; Vol 11 (2). (existe una traducción al castellano en: INSHT. Condiciones de Trabajo número 8: La prevención del estrés en el trabajo.Madrid: INSHT 1996.
- <sup>128</sup> Kompier M, Geurts S, Gründemann R, Vink P, Smulders P. Cases in stress prevention: the success of a participative and stepwise approach. *Stress Medicine* 1998;14(3):137 - 204.
- <sup>129</sup> Karasek R. An Analysis of 19 International Case Studies of Stress Prevention Through Work Reorganization Using the Demand/Control Model. *Bulletin of Science, Technology & Society* 2004, 24 (5):446-456





# **ANEXOS**

## Anexo I. Cuestionario para consulta



### CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO

**Versión media para empresas de 25 o más trabajadores/as  
Adaptación del Cuestionario Psicosocial de Copenhagen  
(CoPsoQ) para su uso en el estado español (Versión 2, 2014)**

Empresa: XXXXXXXX	Fecha de respuesta: XXXXXX
-------------------	----------------------------

 INSTRUMENTO DE DOMINIO PÚBLICO EN LOS TÉRMINOS  
ESPECIFICADOS EN LA LICENCIA DE USO DEL MÉTODO ([www.copsoq.istas21.net](http://www.copsoq.istas21.net)).  
PROHIBIDO SU USO COMERCIAL Y CUALQUIER MODIFICACIÓN NO AUTORIZADA.

## INSTRUCCIONES

La respuesta al cuestionario que tienes en tus manos servirá para realizar **la evaluación de riesgos psicosociales**. Su objetivo es identificar, localizar y medir todas aquellas condiciones de trabajo relacionadas con la organización del trabajo que pueden representar un riesgo para la salud. Los resultados colectivos del cuestionario nos servirán para mejorarlas.

Se trata de un cuestionario **CONFIDENCIAL y ANÓNIMO**. Toda la información será analizada por personal técnico sujeto al mantenimiento del secreto profesional y utilizada exclusivamente para los fines descritos. En el informe de resultados no podrán ser identificadas las respuestas de ninguna persona de forma individualizada.

Su contestación es **INDIVIDUAL**. Por ello, te pedimos que respondas sinceramente a cada una de las preguntas sin previa consulta ni debate con nadie y que sigas las instrucciones de cada pregunta para contestar.

La mayoría de preguntas tienen **varias opciones de respuesta y debes señalar con una "X" la respuesta que consideres que describe mejor tu situación, ESCOGIENDO UNA SOLA OPCIÓN** entre las posibles respuestas: "*siempre / muchas veces/ algunas veces / sólo alguna vez / nunca*". **Si tienes más de un empleo**, te pedimos que refieras todas tus respuestas solamente al que haces en XXXXX.

Es muy importante que contestes **TODAS LAS PREGUNTAS** ya que muchas se tratan conjuntamente, de manera que si dejas alguna pregunta sin contestar es probable que otras que hayas contestado se anulen y se pierda información para el análisis de resultados.

Forma de recogida del cuestionario:

Para llevar a cabo el proceso de evaluación de los riesgos psicosociales, se ha creado un **Grupo de Trabajo** formado por representantes de la dirección de la empresa y representantes de los trabajadores y trabajadoras: \_\_\_\_\_, con el asesoramiento técnico de..... Si necesitas realizar alguna consulta te puedes dirigir a cualquiera de sus miembros.

Esta introducción al cuestionario supone una garantía legal de que todo el personal que va a trabajar para esta evaluación de riesgos, asumen y cumplen rigurosamente con todos y cada uno de los preceptos legales y éticos de protección de la intimidad y de los datos e informaciones personales. Una vez analizados, todos los cuestionarios serán destruidos.

MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN

1. Eres:

- 1 Mujer
- 2 Hombre

2. ¿Qué edad tienes?

- 1 Menos de 31 años
- 2 Entre 31 y 45 años
- 3 Más de 45 años

**I. Las siguientes preguntas tratan de tu empleo en XXXXX y tus condiciones de trabajo.**

3.

- a. Indica en qué departamento o sección trabajas en la actualidad. Señala únicamente una opción.
- b. Indica en que departamento(s) ó sección(es) has trabajado durante los últimos xxx meses. Si has trabajado en dos o más departamentos señalalos.

1

4

2

5

3

6 ....

4.

- a. Indica qué puesto de trabajo ocupas en la actualidad. Señala únicamente una opción.
- b. Indica el o los puestos de trabajo que has ocupado en los últimos xxxx meses. Si has ocupado dos o más puestos señalalos.

1

4

2

5

3

6 ....

5. ¿Realizas tareas de distintos puestos de trabajo?

- 1 Generalmente no
- 2 Sí, generalmente de nivel superior
- 3 Sí, generalmente de nivel inferior
- 4 Sí, generalmente de mismo nivel
- 5 Sí, tanto de nivel superior, como de nivel inferior, como del mismo nivel
- 6 No lo sé

6. En el último año ¿tus superiores te han consultado sobre cómo mejorar la forma de producir o realizar el servicio?

- 1 Siempre
- 2 Muchas veces
- 3 Algunas veces
- 4 Sólo alguna vez
- 5 Nunca

7. ¿El trabajo que realizas se corresponde con la categoría o grupo profesional que tienes reconocida salarialmente?

- 1 Sí
- 2 No, el trabajo que hago es de una categoría o grupo superior al que tengo asignado salarialmente (POR EJEMPLO, trabajo de comercial pero me pagan como administrativa)
- 3 No, el trabajo que hago es de una categoría o grupo inferior al que tengo asignado salarialmente (POR EJEMPLO, trabajo de administrativa pero me pagan como comercial).
- 4 No lo sé

8. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en xxxx?

- 1 Menos de 30 días
- 2 Entre 1 mes y hasta 6 meses
- 3 Más de 6 meses y hasta 2 años
- 4 Más de 2 años y hasta 5 años
- 5 Más de 5 años y hasta de 10 años
- 6 Más de 10 años

9. ¿Qué tipo de relación laboral tienes con xxxxx?

- 1 Soy fijo (tengo un contrato indefinido,...)
- 2 Soy fijo discontinuo

- 3 Soy temporal con contrato formativo (contrato temporal para la formación, en prácticas)
- 4 Soy temporal (contrato por obra y servicio, circunstancias de la producción, etc.)
- 5 Soy funcionario
- 6 Soy interino
- 7 Soy un/una trade (aún siendo autónomo, en realidad trabajo para alguien del que dependo, trabajo para uno o dos clientes)
- 8 Soy becario/a
- 9 Trabajo sin contrato

10. Desde que entraste en xxxx ¿has ascendido de categoría o grupo profesional?

- 1 No
- 2 Sí, una vez
- 3 Sí, dos veces
- 4 Sí, tres o más veces

11. Habitualmente ¿cuántos sábados al mes trabajas?

- 1 Ninguno
- 2 Alguno excepcionalmente
- 3 Un sábado al mes
- 4 Dos sábados
- 5 Tres ó más sábados al mes

12. Habitualmente ¿cuántos domingos al mes trabajas?

- 1 Ninguno
- 2 Alguno excepcionalmente
- 3 Un domingo al mes
- 4 Dos domingos
- 5 Tres ó más domingos al mes

13. ¿Cuál es tu horario de trabajo?

- 1 Jornada partida (mañana y tarde)
- 2 Turno fijo de mañana
- 3 Turno fijo de tarde
- 4 Turno fijo de noche
- 5 Turnos rotatorios excepto el de noche
- 6 Turnos rotatorios con el de noche

14. ¿Qué margen de adaptación tienes en la hora de entrada y salida?
- 1 No tengo ningún margen de adaptación en relación a la hora de entrada y salida
  - 2 Puedo elegir entre varios horarios fijos ya establecidos
  - 3 Tengo hasta 30 minutos de margen
  - 4 Tengo más de media hora y hasta una hora de margen
  - 5 Tengo más de una hora de margen
15. Si tienes algún asunto personal o familiar ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora?
- 1 Siempre
  - 2 Muchas veces
  - 3 Algunas veces
  - 4 Sólo alguna vez
  - 5 Nunca
16. ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?
- 1 Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de tareas familiares y domésticas
  - 2 Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas
  - 3 Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas
  - 4 Sólo hago tareas muy puntuales
  - 5 No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas
17. ¿Con qué frecuencia te cambian la hora de entrada y salida o los días que tienes establecido trabajar?
- 1 Siempre
  - 2 Muchas veces
  - 3 Algunas veces
  - 4 Sólo alguna vez
  - 5 Nunca
18. Habitualmente ¿cuántas horas trabajas a la semana para xxxxxx?
- 1 30 horas o menos
  - 2 De 31 a 35 horas
  - 3 De 36 a 40 horas

4 De 41 a 45 horas

5 Más de 45 horas

19. Habitualmente ¿cuántos días al mes prolongas tu jornada como mínimo media hora?

1 Ninguno

2 Algún día excepcionalmente

3 De 1 a 5 días al mes

4 De 6 a 10 días al mes

5 11 o más días al mes

20. Teniendo en cuenta el trabajo que tienes que realizar y el tiempo asignado, dirías que:

	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Sólo alguna vez	Nunca
a) En tu departamento o sección falta personal	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
b) La planificación es realista	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
c) La tecnología (máquinas, herramientas, ordenadores...) con la que trabajas es la adecuada y funciona correctamente	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

21. ¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?

1 Siempre

2 Muchas veces

3 Algunas veces

4 Sólo alguna vez

5 Nunca

22. Aproximadamente ¿cuánto cobras neto al mes?

1 300 euros o menos

2 Entre 301 y 450 euros

3 Entre 451 y 600 euros

4 Entre 601 y 750 euros

5 Entre 751 y 900 euros

6 Entre 901 y 1.200 euros

7 Entre 1.201 y 1.500 euros

8 Entre 1.501 y 1.800 euros

- 9 Entre 1.801 y 2.100 euros
- 10 Entre 2.101 y 2.400 euros
- 11 Entre 2.401 y 2.700 euros
- 12 Entre 2.701 y 3.000 euros
- 13 Mas de 3.000 euros

23. Tu salario es:

- 1 Fijo
- 2 Una parte fija y otra variable.
- 3 Todo variable (a destajo, a comisión,...)

24. Las siguientes preguntas tratan sobre las exigencias y contenidos de tu trabajo. Elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.

¿Con qué frecuencia...	SIEMPRE	MUCHAS VECES	ALGUNAS VECES	SOLO ALGUNA VEZ	NUNCA
a) tienes que trabajar muy rápido?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
b) en tu trabajo se producen momentos o situaciones desgastadoras emocionalmente?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
c) te retrasas en la entrega de tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
d) tu trabajo requiere que te calles tu opinión?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
e) la distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
f) tu trabajo requiere que trates a todo el mundo por igual aunque no tengas ganas?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
g) tienes tiempo suficiente para hacer tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
h) tienes influencia sobre el ritmo al que trabajas?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

i) tienes mucha influencia sobre las decisiones que afectan a tu trabajo?  1  2  3  4  5

---

j) tienes influencia sobre cómo realizas tu trabajo?  1  2  3  4  5

---

k) tienes influencia sobre qué haces en el trabajo?  1  2  3  4  5

---

l) hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?  1  2  3  4  5

---

m) sientes que el trabajo en la empresa te consume tanta energía que perjudica a tus tareas domésticas y familiares?  1  2  3  4  5

---

n) sientes que el trabajo en la empresa te ocupa tanto tiempo que perjudica a tus tareas domésticas y familiares?  1  2  3  4  5

---

o) piensas en las tareas domésticas y familiares cuando estás en la empresa?  1  2  3  4  5

---

p) te resulta imposible acabar tus tareas laborales?  1  2  3  4  5

---

q) en tu trabajo tienes que ocuparte de los problemas personales de otros?  1  2  3  4  5

---

25. Continuando con las exigencias y contenidos de tu trabajo, elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de las siguientes preguntas:

¿En qué medida...	EN GRAN MEDIDA	EN BUENA MEDIDA	EN CIERTA MEDIDA	EN ALGUNA MEDIDA	EN NINGUNA MEDIDA
a) tu trabajo requiere que tengas iniciativa?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
b) tus tareas tienen sentido?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
c) las tareas que haces te parecen importantes?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
d) tu trabajo te afecta emocionalmente?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
e) tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
f) es necesario mantener un ritmo de trabajo alto?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
g) te sientes comprometido con tu profesión?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
h) tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus conocimientos y habilidades?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
i) tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
j) tu trabajo requiere que escondas tus emociones?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
k) te exigen en el trabajo ser amable con todo el mundo independientemente de la forma como te traten?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
l) tu trabajo permite que apliques tus habilidades y conocimientos?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
m) el ritmo de trabajo es alto durante toda la jornada?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

26. Estas preguntas tratan del grado de definición de tus tareas. Elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.

¿En qué medida...	EN GRAN MEDIDA	EN BUENA MEDIDA	EN CIERTA MEDIDA	EN ALGUNA MEDIDA	EN NINGUNA MEDIDA
a) en tu empresa se te informa con suficiente antelación de decisiones importantes, cambios y proyectos de futuro?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
b) tu trabajo tiene objetivos claros?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
c) se te exigen cosas contradictorias en el trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
d) sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
e) recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
f) haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
g) sabes exactamente qué se espera de ti en el trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
h) sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
i) tienes que hacer tareas que crees que deberían hacerse de otra manera?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
j) tienes que realizar tareas que te parecen innecesarias?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

27. Las siguientes preguntas tratan del apoyo que recibes en el trabajo. Elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.

¿Con qué frecuencia...	SIEMPRE	MUCHAS VECES	ALGUNAS VECES	SOLO ALGUNA VEZ	NUNCA
a) recibes ayuda y apoyo de tus compañeros en la realización de tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
b) tus compañeros están dispuestos a escuchar tus problemas del trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
c) tus compañeros hablan contigo sobre cómo haces tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
d) tienes un buen ambiente con tus compañeros de trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
e) sientes en tu trabajo que formas parte de un grupo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
f) os ayudáis en el trabajo entre compañeros y compañeras?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
g) tu jefe inmediato está dispuesto a escuchar tus problemas del trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
h) recibes ayuda y apoyo de tu jefe inmediato en la realización de tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
i) tu jefe inmediato habla contigo sobre cómo haces tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

28. Estas preguntas se refieren hasta qué punto te preocupan posibles cambios en tus condiciones de trabajo. Elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.

¿Estás preocupado/a por ...	EN GRAN MEDIDA	EN BUENA MEDIDA	EN CIERTA MEDIDA	EN ALGUNA MEDIDA	EN NINGUNA MEDIDA
a) si te trasladan a otro centro de trabajo, unidad, departamento o sección contra tu voluntad?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
b) si te cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida...) contra tu voluntad?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
c) si te cambian de tareas contra tu voluntad?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
d) si te despiden o no te renuevan el contrato?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
e) si te varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan el salario variable, que te paguen en especies...)?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
f) lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedases en paro?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

29. Las preguntas que siguen a continuación se refieren al reconocimiento, la confianza y la justicia en tu lugar de trabajo. Elige UNA SOLA RESPUESTA para cada una de ellas.

¿En qué medida...	EN GRAN MEDIDA	EN BUENA MEDIDA	EN CIERTA MEDIDA	EN ALGUNA MEDIDA	EN NINGUNA MEDIDA
a) tu trabajo es valorado por la dirección?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
b) la dirección te respeta en tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
c) recibes un trato justo en tu trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
d) confía la dirección en que los trabajadores hacen un buen trabajo?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
e) te puedes fiar de la información procedente de la dirección?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
f) se solucionan los conflictos de una manera justa?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
g) se le reconoce a uno por el trabajo bien hecho?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
h) la dirección considera con la misma seriedad las propuestas procedentes de todos los trabajadores?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
i) los trabajadores pueden expresar sus opiniones y emociones?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
j) se distribuyen las tareas de una forma justa?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
k) tu actual jefe inmediato se asegura de que cada uno de los trabajadores tiene buenas oportunidades de desarrollo profesional?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

l) tu actual jefe inmediato planifica bien el trabajo?  1  2  3  4  5

m) tu actual jefe inmediato distribuye bien el trabajo?  1  2  3  4  5

n) tu actual jefe inmediato resuelve bien los conflictos?  1  2  3  4  5

## II. Las siguientes preguntas tratan de tu salud, bienestar y satisfacción

30. En general ¿dirías que tu salud es?

- 1 Excelente  
 2 Muy buena  
 3 Buena  
 4 Regular  
 5 Mala

31. Las preguntas que siguen se refieren a cómo te has sentido **DURANTE LAS ÚLTIMAS CUATRO SEMANAS**. Elige **UNA SOLA RESPUESTA** para cada una de ellas.

Durante las últimas cuatro semanas ¿con qué frecuencia...	SIEMPRE	MUCHAS VECES	ALGUNAS VECES	SOLO ALGUNA VEZ	NUNCA
a) te has sentido agotado/a?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
b) te has sentido físicamente agotado/a?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
c) has estado emocionalmente agotado/a?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
d) has estado cansado/a?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
e) has tenido problemas para relajarte?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
f) has estado irritable?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
g) has estado tenso/a?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
h) has estado estresado/a?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

32. Continuando con cómo te has sentido durante las cuatro últimas semanas, elige **UNA SOLA RESPUESTA** para cada pregunta.

Durante las últimas cuatro semanas ¿con qué frecuencia...	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	MUCHAS VECES	ALGUNAS VECES	SOLO ALGUNA VEZ	NUNCA
a) has estado muy nervioso/a? .....	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
b) te has sentido tan bajo/a de moral que nada podía animarte?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
c) te has sentido calmado/a y tranquilo/a?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
d) te has sentido desanimado/a y triste?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
e) te has sentido feliz?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6

33. ¿Cuál es tu grado de satisfacción en relación con tu trabajo, tomándolo todo en consideración? Elige **UNA SOLA RESPUESTA**.

- 1 Muy satisfecho/a
- 2 Satisfecho/a
- 3 Insatisfecho/a
- 4 Muy insatisfecho/a

**¡MUCHAS GRACIAS POR TU TIEMPO Y COLABORACIÓN!**

## ANEXO II. Cuadro resumen definiciones, preguntas y origen de las exposiciones

En el siguiente cuadro se recoge, para cada una de las 20 dimensiones de exposición a riesgos psicosociales que contempla el método CoPsoQ-istas21, información respecto a la definición, las preguntas del cuestionario asociadas y algunas de las características de la organización del trabajo que pueden estar relacionadas con su origen.

EXPOSICIÓN: EXIGENCIAS CUANTITATIVAS		
Definición	Preguntas del cuestionario	Origen
Son las exigencias psicológicas derivadas de la cantidad de trabajo. Son altas cuando tenemos más trabajo del que podemos realizar en el tiempo asignado.	<p>24.c) ¿Te retrasas en la entrega de tu trabajo?</p> <p>24.e) ¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?</p> <p>24.g) ¿Tienes tiempo suficiente para hacer tu trabajo?</p> <p>24.p) ¿Te resulta imposible acabar tus tareas laborales?</p>	Tienen que ver principalmente con la falta de personal, la incorrecta medición de los tiempos o la mala planificación, aunque también pueden relacionarse con la estructura salarial (por ejemplo, cuando la parte variable de un salario bajo es alta y obliga a aumentar el ritmo) o con la inadecuación de las herramientas, materiales o procesos de trabajo (obligando a hacer más tareas para suplir las deficiencias). Las altas exigencias cuantitativas pueden suponer un alargamiento de la jornada laboral.

EXPOSICIÓN: RITMO DE TRABAJO		
Definición	Preguntas del cuestionario	Origen
Constituye la exigencia psicológica referida a la intensidad del trabajo.	<p>24.a) ¿Tienes que trabajar muy rápido?</p> <p>25.f) ¿Es necesario mantener un ritmo de trabajo alto?</p> <p>25.m) ¿El ritmo de trabajo es alto durante toda la jornada?</p>	Por su estrecha relación con las exigencias cuantitativas su origen puede ser el mismo.

<b>EXPOSICIÓN: EXIGENCIAS EMOCIONALES</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
<p>Son las exigencias para no involucrarnos en la situación emocional (o gestionar la transferencia de sentimientos) que se deriva de las relaciones interpersonales que implica el trabajo, especialmente en ocupaciones de atención a las personas en las que se pretende inducir cambios en ellas (por ejemplo: que sigan un tratamiento médico, que adquieran una habilidad...), y que pueden comportar la transferencia de sentimientos y emociones.</p>	<p>24.b) ¿En tu trabajo se producen momentos o situaciones desgastadoras emocionalmente?</p> <p>24. q) ¿En tu trabajo tienes que ocuparte de los problemas personales de otros?</p> <p>25.d) ¿Tu trabajo te afecta emocionalmente?</p> <p>25.i) ¿Tu trabajo, en general, es desgastador emocionalmente?</p>	<p>En ocupaciones de cuidado a las personas, la exposición a exigencias emocionales tiene que ver con la naturaleza de las tareas y no pueden eliminarse (no podemos “eliminar” pacientes, alumnos...), por lo que requieren habilidades específicas y tiempo suficiente para poder gestionarlas efectivamente. Además del origen derivado de su naturaleza, tienen también mucho que ver con las exigencias cuantitativas, puede reducirse el tiempo de exposición (horas, número de pacientes, etc.), puesto que las jornadas excesivas implican una exposición mayor y producen una mayor fatiga emocional que requerirá tiempos de reposo más largos.</p>

<b>EXPOSICIÓN: EXIGENCIAS DE ESCONDER EMOCIONES</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
<p>Son las exigencias para mantener una apariencia neutral independientemente del comportamiento de usuarios o clientes.</p>	<p>24.d) ¿Tu trabajo requiere que te calles tu opinión?</p> <p>24.f) ¿Tu trabajo requiere que trates a todo el mundo por igual aunque no tengas ganas?</p> <p>25.j) ¿Tu trabajo requiere que escondas tus emociones?</p> <p>25.k) ¿Te exigen en el trabajo ser amable con todo el mundo independientemente de la forma como te traten?</p>	<p>En puestos de trabajo de atención a las personas, estas exigencias forman parte de la naturaleza de las tareas y no pueden ser eliminadas. El desarrollo de habilidades y de estrategias de protección para su manejo y la disminución del tiempo de exposición representan vías de prevención importantes.</p> <p>También pueden tener que ver con la relación con superiores y compañeros de trabajo o con proveedores u otras personas ajenas a la empresa y, por lo tanto, localizarse en otros puestos de trabajo.</p>

		En otros casos, pueden tener relación con la política de gestión de proveedores y clientes (por ejemplo, por deficiente gestión de las colas de usuarios en espera de atención...), con la falta de participación de los trabajadores y, en general, con deficiencias en las políticas de gestión de personal (hay que esconder emociones cuando no se puede opinar).
--	--	---

<b>EXPOSICIÓN: DOBLE PRESENCIA</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Son las exigencias sincrónicas, simultáneas del ámbito laboral y del ámbito doméstico-familiar.	<p>24.o) ¿Piensas en las tareas domésticas y familiares cuando estás en la empresa?</p> <p>24.l) ¿Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez?</p> <p>24.m) ¿Sientes que el trabajo en la empresa te consume tanta energía que perjudica a tus tareas domésticas y familiares?</p> <p>24.n) ¿Sientes que el trabajo en la empresa te ocupa tanto tiempo que perjudica a tus tareas domésticas y familiares?</p>	En el ámbito laboral tiene que ver con las exigencias cuantitativas, la ordenación, duración, alargamiento o modificación de la jornada de trabajo y con el nivel de autonomía sobre ésta; por ejemplo, con horarios o días laborables incompatibles con el trabajo de cuidado de las personas o la vida social.

<b>EXPOSICIÓN: INFLUENCIA</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es el margen de autonomía en el día a día del trabajo en general, y también particularmente en relación a las tareas a realizar (el qué) y en la forma de desarrollarlo (el cómo).	<p>24.i) ¿Tienes mucha influencia sobre las decisiones que afectan a tu trabajo?</p> <p>24.j) ¿Tienes influencia sobre cómo realizas tu trabajo?</p> <p>24.h) ¿Tienes influencia sobre el ritmo al que trabajas?</p> <p>24.k) ¿Tienes influencia sobre qué haces en el trabajo?</p>	Tiene que ver con la participación que cada trabajador y trabajadora tiene en las decisiones sobre aspectos fundamentales de su trabajo cotidiano, es decir, con los métodos de trabajo empleados y si éstos son participativos o no y permiten o limitan la autonomía. Puede guardar una alta relación con las posibilidades de desarrollo.

<b>EXPOSICIÓN: POSIBILIDADES DE DESARROLLO</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es el nivel de oportunidades que ofrece la realización del trabajo para poner en práctica los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores y adquirir nuevos.	<p>25.a) ¿Tu trabajo requiere que tengas iniciativa?</p> <p>25.e) ¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas?</p> <p>25.h) ¿Tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus conocimientos y habilidades?</p> <p>25.l) ¿Tu trabajo permite que apliques tus habilidades y conocimientos?</p>	Tiene mucho que ver con los niveles de complejidad y de variedad de las tareas, siendo el trabajo estandarizado y repetitivo, el paradigma de la exposición nociva. Se relaciona con los métodos de trabajo y producción y el diseño del contenido del trabajo (más rutinario, estandarizado o monótono en un extremo, más complejo y creativo en el otro) y con la influencia.

<b>EXPOSICIÓN: SENTIDO DEL TRABAJO</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es la relación que el trabajo tiene con otros valores distintos de tener un empleo y obtener ingresos, tales como la utilidad, la importancia o el valor social o el aprendizaje que implica.	<p>25.b) ¿Tus tareas tienen sentido?</p> <p>25.c) ¿Las tareas que haces te parecen importantes?</p> <p>25.g) ¿Te sientes comprometido con tu profesión?</p>	<p>Tiene que ver con el contenido del trabajo, con el significado de las tareas por sí mismas y la visualización de su contribución al producto o servicio final.</p> <p>El sentido facilita afrontar las exigencias.</p>

<b>EXPOSICIÓN: CLARIDAD DE ROL</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es el conocimiento concreto sobre la definición de las tareas a realizar, objetivos, recursos a emplear y margen de autonomía en el trabajo.	<p>26.b) ¿Tu trabajo tiene objetivos claros?</p> <p>26.d) ¿Sabes exactamente qué tareas son de tu responsabilidad?</p> <p>26.g) ¿Sabes exactamente qué se espera de ti en el trabajo?</p> <p>26.h) ¿Sabes exactamente qué margen de autonomía tienes en tu trabajo?</p>	<p>Tiene que ver con la existencia y el conocimiento por parte de todos los trabajadores de una definición concisa de los puestos de trabajo, del propio (de cada trabajador/a) y del de las demás personas de la organización (superiores, compañeros y compañeras).</p>

<b>EXPOSICIÓN: CONFLICTO DE ROL</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
<p>Son las exigencias contradictorias que se presentan en el trabajo y las que puedan suponer conflictos de carácter profesional o ético.</p>	<p>26.c) ¿Se te exigen cosas contradictorias en el trabajo?</p> <p>26.f) ¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras?</p> <p>26.i) ¿Tienes que hacer tareas que crees que deberían hacerse de otra manera?</p> <p>26.j) ¿Tienes que realizar tareas que te parecen innecesarias?</p>	<p>Es frecuente cuando el trabajador debe afrontar la realización de tareas con las que pueda estar en desacuerdo o le supongan conflictos éticos (por ejemplo, expulsar mendigos de un local...), o cuando tiene que “elegir” entre órdenes contradictorias (por ejemplo, en el caso de un conductor al que se le impone un tiempo máximo de viaje cuando hay, además, normas de tráfico y otras circunstancias que lo limitan).</p>

<b>EXPOSICIÓN: APOYO SOCIAL DE COMPAÑEROS/AS</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
<p>Es recibir la ayuda necesaria y cuando se necesita por parte de compañeros y compañeras para realizar bien el trabajo.</p>	<p>27.a) ¿Recibes ayuda y apoyo de tus compañeros en la realización de tu trabajo?</p> <p>27.b) ¿Tus compañeros están dispuestos a escuchar tus problemas del trabajo?</p> <p>27.c) ¿Tus compañeros hablan contigo sobre cómo haces tu trabajo?</p>	<p>La falta de apoyo entre compañeros puede tener que ver con las prácticas de gestión de personal que dificultan la cooperación y la formación de verdaderos equipo de trabajo, fomentando la competitividad individual (por ejemplo, con salarios variables en base a objetivos individuales), o asignando las tareas, cambios de horarios, de centro, etc., de forma arbitraria o no transparente.</p>

<b>EXPOSICIÓN: SENTIMIENTO DE GRUPO</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es el sentimiento de formar parte del colectivo humano con el que trabajamos cada día.	<p>27.d) ¿Tienes un buen ambiente con tus compañeros de trabajo?</p> <p>27.e) ¿Sientes en tu trabajo que formas parte de un grupo?</p> <p>27.f) ¿Os ayudáis en el trabajo entre compañeros y compañeras?</p>	Puede verse como el componente emocional del apoyo social y como un indicador de la calidad de las relaciones en el trabajo. Se deteriora cuando el trabajo promueve el aislamiento y la competitividad interpersonal en lugar del trabajo en equipo y la cooperación.

<b>EXPOSICIÓN: APOYO SOCIAL DE SUPERIORES</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es recibir la ayuda necesaria y cuando se necesita por parte de los superiores para realizar bien el trabajo.	<p>27.g) ¿Tu jefe inmediato está dispuesto a escuchar tus problemas del trabajo?</p> <p>27.h) ¿Recibes ayuda y apoyo de tu jefe inmediato en la realización de tu trabajo?</p> <p>27.i) ¿Tu jefe inmediato habla contigo sobre cómo haces tu trabajo?</p>	La falta de apoyo de los superiores tiene que ver con la falta de principios y de procedimientos concretos de gestión de personal que fomenten el papel del superior como elemento de apoyo al trabajo del equipo, departamento, sección o área que gestiona. También se relaciona con la falta de directrices claras en relación al cumplimiento de esta función y de formación y tiempo para ello.

<b>EXPOSICIÓN: CALIDAD DE LIDERAZGO</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Se refiere a la calidad de la gestión de equipos humanos que realizan los mandos inmediatos. Esta dimensión está muy relacionada con la dimensión de apoyo social de superiores.	<p>¿Tu actual jefe inmediato...</p> <p>29.k) se asegura de que cada uno de los trabajadores tiene buenas oportunidades de desarrollo profesional?</p> <p>29.l) planifica bien el trabajo?</p> <p>29.m) distribuye bien el trabajo?</p> <p>29.n) resuelve bien los conflictos?</p>	Tiene que ver con los principios y procedimientos de gestión de personal y la capacitación de los mandos para aplicarlos.

<b>EXPOSICIÓN: PREVISIBILIDAD</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es disponer de la información adecuada, suficiente y a tiempo para poder realizar de forma correcta el trabajo y para adaptarse a los cambios (futuras reestructuraciones, tecnologías nuevas, nuevas tareas, nuevos métodos y asuntos parecidos).	<p>26.a) ¿En tu empresa se te informa con suficiente antelación de decisiones importantes, cambios y proyectos de futuro?</p> <p>26.e) ¿Recibes toda la información que necesitas para realizar bien tu trabajo?</p>	La falta de previsibilidad está relacionada con la ausencia de información y con las comunicaciones centradas en cuestiones superfluas y no en las cotidianas y relevantes del trabajo. También tiene que ver con la falta de formación como acompañamiento y apoyo a los cambios.

<b>EXPOSICIÓN: RECONOCIMIENTO</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es la valoración, respeto y trato justo por parte de la dirección en el trabajo.	<p>29.a) ¿Tu trabajo es valorado por la dirección?</p> <p>29.b) ¿La dirección te respeta en tu trabajo?</p> <p>29.c) ¿Recibes un trato justo en tu trabajo?</p>	Tiene que ver con múltiples aspectos de la gestión de personal, por ejemplo, con los métodos de trabajo si son o no participativos (sin "voz" no puede haber reconocimiento), con la existencia de arbitrariedad e inequidad en las promociones, asignación de tareas, de horarios, ..., con si se paga un salario acorde con las tareas realizadas, etc.

<b>EXPOSICIÓN: INSEGURIDAD SOBRE EL EMPLEO</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es la preocupación por el futuro en relación a la ocupación.	<p>¿Estás preocupado por...</p> <p>28.d) si te despiden o no te renuevan el contrato?</p> <p>28.f) lo difícil que sería encontrar otro trabajo en el caso de que te quedases en paro?</p>	<p>Tiene que ver con la estabilidad del empleo y las posibilidades de empleabilidad en el mercado laboral de residencia.</p> <p>Puede vivirse de forma distinta según el momento vital o las responsabilidades familiares de cada trabajador o trabajadora.</p>

<b>EXPOSICIÓN: INSEGURIDAD SOBRE LAS CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
Es la preocupación por el futuro en relación a los cambios no deseados de condiciones de trabajo fundamentales.	<p>¿Estás preocupado por si te...</p> <p>28.a) trasladan a otro centro de trabajo, unidad, departamento o sección contra tu voluntad?</p> <p>28.b) cambian el horario (turno, días de la semana, horas de entrada y salida) contra tu voluntad?</p> <p>28.c) cambian de tareas</p>	Se relaciona con las amenazas de empeoramiento de condiciones de trabajo especialmente valiosas. Éstas, pueden originarse tanto en la situación actual (por ejemplo, si la asignación de jornada, tareas y pluses o complementos salariales es arbitraria) como en la posibilidad de cambios (por ejemplo, el anuncio de una reestructuración empresarial, externalización de un puesto o servicio, un ERE...); más si existen peores condiciones de trabajo en el contexto

	<p>contra tu voluntad?</p> <p>28.e) varían el salario (que no te lo actualicen, que te lo bajen, que introduzcan el salario variable, que te paguen en especies, ...)?</p>	<p>externo a la empresa (mismo sector, territorio...).</p> <p>Como la anterior, puede vivirse de forma distinta según el momento vital o las responsabilidades familiares de cada trabajador o trabajadora.</p>
--	--	---

**EXPOSICIÓN: CONFIANZA VERTICAL**

<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
<p>Es la seguridad que se tiene de que dirección y trabajadores actuarán de manera adecuada o competente. En una relación de poder desigual, la confianza implica la seguridad de que quien ostenta más poder no sacará ventaja de la situación de vulnerabilidad de otras personas.</p>	<p>29.d) ¿Confía la dirección en que los trabajadores hacen un buen trabajo?</p> <p>29.e) ¿Te puedes fiar de la información procedente de la dirección?</p> <p>29.i) ¿Los trabajadores pueden expresar sus opiniones y emociones?</p>	<p>Tiene que ver con la fiabilidad de la información que fluye desde la dirección a los trabajadores, y con nivel en que éstos puedan expresar su opinión. No puede haber confianza sobre la base de un trato injusto.</p>

**EXPOSICIÓN: JUSTICIA**

<b>Definición</b>	<b>Preguntas del cuestionario</b>	<b>Origen</b>
<p>Se refiere a la medida en que las personas trabajadoras son tratadas con equidad en su trabajo.</p>	<p>29.f) ¿Se solucionan los conflictos de una manera justa?</p> <p>29.g) ¿Se le reconoce a uno por el trabajo bien hecho?</p> <p>29.h) ¿La dirección considera con la misma seriedad las propuestas procedentes de todos los trabajadores?</p> <p>29.j) ¿Se distribuyen las tareas de una forma justa?</p>	<p>Tiene que ver con la toma de decisiones, la razonabilidad y la ética de sus fundamentos y las posibilidades reales de ser cuestionadas.</p> <p>Se relaciona con la existencia de procedimientos que puedan impedir la arbitrariedad de las decisiones.</p>

## Anexo III. Cuadro resumen de características socio-demográficas y condiciones de trabajo

En el siguiente cuadro se asocian las preguntas del cuestionario a las características socio-demográficas y condiciones de trabajo que identifica el método CoPsoQ-istas21.

PREGUNTAS		CONDICIÓN DE TRABAJO
<b>CARACTERÍSTICAS SOCIO-DEMOGRÁFICAS</b>		
P01	Eres: <input type="checkbox"/> Mujer <input type="checkbox"/> Hombre	<b>SEXO (unidad de análisis por defecto)</b>
P02	¿Qué edad tienes? <input type="checkbox"/> Menos de 31 años <input type="checkbox"/> Entre 31 y 45 años <input type="checkbox"/> Más de 45 años	<b>EDAD (unidad de análisis resultados adicionales)</b>
<b>DEPARTAMENTO Y PUESTO DE TRABAJO</b>		
P03	Opción 1: Indica en qué departamento o sección trabajas en la actualidad. Señala únicamente una opción.  Opción 2: Indica en qué departamento (s) o sección (es) has trabajado durante los últimos XX meses.	<b>DEPARTAMENTO/SECCIÓN (unidad de análisis por defecto)</b>
P04	Opción 1: Indica qué puesto de trabajo ocupas en la actualidad. Señala únicamente una opción.  Opción 2: Indica el o los puesto(s) de trabajo que has ocupado en los últimos XX meses.	<b>PUESTO DE TRABAJO (unidad de análisis por defecto)</b>

PREGUNTAS	CONDICIÓN DE TRABAJO
<b>DISEÑO DE LA TAREA</b>	
<p><b>P05</b> ¿Realizas tareas de distintos puestos de trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Generalmente no</li> <li><input type="checkbox"/> Sí, generalmente de nivel superior</li> <li><input type="checkbox"/> Sí, generalmente de nivel inferior</li> <li><input type="checkbox"/> Sí, generalmente de mismo nivel</li> <li><input type="checkbox"/> Sí, tanto de nivel superior, como de nivel inferior, como del mismo nivel</li> <li><input type="checkbox"/> No lo sé</li> </ul>	<p><b>MOVILIDAD FUNCIONAL</b></p>
<p><b>P06</b> En el último año ¿tus superiores te han consultado sobre cómo mejorar la forma de producir o realizar el servicio?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Siempre</li> <li><input type="checkbox"/> Muchas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Algunas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Sólo alguna vez</li> <li><input type="checkbox"/> Nunca</li> </ul>	<p><b>PARTICIPACIÓN DIRECTA CONSULTIVA</b></p>
<b>CONTRATACIÓN</b>	
<p><b>P08</b> ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en XXX?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Menos de 30 días</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 1 mes y hasta 6 meses</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 6 meses y hasta 2 años</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 2 años y hasta 5 años</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 5 años y hasta de 10 años</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 10 años</li> </ul>	<p><b>ANTIGÜEDAD</b> <b>(unidad de análisis resultados adicionales)</b></p>

PREGUNTAS	CONDICIÓN DE TRABAJO
<p><b>P09</b> ¿Qué tipo de relación laboral tienes con XXX?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Soy fijo (tengo un contrato indefinido,...)</li> <li><input type="checkbox"/> Soy fijo discontinuo</li> <li><input type="checkbox"/> Soy temporal con contrato formativo (contrato temporal para la formación, en prácticas)</li> <li><input type="checkbox"/> Soy temporal (contrato por obra y servicio, circunstancias de la producción, etc.)</li> <li><input type="checkbox"/> Soy funcionario</li> <li><input type="checkbox"/> Soy interino</li> <li><input type="checkbox"/> Soy un/una trade (aún siendo autónomo, en realidad trabajo para alguien del que dependo, trabajo para uno o dos clientes)</li> <li><input type="checkbox"/> Soy becario/a</li> <li><input type="checkbox"/> Trabajo sin contrato</li> </ul>	<p><b>RELACIÓN LABORAL</b> <b>(unidad de análisis resultados adicionales)</b></p>
<b>PROMOCIÓN</b>	
<p><b>P10</b> Desde que entraste en XXX ¿has ascendido de categoría o grupo profesional?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> No</li> <li><input type="checkbox"/> Sí, una vez</li> <li><input type="checkbox"/> Sí, dos veces</li> <li><input type="checkbox"/> Sí, tres o más veces</li> </ul>	<p><b>PROMOCIÓN</b></p>
<b>JORNADA</b>	
<p><b>P11</b> Habitualmente ¿cuántos sábados al mes trabajas?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ninguno</li> <li><input type="checkbox"/> Alguno excepcionalmente</li> <li><input type="checkbox"/> Un sábado al mes</li> <li><input type="checkbox"/> Dos sábados</li> <li><input type="checkbox"/> Tres ó más sábados al mes</li> </ul> <p><b>P12</b> Habitualmente ¿cuántos domingos al mes trabajas?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ninguno</li> <li><input type="checkbox"/> Alguno excepcionalmente</li> <li><input type="checkbox"/> Un domingo al mes</li> <li><input type="checkbox"/> Dos domingos</li> <li><input type="checkbox"/> Tres ó más domingos al mes</li> </ul>	<p><b>DÍAS LABORABLES</b></p>

PREGUNTAS	CONDICIÓN DE TRABAJO
<p><b>P13</b> ¿Cuál es tu horario de trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Jornada partida (mañana y tarde)</li> <li><input type="checkbox"/> Turno fijo de mañana</li> <li><input type="checkbox"/> Turno fijo de tarde</li> <li><input type="checkbox"/> Turno fijo de noche</li> <li><input type="checkbox"/> Turnos rotatorios excepto el de noche</li> <li><input type="checkbox"/> Turnos rotatorios con el de noche</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>HORARIO</b> <b>(unidad de análisis resultados adicionales )</b></p>
<p><b>P18</b> Habitualmente ¿cuántas horas trabajas a la semana para xxxxxx?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 30 horas o menos</li> <li><input type="checkbox"/> De 31 a 35 horas</li> <li><input type="checkbox"/> De 36 a 40 horas</li> <li><input type="checkbox"/> De 41 a 45 horas</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 45 horas</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>HORAS SEMANALES TRABAJADAS</b></p>

PREGUNTAS	CONDICIÓN DE TRABAJO
<p><b>P14</b> ¿Qué margen de adaptación tienes en la hora de entrada y salida?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> No tengo ningún margen de adaptación en relación a la hora de entrada y salida</li> <li><input type="checkbox"/> Puedo elegir entre varios horarios fijos ya establecidos</li> <li><input type="checkbox"/> Tengo hasta 30 minutos de margen</li> <li><input type="checkbox"/> Tengo más de media hora y hasta una hora de margen</li> <li><input type="checkbox"/> Tengo más de una hora de margen</li> </ul> <p><b>P15</b> Si tienes algún asunto personal o familiar ¿puedes dejar tu puesto de trabajo al menos una hora?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Siempre</li> <li><input type="checkbox"/> Muchas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Algunas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Sólo alguna vez</li> <li><input type="checkbox"/> Nunca</li> </ul> <p><b>P21</b> ¿Puedes decidir cuándo haces un descanso?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Siempre</li> <li><input type="checkbox"/> Muchas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Algunas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Sólo alguna vez</li> <li><input type="checkbox"/> Nunca</li> </ul>	<p><b>ADAPTABILIDAD DEL TIEMPO DE TRABAJO</b></p>

PREGUNTAS	CONDICIÓN DE TRABAJO
<p><b>P17</b> ¿Con qué frecuencia te cambian la hora de entrada y salida o los días que tienes establecido trabajar?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Siempre</li> <li><input type="checkbox"/> Muchas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Algunas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Solo alguna vez</li> <li><input type="checkbox"/> Nunca</li> </ul> <p><b>P19</b> Habitualmente ¿cuántos días al mes prolongas tu jornada como mínimo media hora?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Ninguno</li> <li><input type="checkbox"/> Algún día excepcionalmente</li> <li><input type="checkbox"/> De 1 a 5 días al mes</li> <li><input type="checkbox"/> De 6 a 10 días al mes</li> <li><input type="checkbox"/> 11 o más días al mes</li> </ul>	<p><b>EXIGENCIAS DE DISPONIBILIDAD EN RELACIÓN CON LA JORNADA</b></p>
<p><b>P16</b> ¿Qué parte del trabajo familiar y doméstico haces tú?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Soy la/el principal responsable y hago la mayor parte de tareas familiares y domésticas</li> <li><input type="checkbox"/> Hago aproximadamente la mitad de las tareas familiares y domésticas</li> <li><input type="checkbox"/> Hago más o menos una cuarta parte de las tareas familiares y domésticas</li> <li><input type="checkbox"/> Sólo hago tareas muy puntuales</li> <li><input type="checkbox"/> No hago ninguna o casi ninguna de estas tareas</li> </ul>	<p><b>TRABAJO DOMÉSTICO-FAMILIAR</b></p>

PREGUNTAS	CONDICIÓN DE TRABAJO
<p><b>P20</b> Teniendo en cuenta la cantidad de trabajo que tienes que realizar y el tiempo asignado ¿dirías que.....?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En tu departamento o sección falta personal</li> <li>• La planificación es realista</li> <li>• La tecnología (máquinas, herramientas, ordenadores....) con la que trabajas es la adecuada o funciona correctamente</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Siempre</li> <li><input type="checkbox"/> Muchas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Algunas veces</li> <li><input type="checkbox"/> Solo alguna vez</li> <li><input type="checkbox"/> Nunca</li> </ul>	<p><b>RECURSOS</b></p>
<p><b>SALARIO</b></p>	
<p><b>P22</b> Aproximadamente ¿cuánto cobras neto al mes?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 300 euros o menos</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 301 y 450 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 451 y 600 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 601 y 750 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 751 y 900 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 901 y 1.200 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 1.201 y 1.500 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 1.501 y 1.800 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 1.801 y 2.100 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 2.101 y 2.400 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 2.401 y 2.700 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Entre 2.701 y 3.000 euros</li> <li><input type="checkbox"/> Más de 3.000 euros</li> </ul>	<p><b>SALARIO</b></p>
<p><b>P23</b> Tu salario es</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Fijo</li> <li><input type="checkbox"/> Una parte fija y otra variable.</li> <li><input type="checkbox"/> Todo variable (a destajo, a comisión, ...)</li> </ul>	<p><b>COMPOSICIÓN SALARIO</b></p>

PREGUNTAS	CONDICIÓN DE TRABAJO
<p><b>P07</b> ¿El trabajo que realizas se corresponde con la categoría o grupo profesional que tienes reconocido salarialmente?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí</li> <li>• No, el trabajo que hago es de una categoría o grupo superior al que tengo asignado salarialmente (POR EJEMPLO, trabajo de comercial pero me pagan como administrativo).</li> <li>• No, el trabajo que hago es de una categoría o grupo inferior a la que tengo asignado salarialmente (POR EJEMPLO, trabajo de administrativo pero me pagan como comercial)</li> <li>• No lo sé</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>CORRESPONDENCIA TRABAJO-SALARIO</b></p>

## Anexo IV. Cuadro resumen de dimensiones y preguntas de salud y satisfacción

En la siguiente tabla se indican las preguntas del cuestionario asociadas a las dimensiones de salud y satisfacción que identifica el método CoPsoQ-istas21.

<b>SALUD GENERAL</b>	<p><b>P30</b> En general ¿dirías que tu salud es?</p> <p>Excelente/Muy buena/Buena/Regular/Mala</p>
<b>SALUD MENTAL</b>	<p>Durante las últimas cuatro semanas ¿con qué frecuencia...</p> <p><b>P32a</b> has estado muy nervioso/a?</p> <p><b>P32b</b> te has sentido tan bajo/a de moral que nada podía animarte?</p> <p><b>P32c</b> te has sentido calmada/o y tranquila/o?</p> <p><b>P32d</b> te has sentido desanimado/a y triste?</p> <p><b>P32e</b> te has sentido feliz?</p>
<b>ESTRÉS</b>	<p>Durante las últimas cuatro semanas ¿con qué frecuencia...</p> <p><b>P31e</b> has tenido problemas para relajarte?</p> <p><b>P31f</b> has estado irritable?</p> <p><b>P31g</b> has estado tenso/a?</p> <p><b>P31h</b> has estado estresado/a?</p>
<b>BURNOUT</b>	<p>Durante las últimas cuatro semanas ¿con qué frecuencia...</p> <p><b>P31a</b> te has sentido agotado/a?</p> <p><b>P31b</b> te has sentido físicamente agotado/a?</p> <p><b>P31c</b> has estado emocionalmente agotado/a?</p> <p><b>P31d</b> has estado cansado/a?</p>
<b>SATISFACCIÓN</b>	<p><b>P33</b> ¿Cuál es tu grado de satisfacción en relación con tu trabajo, tomándolo todo en consideración?</p>

## Anexo V. Acuerdo tipo para la utilización del método CoPsoQ-istas21

Reunidos los miembros del Comité de Seguridad y Salud de la Empresa xxxxxx, representación de la dirección y delegados y delegadas de prevención, acuerdan la utilización del método CoPsoQ-istas21 para la evaluación y prevención de los riesgos psicosociales, aceptando los términos de la licencia de uso de dicho método y en las condiciones siguientes:

1. Finalidad preventiva. El CoPsoQ-istas21 se utilizará para la identificación, localización y evaluación de riesgos psicosociales y su prevención en origen (eliminarlos, disminuirlos o controlarlos).
2. *Ámbito de actuación. Cláusula que es necesario adaptar según la decisión del Comité de Seguridad y Salud: El ámbito de actuación será (especificar el acuerdo. Por ejemplo: El conjunto de la empresa XXXX; se incluirán las empresas subcontratas xxx y xxx que realizan tareas de mantenimiento y limpieza;.....)*
3. *Participación y Grupo de trabajo. Cláusula que es necesario adaptar parcialmente según la decisión del Comité de Seguridad y Salud: Se garantizará la participación de los agentes sociales en todo lo relacionado con el uso del método CoPsoQ-istas21.*

Para acordar e impulsar el proceso se creará un grupo de trabajo formado por xxx (de la dirección de la empresa) y por xxx (de la representación de los y las trabajadoras) y contará con el asesoramiento del Servicio de Prevención, así como del personal técnico propuesto por las partes.

El GT deberá acordar los siguientes aspectos:

- a. Las condiciones del trabajo de campo: adaptación del cuestionario, forma de distribución, respuesta y recogida del cuestionario, cómo preservar el anonimato y la confidencialidad.
- b. El origen de los riesgos y las medidas preventivas necesarias para disminuirlos o eliminarlos.

- c. La priorización y las fechas de ejecución de las medidas preventivas acordadas.
  - d. El seguimiento y evaluación de la implementación de medidas preventivas.
  - e. Las acciones encaminadas a informar a la plantilla, así como a garantizar su participación.
  - f. En caso necesario, decidir y organizar la participación de los y las trabajadoras en los círculos de prevención.
  - g. Presentar en el Comité de Seguridad y Salud los acuerdos que estime oportunos para su ratificación, como mínimo la evaluación de riesgos y la planificación de la actividad preventiva.
  - h. .... *Añadir la función específica en el caso que el Comité de Seguridad y Salud decida alguna otra función.*
4. Todas las personas del grupo de trabajo dispondrán de una copia del manual del método, así como de los anexos. El grupo de trabajo elaborará un calendario de reuniones y funcionará mediante convocatorias y orden del día, reflejándose en un acta los acuerdos alcanzados en cada reunión y las personas que participan. Las personas que no puedan acudir a la reunión lo comunicarán previamente.
  5. Adaptación del cuestionario. El cuestionario no se modificará salvo en las preguntas y formas que describe y autoriza el método.
  6. Indicadores de igualdad. *Cláusula que es necesario introducir si el Comité de Seguridad y Salud ha acordado que se elabore el documento de indicadores de igualdad:* En el informe de resultados se generará el documento indicadores de igualdad que se remitirá al ámbito de la empresa que está negociando planes o medidas para la igualdad efectiva de hombres y mujeres. Si por razones de confidencialidad el grupo de trabajo acuerda la eliminación de la pregunta sexo del cuestionario esta cláusula no podrá hacerse efectiva.
  7. Se distribuirá el cuestionario a la totalidad de la plantilla ocupada en el ámbito de aplicación acordado, independientemente de cualquier condición social (sexo, edad, nivel de estudios...), de empleo (tipo de contrato...) y de trabajo (jornada, turno...), de manera que no se aplicarán técnicas de

muestreo. Así mismo se garantizarán las condiciones necesarias para su respuesta y se fija como objetivo la participación del 100% de la plantilla ocupada en el ámbito de actuación que se haya definido (tasa de respuesta del cuestionario).

8. La respuesta al cuestionario y la participación de los trabajadores y trabajadoras en cualquier actividad del proceso de evaluación es personal, voluntaria, confidencial y anónima.
9. Confidencialidad. Para garantizar la confidencialidad, los cuestionarios serán tratados por personas (ajenas o no a la empresa) que asuman y cumplan rigurosamente con todos y cada uno de los preceptos legales y éticos de protección de la intimidad y de los datos e informaciones personales. La designación de dichas personas deberá ofrecer confianza a la representación sindical y la dirección de la empresa. Los cuestionarios y la base de datos, con la información codificada, serán custodiados por personal técnico acreditado y sujeto al mantenimiento del secreto, y se destruirán una vez finalizado el proceso de evaluación y prevención. Se exigirá que el personal técnico se comprometa expresamente a mantener el anonimato en el informe de resultados de forma tal que no puedan ser identificadas las respuestas de ninguna persona.
10. La totalidad de la plantilla implicada en el proceso de evaluación y prevención tiene derecho a:
  - a. Conocer los objetivos del mismo y los plazos de ejecución, así como los nombres de las personas que forman el grupo de trabajo.
  - b. Participar libremente en la respuesta y entrega del cuestionario
  - c. Estar informado del estado del proceso
  - d. Participar en el proceso de identificación del origen de los riesgos, así como de las medidas preventivas y su implementación, en los términos que acuerde el grupo de trabajo. En todo caso la participación siempre se desarrollará mediante dinámicas grupales
  - e. Recibir un resumen de los principales resultados obtenidos en la evaluación de riesgos y en la planificación de la actividad preventiva, tanto en lo que se refiere al global de la empresa, como en lo referido a las unidades de análisis de las que forma

parte

- f. Participar en el seguimiento y la evaluación de la implementación de las medidas preventivas, en los términos que acuerde el grupo de trabajo
- 11. El tiempo de cualquiera de las personas de la empresa que intervengan en alguna de las fases de implementación del método será considerado, a todos los efectos, tiempo efectivo de trabajo.
- 12. La dirección de la empresa se compromete a aplicar las medidas preventivas acordadas en el grupo de trabajo y ratificadas en comité de seguridad y salud.
- 13. Se exigirá que todo el personal técnico (ajeno a la empresa o no) que va a trabajar en la implementación de la metodología CoPsoQ-istas21 se comprometa expresamente a asumir cada una de las cláusulas contenidas en este acuerdo.
- 14. Ambas partes manifiestan expresamente el carácter obligatorio y aplicativo del presente acuerdo, así como el compromiso de su cumplimiento.

*Localidad y fecha*

*xxxx Firma de las partes del Comité de Seguridad y Salud, según las prácticas habituales de la empresa xxx*

xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx , en calidad de personal técnico de prevención, se compromete/n a asumir y apoyar las cláusulas del presente acuerdo

## Anexo VI Resumen de la Información que se debe introducir en la aplicación informática

OPCIONES DE MENÚ	PESTAÑAS	TAREAS	CAPÍTULO DEL MANUAL	FASE DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN
<b>CONFIGURAR EMPRESA</b>	Configurar empresa	<p>Introducir los datos específicos de la empresa.</p> <p>Es obligatorio introducir el número de Mujeres y Hombres para poder calcular la tasa de respuesta por sexo.</p> <p>Opcional. Posibilidad de introducir el logo de la empresa para personalizar las páginas del cuestionario y el Informe Preliminar</p>	Capítulo 3	Acordar la utilización del método
<b>CONFIGURAR EMPRESA</b>	Proceso de intervención	<p>En esta pestaña se deberá rellenar toda la información relacionada con el proceso de intervención, hasta que no se complete esa información no se podrá adaptar el cuestionario.</p> <p>El esquema de datos que sigue esta pestaña es el siguiente:</p>	Capítulos 3 y 4	Acordar la utilización del método y Preparar y realizar el trabajo de campo

		<p>1. Acuerdo y designación del grupo de trabajo</p>	<p>Introducir la fecha de la firma del Acuerdo y sus firmantes y enumerar los componentes del GT.</p> <p>Reflejar las decisiones adoptadas sobre alcance de la evaluación e indicadores de igualdad</p>		
		<p>2. Adaptar el cuestionario a la empresa u organización</p>	<p>Introducir la fecha de inicio y final de la adaptación del cuestionario</p> <p>Señalar si se han cumplido los aspectos que se comenta en este apartado:</p> <p>Opcional. Posibilidad de realizar comentarios sobre esta fase</p>		
		<p>3. Información, distribución y recogida</p>	<p>Especificar el Cómo y el Quién ha realizado la información, la distribución y la recogida de los cuestionarios y el sistema de respuesta que se ha previsto.</p> <p>Introducir la fecha de inicio de esta fase y la fecha de reparto y recogida del cuestionario</p> <p>Señalar si se han cumplido los aspectos que se señalan en este apartado</p>		

		4. Informe preliminar de evaluación de riesgos	<p>Introducir las fechas de inicio y fin de informatización de los datos y la persona que lo ha realizado</p> <p>Señalar si se han cumplido los aspectos que se señalan en este apartado</p>		
<b>CONFIGURAR EMPRESA</b>	<p>Configurar cuestionario y base de datos</p> <p>Para cada pregunta, introducir las opciones de respuesta diseñadas por el GT, adaptadas a la realidad de la empresa (para</p>	Instrucciones	<p>Información relativa a las personas integrantes del GT, forma de recogida y día de recogida de los cuestionarios</p> <p>Esta información aparecerá reflejada en el apartado de instrucciones del cuestionario.</p>	Capítulo 4	Preparar y realizar el trabajo de campo
		Sociodemográficos	<p>Preguntas sobre sexo y edad, que pueden ser eliminadas para garantizar el anonimato y la confidencialidad</p> <p>En la pregunta sobre edad, para obtener la tasa de respuesta es necesario Introducir el número de trabajadores y trabajadoras para cada categoría de las unidades de análisis.</p>		

<p>más información, ver el capítulo 4 de este manual).</p>	<p>Departamentos</p>	<p>Introducir la información sobre departamentos y el número de trabajadores y trabajadoras para cada categoría decidida por el GT, para esta unidad de análisis, para poder calcular la tasa de respuesta.</p> <p>Señalar si procede la opción sobre rotaciones de personal e introducir la información sobre tiempo mínimo</p>		
	<p>Puestos</p>	<p>Introducir la información sobre puestos y el número de trabajadores y trabajadoras para cada categoría decidida por el GT, para esta unidad de análisis, para poder calcular la tasa de respuesta.</p> <p>Señalar si procede la opción sobre rotaciones de personal e introducir la información sobre tiempo mínimo</p>		
	<p>Antigüedad</p>	<p>Modificar o eliminar los intervalos de antigüedad.</p> <p>Como máximo puede haber 9 opciones de respuesta en esta unidades de análisis.</p> <p>Para calcular la tasa de respuesta es necesario introducir la información sobre plantilla</p>		

		<p>Relación laboral</p> <p>Introducir la información sobre tipos de relación contractual. Las opciones de respuesta se pueden eliminar, reducir o ampliar hasta un máximo de 9.</p> <p>Para calcular la tasa de respuesta es necesario introducir la información sobre plantilla</p>		
		<p>Horario</p> <p>Introducir la información sobre tipos de ordenación de la jornada diaria. Las opciones de respuesta se pueden eliminar, modificar o ampliar.</p> <p>Para calcular la tasa de respuesta es necesario introducir la información sobre plantilla</p>		
<b>GESTIÓN DE</b>	Introducir datos	Introducir las respuestas de los cuestionarios utilizando la aplicación informática del método CoPsoQ-istas21.	Capítulo 5	Interpretar resultados y acordar medidas

<b>DATOS</b>	<p>Importar datos</p> <p>Para más información ver el manual de la aplicación informática</p>	<p>Permite importar los datos introducidos en otras aplicaciones informáticas (necesario el formato csv) para que puedan ser analizados por la aplicación informática del método CoPsoQ-istas21</p>		preventivas
	<p>Exportar datos</p> <p>Para más información ver el manual de la aplicación informática</p>	<p>Permite obtener la estructura de la base de datos a fin de poder usar otras aplicaciones informáticas para introducir las respuestas de los cuestionarios.</p>		

## Anexo VII. Información previa necesaria para adaptar el cuestionario

Es necesario conocer la situación en la empresa respecto a las cuestiones tratadas en las 7 preguntas del cuestionario que se pueden adaptar a su realidad. El objetivo es conseguir que el cuestionario no identifique a ningún trabajador o trabajadora a la vez que sea operativo para la localización de las exposiciones.

La dirección de la empresa hará llegar dicha información a todos los miembros del grupo de trabajo, a través de rellenar la tabla que aparece a continuación:

<b>DATOS A RELLENAR POR LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA</b>		
<b>En esta empresa, ¿cuánta plantilla...</b>		<b>Números absolutos</b>
<b>P1. SEXO</b>	<b>Es:</b> mujer	
	hombre	
<b>P2. EDAD</b>	<b>Tiene:</b> Menos de 31 años	
	Entre 31 y 45 años	
	.....Más de 45 años	
<b>P8. ANTIGÜEDAD</b>	<b>Lleva trabajando en la empresa:</b>	
	Menos de 30 días	
	Entre 1 mes y hasta 6 meses	
	Más de 6 meses y hasta 2 años	
	Más de 2 años y hasta 5 años	

	Más de 5 años y hasta de 10 años	
	Más de 10 años	
<b>P9.RELACIÓN CONTRACTUAL</b>	<b>Es fijo</b> (contrato indefinido,...)	
	fijo discontinuo	
	temporal con contrato formativo (contrato temporal para la formación, en prácticas...)	
	temporal (contrato por obra y servicio, circunstancias de la producción, etc. )	
	funcionario	
	interino	
	trade (aún siendo autónomo, trabaja para alguien del que depende, para uno o dos clientes)	
	becario/a	
	sin contrato	
<b>P13. HORARIO</b>	<b>Trabaja en:</b>	
	jornada partida (mañana y tarde)	
	turno fijo de mañana	
	turno fijo de tarde	
	turno fijo de noche	
	turnos rotatorios excepto el de noche	
	turnos rotatorios con el de noche	
<b>P3.DEPARTAMENTOS, SECCIONES, ZONAS</b>	<b>Trabaja en:</b> Departamento xxxx	
	Departamento xxxx	
	Departamento xxxx	

	Departamento xxxx	
	Departamento xxxx	
	.....	
	Rotan entre departamentos	
	ETT z	
	ETT x ...	
	Contrata xxxx	
	Contrata xxxx	
	....	
	Subcontrata xxxx	
	Subcontrata xxxx	
	.....	
<b>P4. PUESTOS DE TRABAJO</b>	<b>Trabaja en:</b> Puesto xxxx	
	Puesto xxxx	
	Puesto xxxx	
	Puesto xxxx	
	Puesto xxxx	
	.....	
	Rotan entre puestos	

## ANEXO VIII. Ejemplo de agrupación de puestos de trabajo y departamentos

Con la descripción de puestos de trabajo (que no se presenta), el organigrama (ver más abajo), los datos presentados por la empresa en base al **Anexo VII** y el conocimiento y la experiencia de los miembros del grupo de trabajo, en el hotel Z, se ha llegado a la decisión del establecimiento de estas categorías de respuesta para las preguntas de puesto de trabajo y departamento.

En primer lugar se han tenido en cuenta los **criterios generales** para el diseño de opciones de respuesta y los **criterios específicos** para departamento y puesto (**epígrafe 4.1.del manual del método**). Se intenta realizar el mayor número de distinciones obteniendo la información lo más desglosada posible, para localizar las exposiciones desfavorables y plantear medidas preventivas específicas, con el límite de la operatividad y el anonimato.

En segundo lugar, en el caso de puestos de trabajo se usa el primer criterio específico formulado en el manual para **puestos de trabajo** como forma de separarlos: puestos con mando y sin mando.

En tercer lugar, en la propuesta de solución priorizamos siempre el segundo criterio específico: margen de autonomía, frente al tercero: naturaleza de la tarea, dado que lo que buscamos es localizar las exposiciones entre puestos en distintos niveles jerárquicos. No se aplican las mismas prácticas de gestión laboral al personal que ocupa puestos de mando que al resto, no se le aplica las mismas estrategias al personal que ocupa puestos técnicos que al personal que ocupa puestos en los que los métodos de trabajo se han diseñado de una manera que hace que sea muy fácil substituirles.

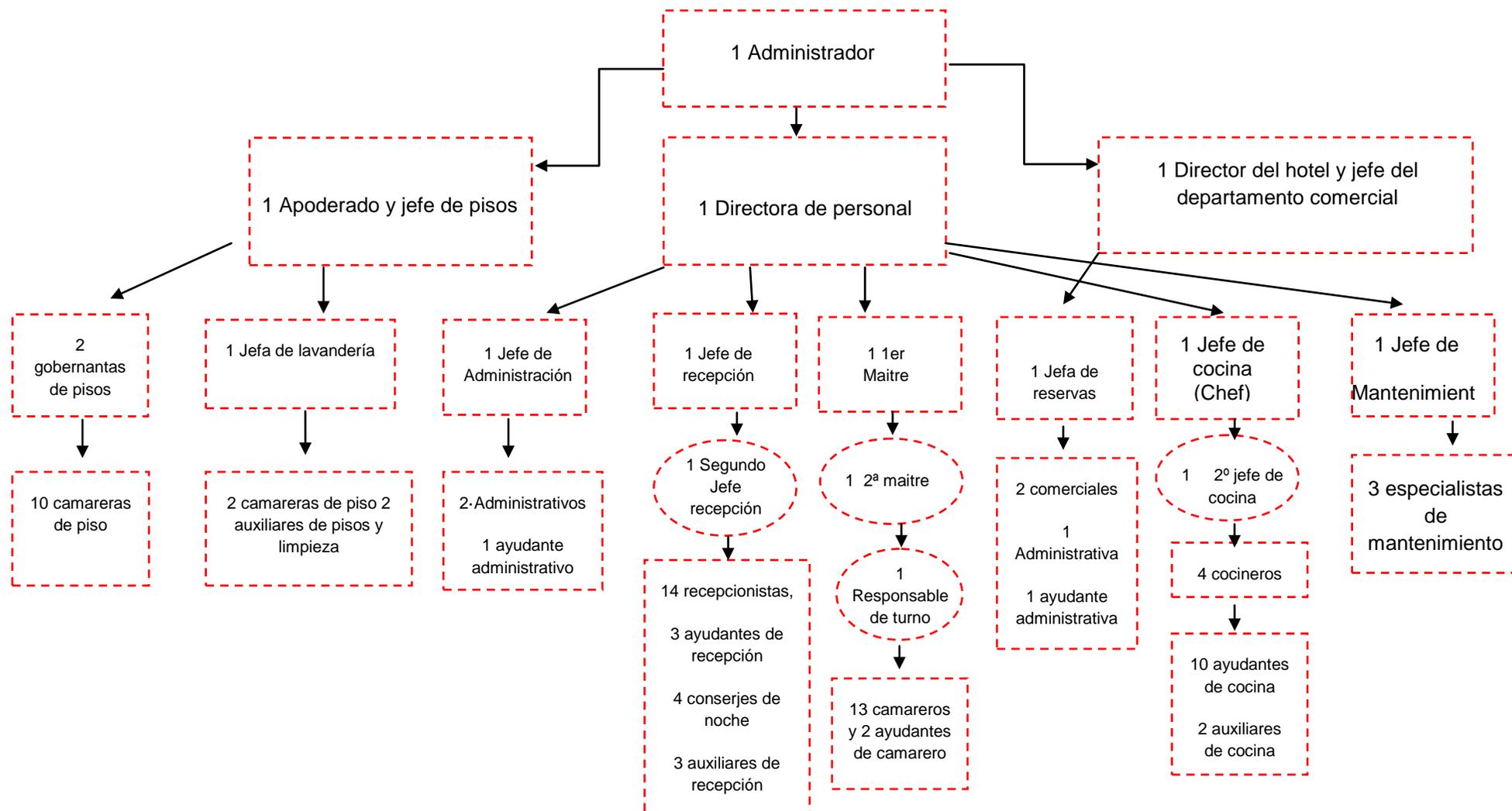
Siguiendo estos criterios no solucionamos todos los problemas de agrupar puestos de trabajo. Normalmente acabamos sacrificando en algunos puestos el criterio de precisión para conseguir el anonimato: por ejemplo sería el caso de unir cocinero y comercial o administrativo y especialista mantenimiento.

En alguna agrupación podríamos haber primado naturaleza de la tarea si las diferencias en cuanto a margen de autonomía no fueran tantas entre ayudantes y auxiliares (y por ejemplo juntar ayudantes de cocina con auxiliares de cocina, separándolos de recepción (con y sin contacto con clientes).

9. Señala el **puesto de trabajo** que ocupas en la actualidad. Señala únicamente una opción.

- *Directivo/a (3) –son los que mandan no es importante anonimato, habitualmente no contestan el cuestionario*
- *Mando intermedio (jefatura y subjefatura de sección) (9+4=13): mando sobre personas*
- *Recepcionista, conserje noche (14 + 4): idénticos en relación a todos los criterios, excepto un poco de variación en naturaleza de la tarea (la noche conlleva gestionar problemas de los clientes distintos a los de la mañana)*
- *Ayudante recepción, ayudante administrativa ( 3 +2 =5): primamos margen de influencia frente a naturaleza por eso no los juntamos con recepcionistas o administrativas; Ayudante cocina, ayudante camarero (12) idem*
- *Auxiliar recepción, auxiliar de pisos y limpieza, auxiliar de cocina (7): idem caso anterior*
- *Camarero/a de pisos (12)*
- *Camarero/a (13)*
- *Administrativo/a (3) y Especialista mantenimiento(3) prima influencia para no unirlos con ayudantes*
- *Cocinero/a (4) y Comercial (2): prima influencia, los que más tienen después de los mandos*

### ORGANIGRAMA HOTEL Z (96 trabajadores y trabajadoras)



<b>DATOS HOTEL Z</b>		
<b>En esta empresa, ¿cuánta plantilla...</b>		<b>Números absolutos: 96</b>
<b>SEXO</b>	<b>Es:</b> hombre	52
	mujer	44
<b>EDAD</b>	<b>Tiene:</b> Menos de 26 años	3
	Entre 26 y 35 años	0
	Entre 26 y 35 años	24
	Entre 36 y 45 años	32
	Entre 46 y 55 años	22
	.....Más de 55 años	15
<b>ANTIGÜEDAD</b>	<b>Lleva trabajando en la empresa:</b>	
	Menos de 30 días	0
	Entre 1 mes y hasta 6 meses	0
	Más de 6 meses y hasta 2 años	13
	Más de 2 años y hasta 5 años	16
	Más de 5 años y hasta de 10 años	23
	Más de 10 años	44
<b>RELACIÓN CONTRACTUAL</b>	<b>Es fijo (contrato indefinido,...)</b>	89
	fijo discontinuo	0
	temporal con contrato formativo (contrato temporal para la formación, en prácticas...)	0
	temporal (contrato por obra y servicio, circunstancias de la producción, etc. )	7
	funcionario	0

	interino	0
	trade (aún siendo autónomo, trabaja para alguien del que depende, para uno o dos clientes)	0
	becario/a	0
	sin contrato	0
<b>JORNADA EN CONTRATO</b>	<b>Tiene contrato:</b>	
	a tiempo completo con reducción de jornada (maternidad, paternidad, estudios, discapacidad....)	3
	a tiempo completo	93
	a tiempo parcial con reducción de jornada (maternidad, paternidad, estudios, discapacidad....)	0
	A tiempo parcial	0
<b>HORARIO</b>	<b>Trabaja en:</b>	
	jornada partida (mañana y tarde)	1
	turno fijo de mañana	52
	turno fijo de tarde	18
	turno fijo de noche	4
	turnos rotatorios excepto el de noche	21
	turnos rotatorios con el de noche	0
<b>DÍAS LABORABLES</b>	<b>Trabaja de:</b> lunes a viernes	13
	lunes a sábado	0
	sólo fines de semana o festivos	0
	de lunes a viernes y, excepcionalmente, sábados, domingos y festivos	0
	tanto entre semana como fines de semana y festivos	83

10. Indica en qué **departamento o sección** trabajas en la actualidad. Señala únicamente una opción.

- *Recepción (25)*
- *Restaurante y Bar (17)*
- *Cocina (17)*
- *Servicio de pisos y lavandería (14)*
- *Dirección y mandos (alta dirección: 3 + jefaturas: 9) (12)*
- *Reservas (4) Administración (3) Mantenimiento (3)*

**Teniendo en cuenta el organigrama, se han separado las secciones atendiendo a los inmediatos superiores jerárquicos.**

Lavandería se ha agregado a Pisos ya que son dos departamentos subordinados al mismo miembro de la alta dirección.

Siguiendo la misma lógica se podrían unir mantenimiento y administración al que también hemos unido reservas por no dejar categorías de respuesta que podrían poner en entredicho el anonimato, generando una categoría que por su diversidad no nos va permitir concretar el origen de las exposiciones pero sí tener una idea de por dónde van.

Dirección y Mandos: Las jefaturas reciben órdenes de la alta dirección y la alta dirección de la administrador que es el propietario. Las subjefaturas están en cada departamento ya que su inmediato jerárquico es el o la jefe de ese departamento .

## ANEXO IX. INFORMAR A LA PLANTILLA EN LA FASE DE TRABAJO DE CAMPO

Este anexo se propone como una orientación en el proceso de elaboración de las circulares informativas para la fase de preparación del trabajo de campo, sin perjuicio de las modificaciones o adaptaciones que pueden realizarse, en función de las necesidades de cada empresa. Seguidamente presentamos algunas consideraciones y ejemplos.

En primer lugar el GT tendrá en cuenta una serie de consideraciones acerca de la comunicación escrita:

- Reflexionar antes de escribir, sobre cuál es el objetivo de la comunicación escrita y escribir teniendo en cuenta ese objetivo
- El mensaje tiene que contener la información suficiente para ser explicativo por si mismo, por lo que conviene que las expresiones sean:
  - Claras: redacción directa de los contenidos, de forma que no exista lugar a dudas en su interpretación
  - Precisas: utilización de las palabras precisas y necesarias para expresar la idea concreta
  - Sintetizadas: resaltando y concretando las ideas principales del texto
  - Habituales: utilizando un lenguaje sencillo y habitual entre las personas destinatarias del mensaje escrito

En segundo lugar, el GT discutirá el contenido de la información. A lo largo de toda esta fase de preparación del trabajo de campo, hay varios tipos de información que pueden transmitirse en un mismo momento o en momentos diferenciados, en función de lo que decida el GT.

Los aspectos sobre los que necesariamente se deberá informar a todos los trabajadores y trabajadoras, son:

- Los riesgos psicosociales: es importante explicar lo qué son y detenerse en desmitificar que su origen es la personalidad.
- Los efectos de la exposición a estos riesgos en la salud.
- Que se va a iniciar un proceso de intervención sobre los riesgos psicosociales en la empresa y por tanto informar sobre:
  - El objetivo. Hay que aclarar que se trata de evaluar los riesgos psicosociales (es decir condiciones de trabajo que pueden ser nocivas para la salud) y no de evaluar a personas a pesar de que el cuestionario sea individual. Plantear que es anónimo y de respuesta voluntaria. Detenerse en explicar los mecanismos para conseguir el anonimato.
  - Las fases. Es necesario que todo el mundo conozca la dinámica del proceso de intervención.
  - Los plazos. Es muy importante que la gente conozca los plazos de ejecución, si se producen retrasos se informará sobre ellos. Inicialmente se puede dar una información genérica y conforme avance el proceso se puede ir anunciando las fechas concretas de cada fase del proceso.
  - La finalidad. Debe quedar claro que es actuar sobre las condiciones de trabajo y aplicar medidas preventivas para conseguir una organización del trabajo más saludable.
  - Las personas integrantes del grupo de trabajo. La plantilla debe tener referentes a quién dirigirse en caso de dudas.

A continuación mostramos una propuesta de redacción sobre cada tipo de información, a modo de ejemplo. Si se necesita concretar o ampliar información sobre estos aspectos ver en el manual o en la web del método.

## **INFORMACION A TODOS LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS DE LAS TIENDAS DE BARCELONA DE MMM,SA**

Con motivo de las próximas acciones a realizar con respecto a la prevención de riesgos laborales, los Delegados de Prevención y la Dirección de la Empresa informan

QUE:

1. Tanto el Comité de Seguridad y Salud (CSS), compuesto por representantes de los trabajadores y trabajadoras y representantes de la dirección de forma paritaria, como el Servicio de Prevención (XXXX) tienen la función de VELAR POR UNAS CONDICIONES DE TRABAJO SALUDABLES EN MMM, promoviendo cuantas iniciativas sean posibles para mejorar sus condiciones de trabajo.
2. Entre estas iniciativas está PREVENIR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES a los que pueden estar expuestos los/as trabajadores/as de la empresa MMM en el desarrollo de su trabajo diario.
3. Para ello, se ha creado un GRUPO DE TRABAJO formado:
  - Por parte de la dirección :
    - Sr. XXXXy Sr. XXXX. Teléfonos:
  - Por parte de los representantes de los trabajadores, las delegadas de Prevención y presidenta del comité de empresa:
    - Sra. XXXX (Delegada de Prevención de CC.OO) Teléfono:
    - Sra.XXXX. (Delegada de Prevención de UGT)Teléfono:
  - Por parte del Servicio de Prevención:
    - Sra. XXXXXX; Teléfono:

4. Hemos firmado un acuerdo, donde reflejamos nuestro compromiso de intervenir frente a los riesgos psicosociales, utilizando la metodología CoPsoQ-ISTAS21 y facilitando la participación en todo el proceso.

### **Pero... ¿Qué son los riesgos psicosociales?**

Definición: Los riesgos psicosociales son condiciones de trabajo derivadas de la organización del trabajo, para las que tenemos evidencia científica suficiente que demuestra que perjudican la salud de los trabajadores y trabajadoras, PSICO porque nos afectan a través de la psique (conjunto de actos y funciones de la mente) y SOCIAL, porque su origen es social.

Distinguimos seis grandes grupos de riesgos psicosociales:

**Exceso de exigencias:** por ejemplo, cuando hay que trabajar rápido o de forma irregular, cuando el trabajo requiere que escondamos los sentimientos, callarse la opinión o nos desgasta emocionalmente;

**Falta de influencia y de desarrollo:** por ejemplo, cuando no tenemos margen de autonomía en la forma de realizar nuestras tareas, cuando el trabajo no da posibilidades para aplicar nuestras habilidades y conocimientos o carece de sentido para nosotros;

**Falta de apoyo y de calidad de liderazgo:** por ejemplo, cuando hay que trabajar sin apoyo de los superiores o compañeros y compañeras, con las tareas están mal definidas o sin la información adecuada y a tiempo;

**Escasas compensaciones:** cuando por ejemplo, se provoca la inseguridad contractual, se dan cambios de puesto o servicio contra nuestra voluntad, o no se valora tu trabajo;

**Doble presencia:** cuando por ejemplo, la exigencias en relación al tiempo en el trabajo (alargar la jornada, cambiar días laborables sin aviso...) no permiten llegar a buscar a las niñas al colegio o al abuelo al centro de día;

**Bajo capital social:** por ejemplo, cuando el trato es injusto o no hay confianza entre trabajadores y dirección.

Desde los años 60 se investiga sobre estos factores y se ha demostrado que el exceso de exigencias psicológicas, la falta de influencia y de desarrollo en el trabajo, la falta de apoyo social y la calidad de liderazgo y las escasas compensaciones pueden ser nocivas para la salud, independientemente de la personalidad de los trabajadores o de sus circunstancias personales o familiares.

### ¿Qué efectos tienen sobre nuestra salud?

A corto plazo, la exposición nociva a los riesgos psicosociales se manifiestan a través de procesos conocidos como “**estrés**” (por ejemplo, apatía, tener dificultades para pensar de forma clara, no poder dormir bien, comer compulsivamente, abusar del alcohol, marearse..).

La exposición laboral a factores psicosociales se ha relacionado muy especialmente con las enfermedades cardiovasculares (infartos...), los trastornos de la salud mental (ansiedad, depresión...) y los músculo-esqueléticos (contracturas, dolores de espalda...). Contamos con un importante cúmulo de evidencia científica al respecto. Por ejemplo, la combinación de unas altas exigencias con un bajo nivel de control sobre el trabajo o con pocas compensaciones dobla el riesgo de muerte por enfermedad cardiovascular.

También hay muchos estudios que muestran la asociación con diversas alteraciones gastrointestinales, dermatológicas y de los sistemas inmunitario y endocrino.

### ¿Cómo vamos a actuar?

*(En este apartado debemos mostrar toda aquella información del proceso de sensibilización, distribución, respuesta y recogida del cuestionario que nos parezca relevante, teniendo en cuenta que la meta es conseguir la máxima **participación** posible)*

Para prevenir los riesgos psicosociales hay que evaluar las condiciones de trabajo de la empresa, identificar y valorar si existen exposiciones nocivas y controlarlas para evitar que la salud empeore a causa del trabajo. Para ello, la evaluación de riesgos psicosociales **requiere**, además de voluntad de realización, disponer de un método válido y sobretodo de **tu participación**.

Para realizar la evaluación de riesgos psicosociales y la consiguiente planificación de la acción preventiva, hemos acordado la utilización de uno de los dos métodos que más se utilizan en este país: **el CoPsoQ-istas21**, que:

1. Utiliza un cuestionario que se contesta de forma anónima como instrumento de recogida de la información. Es decir, la evaluación se realiza en base a la participación activa de los trabajadores y trabajadoras, que son quienes mejor conocen sus condiciones de trabajo;
2. Identifica los aspectos del cómo se trabaja y cómo se organiza la actividad en la empresa que sabemos que pueden ser perjudiciales para la salud, facilitando una información muy útil y concreta para poder intervenir con propuestas de mejora de las condiciones de trabajo;
3. Es un instrumento internacional de prestigio, con validez científica contrastada.

Nuestro compromiso y el propio método, garantizan la participación de todas y todos con total **confidencialidad**. Para ello, la introducción de datos se realizará por personas que den esas garantías.

El GRUPO DE TRABAJO obtendrá un informe de resultados con la situación de exposición a los riesgos psicosociales en la empresa, por puestos de trabajo y departamentos y discutiremos qué condiciones de trabajo están en su origen y haremos propuestas de medidas correctoras para su efectiva solución, cambiando las condiciones de trabajo. Para ello es posible que también se requiera vuestra participación.

El día XXX realizaremos una **charla informativa** con el fin de explicar en detalle en qué consiste la evaluación de riesgos psicosociales. En la misma sesión se

hará entrega a cada trabajador/a de un ejemplar de dicho cuestionario, **y se contestará; los cuestionarios** se depositarán todos juntos en una caja precintada, manteniendo así el anonimato.

*POR UNAS CONDICIONES DE TRABAJO MÁS SALUDABLES, PARTICIPA.*

## Anexo X. Descripción del contenido del informe preliminar

El IP tiene 4 apartados que se describen a continuación:

1. **Introducción:** qué son y porqué evaluamos los riesgos psicosociales.
2. **Metodología** CoPsoQ-istas21: principales características del método.
3. **Proceso de intervención:** se describen las características del proceso de intervención en la empresa en la que se ha realizado la evaluación.
4. **Resultados**
  - 4.1. **Tasa de respuesta:** refleja el porcentaje de trabajadores y trabajadoras que han respondido el cuestionario. Se incluye el porcentaje de respuesta global, por puesto de trabajo, sexo y departamento y permite determinar el alcance real de la evaluación.
  - 4.2. **Condiciones de trabajo:** se detallan algunas condiciones de trabajo de la plantilla evaluada que nos pueden dar pistas sobre el origen de las exposiciones:
    - Características socio-demográficas: Sexo y edad (si no se han eliminado).
    - Puestos de trabajo y Departamentos/secciones, agrupados según los criterios que ha establecido el grupo de trabajo.
    - Diseño de la tarea: Movilidad funcional y participación directa consultiva.
    - Contratación: Tipo de relación laboral y antigüedad en la empresa.
    - Jornada: Número de horas trabajadas por semana, horario, adaptabilidad de la jornada, trabajo en sábado y domingos, exigencias empresariales de disponibilidad, trabajo doméstico-familiar
    - Suficiencia de recursos (plantilla, planificación, tecnología)
    - Salario: cuantía, composición del salario y correspondencia trabajo-salario. .
    - Trayectoria profesional: Promoción en la empresa.

**4.3. Prevalencia de la exposición:** es un resumen de la situación en la empresa, la localización de las exposiciones y de posibles desigualdades, desde dos prismas diferentes.

Por un lado, se muestra la proporción de trabajadores y trabajadoras incluidos en cada situación de exposición: más desfavorable para la salud (rojo), intermedia (amarillo) y más favorable para la salud (verde) para la unidad de análisis mayor que en principio es la empresa. Esta información se muestra a través de una tabla y un gráfico.

Por otro lado se muestra, a través de una tabla, para cada puesto de trabajo, por sexo y departamento o sección, la situación de exposición que incluye una mayor proporción de trabajadores/as. De esta manera se tiene una idea de qué puestos de trabajo, departamento o secciones y sexo son los que se encuentran en una situación peor de exposición (los que tienen más rojos) y cuáles en una situación más favorable (los que tienen más verdes).

**4.4. Exposición dimensión a dimensión:** se presentan pormenorizadamente los datos de cada una de las 20 dimensiones psicosociales. Éstas aparecen ordenadas en función de la prevalencia de la exposición en la situación más desfavorable para la salud, es decir, primero se presentan las dimensiones que tienen un porcentaje más elevado de trabajadores/as expuestos en rojo.

Para cada dimensión se presenta la siguiente información:

- Definición, que incluye la descripción del riesgo y una orientación sobre el origen posible del mismo.
- La prevalencia de la exposición para el conjunto de la plantilla analizada, expresada en porcentaje de trabajadores y trabajadoras que están en la situación más desfavorable, intermedia o favorable para su salud.
- La distribución de frecuencias de respuesta a las preguntas asociadas a cada dimensión. En formato tabla, se muestra el porcentaje de

trabajadores que ha escogido cada una de las respuestas de cada una de las preguntas que configuran la dimensión que estamos analizando. Cada dimensión de exposición tiene entre 2 y 4 preguntas asociadas. De esta manera se pueden describir las características concretas de la exposición, facilitando la determinación de su origen.

- Prevalencia de exposición por puesto de trabajo, sexo y departamento. Para cada dimensión se muestran tres gráficos, cada uno muestra el porcentaje de trabajadores y trabajadoras que están en la situación más desfavorable, intermedia o favorable para su salud, en función del puesto de trabajo, del sexo y para cada departamento o sección.

Esta información nos ayudará a visualizar las desigualdades en la exposición, si existieran, y a localizar la exposición lo que facilitará la propuesta de medidas preventivas adecuadas.

En este apartado del informe preliminar también se incluye un epígrafe que explica cómo interpretar los datos del informe.

#### 5. El Informe preliminar contiene 4 **anexos**:

- **Anexo I:** Cuestionario para realizar la evaluación de riesgos psicosociales adaptado a la empresa.
- **Anexo II:** Matriz exposición, origen y medidas preventivas. Se trata de una herramienta que sirve para ordenar y resumir la información que da el informe preliminar, para ayudar al GT en la definición de las medidas preventivas.
- **Anexo III:** Matriz para la planificación de la actividad preventiva. El objetivo de esta matriz es ofrecer una herramienta para resumir lo decidido respecto a la implementación de las medidas preventivas.
- **Anexo IV:** Información adicional para los planes y medidas de igualdad. Si el Comité de Seguridad y Salud ha acordado incluir esta información, en este apartado se describen las condiciones de trabajo y empleo en función del sexo con el objetivo de aportar datos al proceso de

diagnóstico, negociación, aplicación y evaluación de medidas y planes de igualdad efectiva entre hombres y mujeres.

## Anexo XI. Ejemplos de matriz de exposición, origen y medidas preventivas

MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS			
DIMENSIÓN: Exigencias cuantitativas			
RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN	RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN	ORIGEN	MEDIDAS PREVENTIVAS
<p><b>61,5%</b> trabajador@s expuest@s a la situación más desfavorable para la salud.</p> <p>Comercial y técnico (<b>77,7%</b>); jefes (<b>75%</b>); ASL (<b>66,6%</b>); ayudante de cocina (<b>63,6%</b>); marmitón, pinche y limpieza (<b>63,6%</b>); administrativ@s (<b>61,9%</b>); cocinero y repostero (<b>60%</b>); Monitores (<b>60%</b>), camarer@, ayudante camarer@ y ayud. conductor (<b>55,56%</b>);</p> <p>Hombres (<b>77,2%</b>)</p>	<p>Siempre muchas veces se retrasan en la entrega del trabajo</p> <p>Nunca o muy pocas veces tienen tiempo suficiente para hacer su trabajo</p> <p><u>Preguntas condiciones de trabajo:</u></p> <p>p19. Prolongación de jornada: 11 o más días al mes</p> <p>p20:siempre+muchas veces falta personal y tecnología sólo alguna vez trabaja correctamente</p> <p><u>Preguntas otras dimensiones:</u> p 24a siempre+muchas veces tienen que trabajar muy rápido</p>	<p>Plantilla ajustada (competitividad basada en reducir costes, materia prima ya es imposible y ahora sólo pivota en plantilla). La situación se agrava cuando existe absentismo.</p>	<p><b>Liberar tiempo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>mejorar equipamientos y útiles (que las tijeras corten bien, que funcionen los lavavajillas...)</b></li> <li>2. generalizar platos más sencillos de preparar</li> </ol> <p><b>Redimensionar</b> necesidad de plantilla:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Contratar personal y crear brigada volante experimentada (puesto rotativo) para los centros</li> <li>4. Contratar soporte administrativo para técnicos y mejorar situación administrativas.</li> </ol>

MATRIZ EXPOSICIÓN. ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS			
DIMENSIÓN: Calidad de liderazgo			
RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN	RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN	ORIGEN	MEDIDAS PREVENTIVAS
<p><b>Calidad de liderazgo:</b></p> <p><b>40, 4 %</b> trabajador@s expuest@s a la situación más desfavorable para la salud.</p> <p>trabajadoras en el puesto de operaria de producción directa (80%)</p>	<p>Los jefes no planifican bien trabajo (53,3%), no distribuye bien el trabajo (84%) no resuelven bien los conflictos (73%), no se aseguran de que tengan oportunidades de desarrollo profesional (71,2%)</p> <p><u>Preguntas de condiciones de trabajo:</u></p> <p>p. 6: nunca + sólo alguna vez los superiores me han consultado sobre cómo mejorar la forma de producir o realizar el servicio (70%)</p> <p>p 8: 60% llevan trabajando más de 10 años</p> <p><u>Preguntas de otras dimensiones:</u></p> <p>27h nunca + sólo alguna vez recibo ayuda de mi superior inmediato (50%), 29a nunca + sólo alguna vez mi trabajo es valorado por la dirección (44%); 24j nunca + sólo alguna vez tengo influencia sobre cómo realizo el trabajo (60%)</p>	<p>Política empresarial de gestión de laboral y habilidades superiores</p>	<p><b>Medidas preventivas planteadas por el Grupo de Trabajo:</b> Definir procedimientos de gestión de personas con el objetivo de mejorar el apoyo de superiores y encargadas en la realización del trabajo y el trato como personas y profesionales. Medidas de acompañamiento: Formación a superiores y encargadas para la implementación de nuevos procedimientos.</p> <p><b>Medidas preventivas concretadas en círculo de prevención:</b></p> <p><b>Procedimientos para mejorar el apoyo de encargadas:</b></p> <p>Que entre las tareas de las encargadas esté:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• distribuir el material</li> <li>• distribuir accesorios</li> <li>• vigilar el buen estado de las herramientas</li> <li>• agilizar el mantenimiento de la maquinaria</li> <li>• en casos de acumulación de trabajo: mover carros, clasificar el material por colores, dificultad. etc.</li> </ul> <p><b>Procedimientos para mejorar el trato como profesionales y personas por parte de los superiores y encargadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que las encargadas informen de los cambios y consultas en el día a día para evitar fallos, para trabajar mejor ante imprevistos, etc.</li> <li>• Que los superiores antes de cambiar un método les consulten y cómo mínimo lo justifiquen.</li> <li>• Que las traten con respeto, es decir, que no les chillen, humillen y comparen con otras trabajadoras.</li> </ul>

MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS			
DIMENSIÓN: Posibilidades de desarrollo			
RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN	RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN	ORIGEN	MEDIDAS PREVENTIVAS
<p><b>Posibilidades de desarrollo:</b></p> <p>91,2% en situación de exposición más desfavorable para la salud</p> <p>(sólo se evalúa puesto MOD)</p>	<p>No se puede aplicar habilidades y conocimientos(69,5%), el trabajo no permite mejorarlos (88,6%)el trabajo no requiere que tengas iniciativa (90%) el trabajo no permite aprender cosas nuevas (62,1%)</p> <p><u>Preguntas de condiciones de trabajo:</u></p> <p>p5: generalmente no se realizan tareas de otros puestos de trabajo (88%); p6: nunca + sólo alguna vez los superiores han consultado sobre cómo mejorar la forma de producir o realizar el servicio (90%)</p> <p><u>Preguntas de otras dimensiones:</u> 24j nunca + sólo alguna vez tengo influencia sobre cómo realizo el trabajo (90%); 29a nunca + sólo alguna vez mi trabajo es valorado por la dirección (80%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parcelación del trabajo en movimientos de corta duración,</li> <li>• estandarización de la forma de realización de las tareas,</li> <li>• división radical entre tareas de ejecución y concepción,</li> <li>• control piramidal</li> </ul>	<p><b>Medidas preventivas planteadas por RR.TT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Movilidad funcional a tareas de otras secciones que suponga un enriquecimiento: aumentar la complejidad del trabajo.</li> <li>2. Establecer mecanismos de participación efectiva en la toma de decisiones relacionadas con la propia tarea y las de la sección en la que se trabaja, acercando tanto como sea posible la ejecución a la concepción de todas las dimensiones del propio trabajo (aumentar la autogestión en el contenido y condiciones de trabajo):</li> </ol> <p>Medidas acompañamiento:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Plan de formación para mandos intermedios y trabajadores/as</li> <li>b) Revisar estructura salarial</li> </ol> <p><b>Medida preventiva planteada por dirección empresa</b></p> <p>Círculos de calidad con el objetivo de mejorar la eficiencia de procesos, aumentar calidad y el rendimiento empresarial, diseño jerárquico y estandarizado; en horas de trabajo; participación voluntaria.</p>

		<p><b>Medidas preventivas consensuadas</b> <b>Círculos de calidad. Características:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Decisión consensuada entre dirección empresa y RRTT de:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Temas a tratar: 50% mejorar condiciones de trabajo; 50% mejorar eficiencia.</li><li>○ Identificación de secciones, operaciones y trabajadoras según tema</li><li>○ Implementación de propuestas previa evaluación de que no supone empeoramiento de condiciones de trabajo, atendiendo a criterios propuestos por RRTT (no intensificación, no estandarización, no inseguridad, no competitividad, no impacto empleo...)</li></ul></li><li>• Realización de una reunión informativa con todas las trabajadoras vinculadas para explicar el proceso para decidir voluntariamente su participación.</li><li>• Todas las voluntarias participan en los círculos, que como máximo son de ocho trabajadoras.</li><li>• Sesiones de los círculos de hora y media. Se proponen dos por tema pero se realizan tantas sesiones como sean necesarias para analizar todo el proceso y realizar la propuesta de mejora.</li><li>• Formación previa de 6 horas sobre prevención de riesgos psicosociales, círculos de calidad y habilidades de trabajo en grupo para todas las participantes y de 8 horas en proceso a analizar.</li></ul>
--	--	--

**MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS**

**DIMENSIÓN: Doble presencia**

RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN	RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN	ORIGEN	MEDIDAS PREVENTIVAS
<p>50% plantilla en situación de exposición más desfavorable para la salud</p> <p>73,4% mujeres en situación de exposición más desfavorable para la salud</p>	<p>Hay momentos en los que necesitarías estar en la empresa y en casa a la vez (60%)</p> <p><u>Preguntas de condiciones de trabajo</u></p> <p>P14: 60% no tengo ningún margen de adaptación en relación a la hora de entrada y salida; p15: 60% sólo alguna vez+nunca se puede dejar el puesto de trabajo para asuntos familiares; 60% siempre+muchas veces me cambian hora de entrada y salida o los días que tienes establecidos trabajar; p16: 60%soy la principal responsable y hago la mayor parte de tareas familiares y domésticas</p> <p><u>Preguntas de otras dimensiones:</u> 28b 70% está preocupada por si cambian el horario</p>	<p>Insuficientes medidas de conciliación para colectivo de trabajadoras con altas cargas doméstico-familiares</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducir progresivamente jornada intensiva de 6 a 14h, evita pérdida salarial de jornada reducida por cuidado de personas dependientes</li> <li>2. Calendarización de la distribución irregular de la jornada en producción directa (flexibilidad)</li> </ol> <p>Se ha incorporado a la negociación del Acuerdo Calendario.</p>

**MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS**

**DIMENSIÓN: Esconder emociones**

RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN	RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN	ORIGEN	MEDIDAS PREVENTIVAS
<p>67,47% trabajador@s expuest@s a la situación más desfavorable para la salud.</p> <p>Camarer@, ayudante camarer@, ayud. conductor (88,8%); ASL (76,3%); cociner@ y reposter@ (73,3%); administrativ@s (68,1%); comercial y técnico (55,5%).</p>	<p>Requiere callar la opinión (80%)</p> <p>Requiere que trates a todo el mundo por igual (78%)</p> <p><u>Preguntas de condiciones de trabajo:</u></p> <p>p. 6: nunca + sólo alguna vez los superiores me han consultado sobre cómo mejorar la forma de producir o realizar el servicio (70%)</p> <p><u>Preguntas de otras dimensiones:</u> 24j nunca + sólo alguna vez tengo influencia sobre cómo realizo el trabajo (90%);</p>	<p>Doble origen:</p> <p><b>1. Relación con comensal/cliente</b></p> <p>1.1. Es un trabajo de cara público pero el comensal no es complicado, <i>hay que hacer un poco de actor</i> pero este no se considera el problema principal entre trabajadores de centros.</p> <p>1.2. No puede hacerse lo que pretende el cliente al precio que pretende ya que provoca un conflicto con las condiciones de trabajo</p> <p><b>2. Relación superiores/trabajadores</b></p> <p>2.1 Hay miedo a diferir (<i>no se quiere ser la oveja negra</i>) y además no es efectivo diferir (no tiene repercusión en las condiciones de trabajos).</p> <p>2.2. No hay "espacio" para opinar.</p> <p>2.3. No hay tiempo para escuchar</p>	<p><b><u>Relación cliente:</u></b></p> <p>1. La dirección ha de determinar unos límites a la demanda del cliente para que no suponga empeoramiento de condiciones de trabajo.</p> <p>2. Formación en técnicas de asertividad y resolución de conflictos dirigida a comercial y mandos para contestar demandas imposibles del cliente.</p> <p><b><u>Relación superiores/trabajadores:</u></b></p> <p>3. Sumar a los criterios económicos, criterios sociales en la evaluación a mandos (rotación empleados).</p> <p>4. Establecer mecanismos de participación efectiva de los trabajadores en la toma de decisiones relacionadas con la propia tarea y las del departamento en el que se trabaja, acercando tanto como sea posible la ejecución al diseño de todas las dimensiones del propio trabajo (aumentar la autogestión en relación al cómo se trabaja)</p>

**MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS**

**DIMENSIÓN: Inseguridad sobre las condiciones de trabajo**

RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN	RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN	ORIGEN	MEDIDAS PREVENTIVAS
<p>El 77,8% de la plantilla está en la situación más desfavorable para la salud</p> <p>Puesto de trabajo: Cajero-a/ reponedor-a: 92% JZ/RT/ADJRT: 57,89%</p>	<p>71% plantilla está preocupada por las variaciones salariales</p> <p>51% está preocupada por variar el horario</p> <p>42% plantilla está preocupada por cambios de tareas</p>	<p><b>Variación del salario:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subjetividad en la asignación de tramos y mejoras.</li> <li>• Subjetividad por parte de los responsables de coerción.</li> <li>• El aumento de horas en su jornada de trabajo no es automática con el aumento de su salario</li> </ul> <p><b>Variación de horario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Variación de los planes de trabajo sin preaviso.</li> <li>• Posible subjetividad por parte de los responsables en aplicar</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Describir las tareas, funciones y el salario, marcando prioridades claras y objetivas del puesto de trabajo, de forma justa y conocida por los trabajadores.             <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Para resolución de los conflictos de prioridades que se creen frente a órdenes contradictorias, se atenderá prioritariamente a la orden dada por el mando superior. Si tienen el mismo rango, se atenderá prioritariamente a la orden del mando que tenga más antigüedad en el centro.</li> </ul> </li> <li>2. Definir calendarios a principio de año, tal y como se establece en la resolución de ITSS del año 2011 (a fecha de hoy aún no cumplida) concretando la jornada diaria y semanal (horarios: ordenación diaria de la jornada: hora de entrada y salida; y ordenación semanal: concretar días de la semana y marcando festivos y vacaciones).             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Consolidación de horarios habituales: Mantener horarios y jornadas en los casos de trabajadores/as que están realizando dicho horario desde hace más de 6 meses, mediante documento escrito facilitando copia al trabajador/a implicado/a.</li> <li>2.2. Mediante documento escrito consolidación del procedimiento para pasar a turno fijo: cuando haya una vacante en el turno fijo, adjudicación al/la trabajador/a más antiguo/a.</li> </ol> </li> </ol>

**MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS**

**DIMENSIÓN: Inseguridad sobre las condiciones de trabajo**

RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN	RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN	ORIGEN	MEDIDAS PREVENTIVAS
		<p>los horarios.</p> <p><b>Variación de tareas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución de tareas de forma subjetiva.</li> <li>• Realización de funciones que no correspondan a la categoría.</li> <li>• Indefinición de límites, donde empiezan y acaban las tareas propias de los diferentes puestos de trabajo.</li> <li>• Subjetividad en la valoración de las nuevas tareas asignadas debido al cambio o posible</li> </ul>	<p>3. Con criterios objetivos para limitar el cambio indiscriminado de centro de trabajo (tienda), se cubrirán las vacantes de cualquier tipo mediante <u>nuevos contratos</u>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternativa: Se creará una <b>plantilla flotante</b> para cubrir bajas y ausencias imprevistas, con las siguientes condiciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Contratación de personal con condiciones de plantilla flotante formada por las diferentes categorías.</li> <li>○ El trabajador de la plantilla flotante estará asignado a la Delegación de Barcelona.</li> <li>○ Las gestiones burocráticas (nóminas, bajas médicas, etc.) se realizarán en el centro de trabajo más cercano al domicilio del trabajador/a.</li> <li>○ Los trabajadores de la plantilla flotante tendrán asignados los centros de actuación por criterios de proximidad y movilidad: El centro asignado no puede estar a más de 20 km de distancia del lugar de residencia del trabajador/a, mediante desplazamiento en transporte público, o no puede superar un tiempo de desplazamiento de 45 minutos desde su casa al centro de trabajo asignado. En cualquier caso, los desplazamientos mediante kilometraje o transporte público va a cargo de la empresa.</li> <li>○ Esta plantilla flotante trabajará en un horario diario fijo.</li> <li>○ Realizarán las mismas tareas y funciones durante el periodo que permanezca en la plantilla flotante.</li> </ul> </li> </ul>

<b>MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS</b>			
<b>DIMENSIÓN: Inseguridad sobre las condiciones de trabajo</b>			
<b>RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN</b>	<b>RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN</b>	<b>ORIGEN</b>	<b>MEDIDAS PREVENTIVAS</b>
		promoción de categoría. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación de nuevas tareas ante una nueva promoción.</li> <li>• Posibilidad de cambio de centro de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Durante este periodo de tiempo, el trabajador recibirá un plus por este concepto.</li> <li>○ Posibilidad de incorporarse voluntariamente a plantilla fija pasado <u>2 años</u> tiempo de permanecer como plantilla flotante.</li> <li>○ Para el resto de condiciones de trabajo se aplicaran las mismas condiciones que el resto de la plantilla</li> </ul> <p>4. Establecer procedimientos internos con criterios objetivos para la distribución y asignación de tareas según funciones y grupo profesional, de forma justa y conocida por los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que abarque a todos los trabajadores de forma rotativa (una propuesta es que el criterio objetivo sea la antigüedad de los trabajadores, para decidir por qué trabajador se empieza y cual es el orden).</li> <li>• Permitir la permuta entre trabajadores (si tu no puedes, el trabajador sea quien lo intercambia con otro trabajador).</li> </ul> <p>5. Establecer procedimientos internos con criterios objetivos para los cambios en la jornada (alargamientos y reducciones de jornadas, cambio de horario, de día de la semana de fiesta intersemanal...) de forma justa y conocida por los trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que sea rotativo en la adjudicación (una propuesta es que el criterio objetivo sea la antigüedad de los trabajadores).</li> <li>• Permitir la permuta entre trabajadores (si tu no puedes, el trabajador sea quien lo intercambia con otro trabajador).</li> <li>• Compensar en tiempo a disposición del trabajador los</li> </ul>

<b>MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS</b>			
<b>DIMENSIÓN: Inseguridad sobre las condiciones de trabajo</b>			
<b>RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN</b>	<b>RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN</b>	<b>ORIGEN</b>	<b>MEDIDAS PREVENTIVAS</b>
			<p>alargamientos de jornada.</p> <p>6. Definir clara y objetivamente los procedimientos internos de aplicación para la asignación de tramos salariales, de forma justa y conocida por los trabajadores.</p>

<b>MATRIZ EXPOSICIÓN, ORIGEN Y MEDIDAS PREVENTIVAS</b>			
<b>DIMENSIÓN: Ritmo</b>			
<b>RESULTADOS DE LA EXPOSICIÓN Y SU LOCALIZACIÓN</b>	<b>RESULTADOS QUE ORIENTAN SOBRE EL ORIGEN DE LA EXPOSICIÓN</b>	<b>ORIGEN</b>	<b>MEDIDAS PREVENTIVAS</b>
<p>72% de exposición a situación más desfavorable para la salud.</p> <p>Distribución según puestos:</p> <p>Camareras de pisos: 90%</p> <p>Oficina y mantenimiento: 65%</p> <p>Tareas con personas a cargo: 42%</p> <p>Tareas de restauración: 35%</p> <p><i>Nota: debido a la distribución tan desigual según realización de tarea se decide iniciar el trabajo por el colectivo de las camareras de piso</i></p>	<p>Respuesta "siempre+ muchas veces":</p> <p>¿Tienes que trabajar muy rápido? 92%</p> <p>¿La distribución de tareas es irregular y provoca que se te acumule el trabajo?93%</p> <p>p20: falta personal y tecnología sólo alguna vez trabaja correctamente</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El nº de habitaciones por camarera es muy elevado, más teniendo en cuenta el tiempo dedicado a la limpieza de las dependencias comunes</li> <li>• No se tiene en cuenta el nº de personas que ocupan las habitaciones</li> <li>• Existe una descoordinación con recepción de manera que se acumula la tarea en la segunda parte de la jornada</li> <li>• Cuando se acumulan bajas aumentan mucho la carga de trabajo</li> <li>• Algunas tareas requieren mucho tiempo y esfuerzo: hacer las camas, limpiar las bañeras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminuir el nº de habitación /camarera: de 24 a 22</li> <li>• Las habitaciones con más de 2 personas contarán como 1,5 habitación</li> <li>• Disminuir el tiempo de limpieza de espacios comunes: de 1,5 a 1 hora</li> <li>• Aumentar la plantilla habitual en dos personas</li> <li>• Se sustituirán las bajas que tengan una duración prevista superior a 7 días</li> <li>• Recepción programará la distribución de tareas al inicio de cada turno de trabajo</li> <li>• Se utilizarán sábanas bajas ajustables, y se sustituirán las camas habituales por camas elevables</li> <li>• Se estudiará una propuesta para la mejora ergonómica y de organización de los carros</li> </ul>

## Anexo XII. Intervención preventiva ante los riesgos psicosociales

1	Principios y fórmulas organizativas de prevención en origen .....	191
2	Enriquecer el contenido del trabajo .....	193
1.		
2.		
2.1.	Recomponer procesos o rotar entre puestos .....	194
2.2.	Formas de participación directa .....	195
3.	Trabajar de forma cooperativa .....	197
3.1.	Procedimientos justos .....	197
3.2.	Fomentar el trabajo en equipo.....	199
4.	Una ordenación de la jornada compatible.....	199
5.	Exigencias razonables .....	203
6.	Informar sobre lo cotidiano.....	204
7.	Estabilidad en el empleo y de las condiciones de trabajo.....	204

De acuerdo con la normativa vigente (Ley de Prevención de Riesgos Laborales – LPRL- y Reglamento de los Servicios de Prevención –RSP-) para prevenir los riesgos psicosociales hay que combatirlos en su origen y adaptar el trabajo (concepción de los puestos de trabajo, elección de equipos y métodos de trabajo y producción) a la persona, con miras en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo.

Es decir, la prevención de riesgos psicosociales implicaría introducir cambios en la organización del trabajo. Y estos cambios, son posibles. Las transformaciones que se están introduciendo en muchas empresas de la mano de los procesos de mejora de calidad o en la ordenación del tiempo de trabajo son prueba de que la organización del trabajo no es intocable. Se trata de cambiar la orientación de estos cambios, de introducir cambios favorables para la salud, que ésta sea considerada un objetivo en la vida diaria de las empresas.

Atendiendo a la evidencia científica parece claro que las intervenciones preventivas que modifican la organización del trabajo son plausibles y efectivas a

largo plazo, especialmente si se diseñan e implementa con estrategias integradas y cuentan con la participación activa de los agentes sociales en la empresa <sup>3 4 5 6</sup>.

Como ante los demás problemas de salud laboral, la intervención ante los riesgos psicosociales tiene dos vertientes: la prevención y el tratamiento.

El tratamiento incluye a corto plazo tratar la sintomatología del estrés, y a largo plazo, las enfermedades derivadas, y no constituye el objetivo de este anexo. En cambio, la prevención de los riesgos psicosociales implica desarrollar medidas dirigidas a cambiar los factores de riesgo psicosocial o a proteger a los trabajadores.

Los programas de prevención cuyo núcleo de cambio es el individuo consisten en modificar las respuestas ante los factores estresantes como por ejemplo, las exigencias emocionales, mediante la adquisición de habilidades para afrontarlos. En realidad, más que de prevención estaríamos hablando de protección individual (ver más adelante).

Los programas de prevención cuyo núcleo de cambio son los riesgos consisten en modificar el contenido de las tareas, las relaciones entre trabajadores, y entre trabajadores y superiores en la realización de la tarea y en general, las prácticas empresariales de gestión laboral (métodos de trabajo, contratación, asignación de tareas, promoción, movilidad funcional y geográfica, ordenación de la jornada, etc.) y de la producción/servicio (tecnologías de producción, etc.).

Algunas de estas prácticas merecen especial atención: las relativas al diseño de procesos de trabajo incluyendo la participación directa <sup>7 8</sup>, a la ordenación,

---

<sup>3</sup> Egan, M., Bambra, C., Thomas, S., Petticrew, M., Whitehead, M., & Thomson, H. The psychosocial and health effects of workplace reorganisation. 1. A systematic review of organisational-level interventions that aim to increase employee control. *Journal of Epidemiology and Community Health* 2007, 61(11), 945–954.

<sup>4</sup> Bourbonnais R, Brisson C, Vézina M. Long-term effects of an intervention on psychosocial work factors among healthcare professionals in a hospital setting. *Occup Environ Med* 2011; 68:479-486.

<sup>5</sup> Lamontagne AD, Keegel T, Louie AM, Ostry A, Landsbergis PA: A systematic review of the job stress intervention evaluation literature: 1990-2005. *Int J Occup Environ Health*. 2007; 13 (3): 268-280.

<sup>6</sup> Kompier MAJ, Kristensen TS. Organizational work stress interventions in a theoretical, methodological and practical context. En: *Stress in the workplace: past, present and future*. London: Wurr Publishers Ltd; 2001.

cantidad y variabilidad de la jornada laboral<sup>9 10</sup> o a los tipos de relación laboral<sup>11</sup>  
<sup>12</sup> por citar aquellas para las que el número de estudios disponible de su relación  
con los riesgos psicosociales es mayor. Así, un estudio español<sup>13</sup> relaciona un  
ambiente psicosocial de trabajo saludable con la existencia de métodos de trabajo  
participativos, con las fórmulas contractuales indefinidas, con no hacer sentir a los  
trabajadores que son fácilmente reemplazables o amenazarles con el despido,  
con la existencia de movilidad funcional vertical ascendente, con recibir un salario  
acorde al número de horas trabajadoras y las tareas desarrolladas, y con jornadas  
semanales entre 31 y 40 horas y en horarios de mañana.

Aunque las intervenciones preventivas evaluadas son escasas, la mayoría de  
investigaciones consideran que la intervención preventiva centrada en los  
cambios organizacionales es la más efectiva desde el punto de vista de la salud  
en el trabajo<sup>5 14 15</sup>. Frente a intervenir sobre cada trabajador, estos cambios se  
dirigen al origen de la exposición, lo que implica perdurabilidad de la condición de  
trabajo saludable<sup>4</sup>. Los objetivos de estos cambios organizacionales serían que  
las exigencias del trabajo sean razonables, que los trabajadores tengan suficiente  
autonomía y posibilidades para aplicar y desarrollar sus habilidades, que los  
supervisores y trabajadores cooperen en la realización del trabajo y que este

---

<sup>7</sup> Hvid H, Lund H, Pejtersen J. Control, flexibility and rhythms. *Scand J Work Environ Health Suppl.* 2008;83-90.

<sup>8</sup> Bambra C, Egan M, Thomas S, Petticrew M, Whitehead M. The psychosocial and health effects of workplace reorganisation. 2. A systematic review of task restructuring interventions. *J. Epidemiol. Community Health* 2007; 61:1028-37.

<sup>9</sup> Keppla E, Sanne B, Tell, G. Working overtime is associated with anxiety and depression: The Hordaland Health Study. *J Occup Environ Med.* 2008;50:658-66.

<sup>10</sup> Jansen NW, Kant I, Nijhuis FJ, Swaen GM, Kristensen TS. Impact of worktime arrangements on work-home interference among Dutch employees. *Scand J Work Environ Health.* 2004;30(2):139-48.

<sup>11</sup> Ferrie JE, Westerlund H, Virtanen M, Vahtera J, Kivimäki M. Flexible labor markets and employee health. *Scand J Work Environ Health Suppl.* 2008;98-110.

<sup>12</sup> Virtanen M, Kivimäki M, Joensuu M, Virtanen P, Elovainio M, Vahtera. Temporary employment and health: a review. *Int J Epidemiol.* 2005;34:610-22.

<sup>13</sup> Llorens C, Alós R, Cano E, Font A, Jódar P, López V, et al. Psychosocial risks exposures and labour management practices. An exploratory approach. *Scan J Public Health* 2010; 38(Suppl 3):125-136.

<sup>14</sup> MacDonald LA, Härenstam A, Warren ND, Punnett L. Incorporating work organisation into occupational health research: an invitation for dialogue. *Occup Environ Med* 2008; 65:1-3.

<sup>15</sup> Collins S, Landsbergis P, Warren N, LaMontagne AD. Stopping stress at its origins: addressing working conditions. *Hypertension.* 2007;49:1-2.

proporcione seguridad en relación con las condiciones de empleo y trabajo y compensaciones justas.

El mercado comercial de la gestión del estrés está siendo, por desgracia, bastante independiente del progreso científico, y muchas intervenciones en esta línea no están fundamentadas en una evaluación de riesgos previa, ni se realiza una evaluación posterior y «difieren más según el practicante que según la empresa en la que se interviene». La calidad del negocio del estrés es cuando menos dudosa, y puede suponer un impacto negativo en tanto que no modifican las características de la organización del trabajo que generan efectos nocivos para la salud <sup>6</sup>.

### **Principios y fórmulas organizativas de prevención en origen**

Las fórmulas organizativas que proponemos son utilizadas ya en muchas empresas en muchos países, incluyendo España. Para garantizar la eliminación o reducción de la exposición a riesgos psicosociales, la introducción de cambios debe inspirarse en un principio que disponga una mejora de las condiciones de trabajo y bienestar.

La aplicación de estas soluciones organizativas es un proceso dinámico y abierto, que puede resolverse bien de forma instrumental-competitiva y llevar a un empeoramiento de las condiciones de trabajo, o bien de forma democrática-solidaria y justa, y llevar a una mejora sustancial <sup>16</sup>. Una misma medida empresarial puede ser una herramienta al servicio de objetivos bien distintos, de forma que puede conducir a resultados muy diferentes para los trabajadores. Por ejemplo, tenemos evidencia de que las intervenciones respecto a los procesos de trabajo (rotaciones, recomposición de procesos, etc.) que ignoran su impacto en la salud pueden ser dañinas<sup>8</sup>.

---

<sup>16</sup> Fernández Steinko A. El sabor agridulce de los grupos de trabajo. Madrid: Cuadernos de Relaciones Laborales; 2001.

Para ello, las fórmulas organizativas que proponemos como medidas preventivas están agrupadas en torno al principio que debería regirlas, que supone una mejora de las condiciones de trabajo en tanto que permite eliminar o reducir una parte de las exposiciones a los riesgos psicosociales.

Algunos estudios de seguimiento y evaluación de intervenciones han identificado factores clave para que las intervenciones organizativas tengan éxito y consigan cambios favorables a la salud de las condiciones de trabajo<sup>17</sup>:

- El apoyo de la dirección al más alto nivel, así como de todos los actores relevantes en la empresa y centro de trabajo (dirección intermedia, supervisores directos, trabajadores(as), representantes de los trabajadores, sindicatos, técnicos de prevención de riesgos, técnicos de producción y de recursos humanos, etc.).
- La participación activa de todos los protagonistas incluidos los(as) trabajadores(as) y en todas las fases del proceso de intervención preventiva.
- La clara determinación de objetivos, recursos, tareas, responsabilidades y planificación.
- La fundamentación de las medidas preventivas en una evaluación previa con métodos que cumplan los requisitos científicos mínimos.
- La insistencia en evitar medidas que mejoren la exposición a un riesgo, empeorando la exposición a otro.
- Una perspectiva a medio plazo para la implementación de las intervenciones (se necesita codiseñar las medidas, dar habilidades necesarias para su implementación, asumir efectivamente las nuevas tareas, y todo ello requiere tiempo).
- Una perspectiva a largo plazo que permita la mejora de las intervenciones.

---

<sup>17</sup> Scientific summaries paper. Forum on “The way we work and its impact on our health”. Los Angeles: Grey Literature; 2004.

- Además, con relación a la oportunidad de las intervenciones, tiene sentido, como objetivo, priorizar aquellas medidas preventivas que:
- Solucionen o reduzcan la exposición a más de un riesgo detectado.
- Eliminen o reduzcan desigualdades y discriminaciones.
- El impacto sobre el empleo sea positivo o indiferente.
- Las propuestas de medidas preventivas han de ir concretándose en términos operativos de forma sucesiva, ello con el fin de no demorar la puesta en práctica de aquellas medidas para las que ya existe suficiente información y grado de acuerdo entre directivos y representantes de los(as) trabajadores(as) implicados(as).

### **Enriquecer el contenido del trabajo**

Las características que definen la organización del trabajo taylorista, tan presentes en la gestión de personal de las empresas españolas, generan condiciones de trabajo que exponen a los riesgos psicosociales<sup>18</sup>: baja influencia en el trabajo, pocas posibilidades de aplicar y aprender habilidades y conocimientos, bajo sentido del trabajo, bajo reconocimiento, bajo apoyo social y conflicto de rol.

Desde el punto de vista de la prevención, y para combatir estos riesgos en su origen, se trata de poner medios que superen la división clásica del trabajo entre tareas de ejecución y de diseño, la parcelación del trabajo (convertido en movimientos repetitivos de corta duración y tareas sin sentido), la estandarización (hay que seguir las instrucciones para realizar cada movimiento, el trabajo está excesivamente pautado) y su concepción individual (esto se desarrolla en el apartado siguiente). La recomposición de procesos y el aumento de la influencia sobre la propia tarea y la del departamento en el que se trabaja son la base de los

---

<sup>18</sup> Belkic KL, Landsbergis PA, Schnall PL, Baker D. Is job strain a major source of cardiovascular disease risk? Scan J Work Environ Health 2004;30:85-128.

cambios en este sentido; con ello se logra diseñar tareas de mayor complejidad, más creativas, consiguiendo un enriquecimiento del trabajo y el reconocimiento profesional del trabajador/a.

Con esta finalidad las fórmulas más útiles pueden ser la recomposición de procesos, la rotación entre puestos de distinta complejidad y desarrollar alguna forma de participación directa de los trabajadores y trabajadoras. La investigación ha mostrado que su aplicación implica un enriquecimiento del trabajo y relaciones cooperativas y por ende la eliminación y/o control de las exposiciones psicosociales. Con todo, tenemos evidencia de que las intervenciones respecto al proceso de trabajo que ignoran su impacto en la salud pueden ser dañinas, ya que, atendiendo a cómo se introducen, pueden conllevar una intensificación del trabajo y la **competitividad entre trabajadores**<sup>7 8</sup>.

#### Recomponer procesos o rotar entre puestos

Se trata de aumentar la variedad y la complejidad del contenido del trabajo. Para ello se puede plantear recomponer la tarea o rotar entre tareas de distinto nivel funcional o del mismo nivel cuando son tareas complejas, de la misma o distinta sección. Resulta útil analizar tareas que se realizan en otros puestos y/o de otros departamentos/secciones que se conectan con la tarea del puesto en el que nos planteamos el enriquecimiento (p. ej., tareas de mantenimiento, almacén, expediciones, calidad, trabajos de soporte administrativo, o tareas que realizan los encargados). Si no es posible recomponer el proceso y es preciso utilizar la rotación entre puestos, es importante programar la organización de las rotaciones (cuánto tiempo: días/horas; de qué forma: individual/en grupo). Asimismo, es fundamental «repartir» los puestos que pueden y no pueden ser enriquecidos entre el mayor número de trabajadores posible.

No toda rotación consigue el objetivo. Por ejemplo, la movilidad funcional puede no implicar la reducción de la exposición a las bajas posibilidades de desarrollo, si es entre tareas parceladas que son movimientos estandarizados. Es más, atendiendo a cómo se implemente, puede implicar un aumento de la exposición a

la inseguridad (si el cambio de tareas es contra la voluntad del trabajador) o a la baja estima (si supone un trato injusto), o un aumento de las exigencias cuantitativas (si conlleva la intensificación del trabajo).

### Formas de participación directa

Desde el punto de vista de la prevención, es importante promocionar la autonomía de los trabajadores, potenciando su participación efectiva (participación directa) en la toma de decisiones relacionadas con la realización de la propia tarea y las de la sección o departamento. Se trata de establecer mecanismos para aumentar la autogestión en el contenido y en las condiciones de trabajo. Aunque hay diversas fórmulas individuales, son más convenientes las grupales en tanto que permiten un aumento de las posibilidades de relación social y posibilitan el apoyo y refuerzo en la realización del trabajo.

Si se opta por la participación directa consultiva (la dirección consulta a los trabajadores y se reserva la decisión de implementar sus propuestas), los grupos de consulta deben realizarse dentro de la jornada ordinaria, la participación debe ser voluntaria y autogestionada, basada en una formación previa en habilidades relacionales. La implementación de las mejoras propuestas por los trabajadores no puede suponer un empeoramiento de las condiciones de trabajo, las propuestas deben ser compensadas entre toda la plantilla de forma justa, es decir, en relación con el beneficio que se obtenga de su implementación, y no pueden convertirse en la base para la promoción de la competitividad interpersonal.

En relación con la participación directa delegativa, constatamos que los grupos de trabajo semiautónomos son la forma micro-organizativa que más se ajusta al objetivo. Se trata de diseñar el trabajo del grupo sobre la base de recomponer el proceso de producción/servicio. Es necesario alargar y enriquecer tareas, integrar tareas en torno a procesos lo más inteligibles posible para reducir la parcelación y dar sentido al trabajo y descentralizar la toma de decisiones. La dirección otorga a los grupos formalmente constituidos el derecho a tomar decisiones sobre la forma

de realizar el trabajo como grupo sin la necesidad de consultar con la dirección, resuelven los problemas técnicos y sociales que se van planteando según las necesidades «internas» (del propio grupo y de otras unidades de la empresa) como «externas» (clientes, proveedores). El grupo de trabajo debe poder negociar los objetivos propuestos y los recursos necesarios para su consecución (el qué), gestionar las tareas límite (relaciones con otras unidades) y tener toda la información necesaria de toda la organización para tomar decisiones. Los grupos tienen discrecionalidad en referencia a la elección de los métodos, planificación del trabajo a corto y medio plazo, calidad, formación, asignación de tareas, organización del tiempo o búsqueda de recursos para resolver los problemas que se plantean.

La autogestión implica aumentar la complejidad de las tareas, por lo que se necesita más tiempo, y hay que insistir en que «más tiempo» no significa menos productividad, pues esta no depende solo del tiempo invertido. Por otra parte, si los trabajadores tienen que realizar más tareas y decidir (lo que implica mayores posibilidades de desarrollo), es preciso que cuenten con la información y la capacitación suficientes, lo cual incluye los conocimientos y habilidades derivados de la experiencia, nociones teóricas y destrezas sociales<sup>16</sup>.

Asimismo ha de evitarse que la descentralización de la toma de decisiones y la gestión por objetivos revierta en una mayor incertidumbre derivada de la falta de claridad respecto a quién hace qué o es responsable de qué y una mayor intensificación del trabajo derivada de la falta de reglas para limitar las exigencias<sup>7</sup>.

A través de cualquiera de las fórmulas planteadas, se incrementa el sentido del trabajo. Esto tiene que ver con la visualización de la contribución de las tareas concretas a la función del trabajo (fabricar un determinado producto, construir viviendas, educar personas, mejorar la salud de la gente, facilitar la comunicación, etc.) y de la relación que esta función puede tener con nuestros valores. Ante el conflicto de rol, normalmente no hay soluciones fáciles, pero es indudable que aumentar el nivel de influencia de los trabajadores y trabajadoras implicadas en el contenido de su trabajo tenderá a minimizar este tipo de conflictos.

Sea cual sea la fórmula escogida para enriquecer el trabajo, es importante plantear dos medidas de acompañamiento. En primer lugar, hay que planificar la formación necesaria para implementar los cambios tanto a los(as) trabajadores(as) como a los mandos intermedios, y esto requiere tiempo. En segundo lugar, y una vez los cambios estén implementados, es conveniente revisar la estructura salarial.

### **Trabajar de forma cooperativa**

Nos centramos ahora en cómo combatir el bajo apoyo y refuerzo de compañeros y superiores en el momento de realizar el trabajo, la baja calidad de liderazgo, la baja claridad de rol, el poco reconocimiento y la baja confianza.

En primer lugar, eliminar o reducir estos riesgos requiere superar las concepciones de la empresa como un mercado interno en el que todas las unidades e individuos compiten entre ellos. “Competir” no es “cooperar”; la cooperación se basa en la confianza, y ésta se asienta en la justicia organizacional.

### Procedimientos justos

La arbitrariedad, la inequidad y la discriminación, deben estar radicalmente ausentes de todos los procedimientos desde la selección de personal (tanto externa, en el caso de nuevas contrataciones; como interna, en las promociones), el acceso a la información y a la formación, la distribución de las tareas, la asignación de horarios y sus cambios, la supervisión y el reconocimiento del trabajo, hasta la resolución de los conflictos; incluyendo garantías suficientes de que las decisiones puedan ser razonablemente cuestionadas y los derechos efectivamente defendidos. Todos los procedimientos deberían ser, además, escritos, sin ambigüedades, y transparentes.

La justicia procedimental facilita la transparencia informativa y, con ella, el convencimiento de que la información que fluye desde la dirección, además de suficiente y adecuada, es fiable.

En una relación de poder desigual como la que existe entre las jerarquías de una empresa, la confianza necesaria para la cooperación tiene su origen no solamente en la existencia de estos procedimientos de trabajo justos, sino en la constatación de que se aplican efectivamente, por lo que la historia y los antecedentes son importantes. Las declaraciones de intenciones, aunque necesarias, son insuficientes.

Se hacen públicos los principios de gestión de personal, pero más hacia fuera que hacia el interior de la empresa, ya que el interés es informar a la sociedad de que la compañía cumple por ejemplo, criterios de responsabilidad social.

Sin embargo, esto no va acompañado de un trabajo de desarrollo de procedimientos para implementar tales principios (p. ej., cómo implementar el principio de no discriminación en la asignación de horarios, tareas o mejoras de las condiciones de trabajo), ni de directrices claras en relación con su cumplimiento, ni tampoco de formación que proporcione a los mandos (y trabajadores) las habilidades necesarias (cómo apoyar, cómo resolver conflictos, cómo comunicar, cómo reconocer el trabajo bien hecho, etc.), ni tampoco se acompaña del tiempo preciso ni de otros recursos necesarios para hacer esos principios efectivos. Todas estas cuestiones no pueden ser eludidas y suponen medidas preventivas necesarias. Cambiar las tareas de los mandos para que pasen a ser «responsables» más que «jefes» es un paso intermedio imprescindible. El *coaching* tan de moda en estos días pero del que no tenemos ningún estudio fiable como medida preventiva ante los riesgos psicosociales, también es absurdo sin introducir todos los anteriores cambios. Una vez realizados estos pasos, y solo después, puede ser importante el pronunciamiento de la dirección con relación a aquellas acciones y actitudes que serán consideradas intolerables (falta de respeto, agresiones verbales o físicas, discriminación, trato injusto, etc.) tanto de superiores y compañeros como de clientes.

### Fomentar el trabajo en equipo

El apoyo de compañeros y superiores en la realización del trabajo se ha mostrado beneficioso para la salud y moderador de los efectos nocivos de las altas exigencias y el bajo control. Para mejorar el apoyo en el trabajo primero es necesario facilitar la relación social (sin relaciones sociales no puede existir apoyo), evitando los puestos de trabajo aislados, y en segundo lugar, proporcionar las condiciones organizativas que fomenten la cooperación y la prestación de ayuda entre compañeros y entre superiores y trabajadores en la realización de las tareas.

Introducir el trabajo en equipo es una buena fórmula para ello. La plataforma necesaria sería fomentar la claridad y la transparencia organizativa, definiendo los puestos de trabajo (las tareas asignadas, objetivos y margen de autonomía). Con ello además mejoramos la claridad de rol, que, por cierto, no debe implicar la excesiva normativización del trabajo.

El funcionamiento en equipo no generará un aumento del apoyo entre compañeros y superiores ni del refuerzo si se da en una empresa en la que el salario variable se concentra en los resultados de cada individuo. Y al contrario, aumentará la baja estima por el trato injusto que supone el boicot y la exclusión de aquellos que no pueden estar siempre disponibles (mujeres con tareas doméstico-familiares) o no tienen todos los conocimientos necesarios (por ejemplo, trabajadores y trabajadoras más jóvenes), o bien tienen demasiados para aceptar tales reglas de juego social-darwinistas (como las personas con mayor experiencia).

### **Una ordenación de la jornada compatible**

La jornada de trabajo (duración, ordenación y modificación) está relacionada con la exposición a doble presencia y la inseguridad en lo que se refiere a los cambios no deseados de la jornada. También puede estar relacionada con las exigencias cuantitativas, la calidad de liderazgo y la justicia, principalmente cuando se

detecta prolongaciones de jornada de manera frecuente o habitual y cuando la distribución de jornada es irregular y no está suficientemente participada y reglada.

Trabajar más de 40 horas a la semana se ha asociado con enfermedades cardiovasculares, ansiedad y depresión apuntando hacia una relación de dosis-respuesta<sup>19</sup>. En los 10 últimos años las investigaciones en torno al “work family conflict”, han aumentado exponencialmente<sup>20</sup>. En estas, la doble presencia se ha asociado a las prolongaciones de jornada, a las jornadas denominadas asociales y a la falta de control sobre la jornada, y las medidas de intervención que se han mostrado más eficaces son las que se dirigen a posibilitar el control de los tiempos de trabajo por parte de la población trabajadora<sup>21</sup> <sup>22</sup>. La reducción de jornada por voluntad del trabajador, posibilitar cambios de horario cotidianamente y disponer de días de libre disposición se han mostrado reductores de los factores de riesgo cardiovasculares<sup>23</sup>.

En este sentido, cabe destacar que en España las reformas laborales de los años 2012 y 2013 han introducido cambios importantes en relación a la jornada, fundamentalmente en lo que hace referencia a la distribución irregular y el contrato a tiempo parcial y no precisamente en la línea que acabamos de plantear. Así mismo, es necesario tener en cuenta que los permisos retribuidos y no retribuidos son útiles pero no suficientes, por lo que es necesario intervenir sobre la jornada de trabajo ya que determina que en el funcionamiento de la vida

---

<sup>19</sup> Keppla E, Sanne B, Tell, G. Working overtime is associated with anxiety and depression: The Hordaland Health Study. *J Occup Environ Med.* 2008; 50: 658-666.

<sup>20</sup> Nijp HH, Beckers DGJ, Geurts SAE, Tucker P, Kompier MAJ 2012 : Systematic review on the association between employee worktime control and work–non-work balance, health and well-being, and job-related outcomes. *Scand J Work Environ Health* 2012;38(4):299-313.

<sup>21</sup> Moreno, N.; Moncada, S.; Llorens, C; Carrasquer, P. (2010) “Double Presence, Paid Work, and Domestic-Family Work”. *New Solutions: A Journal of Environmental and Occupational Health Policy*, Vol. 20, Núm. 4, pp 511-526.

<sup>22</sup> Kelly E.L., Moen P, Tranby E. 2011. Changing Workplaces to Reduce Work-Family Conflict: Schedule Control in a White-Collar Organization. *Am Sociol Rev.* 2011 April ; 76(2): 265–290.

<sup>23</sup> Viitsalo K, Kuosma E, Laitinen J, Härmä M. Effects of shift rotation and the flexibility of a shift system on daytime alertness and cardiovascular risk factors. *Scan J Work Environ Health* 2008; 34 (3): 198-205.

cotidiana las demandas y tiempos de la vida laboral, familiar y personal sea realmente compatible<sup>24</sup>.

Las medidas preventivas deben orientarse a conseguir tres objetivos. Que la flexibilización de la ordenación de la jornada tenga en cuenta tanto las necesidades de la producción/servicio como de los trabajadores/as, favoreciendo e implementando medidas que permitan el control de los tiempos de trabajo por parte de las plantillas; evitar la prolongación de las jornadas laborales; y que las jornadas asociales (trabajo de tarde, nocturno, a turnos, fines de semana....) se realicen en aquellas situaciones que sean imprescindibles y en las mejores condiciones posibles para garantizar la salud física, psíquica y social de la población trabajadora. Algunas recomendaciones en esta dirección que tendrían que armonizarse con el convenio colectivo aplicable serían:

- En relación a la gestión flexible del tiempo de trabajo por necesidades de la empresa, se recomienda que esté calendariza anualmente y si no, que exista un periodo de preaviso, como mínimo de 7 días, que concrete la distribución horaria diaria y semanal del cambio de jornada; que se potencie la adscripción voluntaria y en todo caso, el establecimiento de un procedimiento de asignación de los cambios en la jornada de manera rotativa y justa, permitiendo la permuta entre los trabajadores/as, excluyendo a ciertos colectivos: a trabajadoras con jornada reducida por derechos de conciliación, embarazo y lactancia y situaciones de violencia contra las mujeres, a trabajadores con limitaciones de jornada relacionadas con la seguridad y salud, a trabajadores a turnos y/ trabajo nocturno, trabajadores con contrato tiempo parcial o con derechos por formación reglada; establecer el control por parte del trabajador/a de la decisión sobre la recuperación de las modificaciones de jornada (por horas o jornadas completas a decisión del trabajador/a).

---

<sup>24</sup> Torns, Teresa. El tiempo de trabajo y las relaciones de género: las dificultades de un cambio ineludible. En: Prieto, Carlos (ed). Trabajo, género y tiempo social. Ed Universidad Complutense. Madrid, 2007.

- Potenciar la flexibilidad horaria de entrada y salida a decisión de las personas trabajadoras, en módulos diarios, semanales o mensuales, potenciación de las jornadas continuadas; establecer más días y sobretodo horas de asuntos propios, permitir el teletrabajo, etc.
- Concretar el derecho a la adaptación y reducción de jornada de las personas que realizan trabajos de cuidado, así como de las mujeres en situación de violencia de género.
- Abordar el tema de los criterios de vacaciones favoreciendo que, siempre que sea posible, sean a decisión de la persona trabajadora, y en todo caso, priorizar la elección de las personas que realicen tareas de cuidados y que estén realizando procesos de formación.

Una parte importante de estas recomendaciones consiguió en 2009 el consenso de los agentes sociales en Catalunya<sup>25</sup>.

Algunas de las medidas que se pueden implementar en relación a las jornadas asociales, referidas al trabajo nocturno y al trabajo a turnos y con el objetivo de disminuir sus riesgos son reducir los turnos a las actividades imprescindibles por razones sociales o tecnológicas, reducir las cargas de trabajo y ajustar las tareas, aumentar el descanso entre jornadas (por ejemplo a 16 horas en el caso del mismo turno y a 24 horas en el caso de cambio de turno) y los tiempos de descanso durante la jornada sin reducir el descanso semanal, eliminar o reducir al máximo las prolongaciones de jornada, establecer la rotación rápida y el derecho a concretar una ordenación con la participación de los directamente implicados/as a través de sus representantes, y limitar su tiempo de realización.

---

<sup>25</sup> Consejo de Relaciones Laborales de Cataluña. Recomendaciones para la negociación colectiva en materia de gestión del tiempo de trabajo de las personas trabajadoras. Generalitat de Catalunya, 2009.

## Exigencias razonables

Desde el punto de vista de la prevención y en relación a las exigencias cuantitativas y al ritmo, la cantidad de trabajo debe adecuarse al tiempo que dura la jornada, ha de ser razonable (ni demasiado trabajo ni demasiado poco). Una buena planificación y programación como base de la asignación de tareas, tener la plantilla necesaria para realizar la cantidad de trabajo que recae en el centro, un buen cronometraje o la mejora de los procesos productivos o de servicio pueden suponer elementos que faciliten la asunción de las exigencias cuantitativas sin que estas sean nocivas para la salud.

Un estudio paradigmático llevado a cabo entre conductores de autobús en Estocolmo demostró que la reducción de las exigencias cuantitativas (concretadas en presión de tiempo debido a horarios no realistas) a través de mejorar los procesos (cambio del diseño de las rutas, y mejoras tecnológicas para evitar la congestión del tráfico y las demandas de los pasajeros) hizo decrecer de forma significativa la presión sistólica y la frecuencia cardíaca<sup>26</sup>. Estos resultados se han repetido en estudios entre el colectivo de conductores de autobús en Alemania, Holanda y Dinamarca.

Igualmente, es importante evitar una estructura salarial demasiado centrada en la parte variable, sobre todo cuando el salario base es bajo, pues incrementa las exigencias cuantitativas y la inseguridad relacionada con el salario. El aumento de la parte fija del salario y establecer pausas pueden ser medidas preventivas.

Las exigencias de esconder emociones pueden tener un doble origen, las características de la tarea si se centra en prestar servicios a las personas (sanidad, enseñanza, servicios sociales o de protección, etc.) pero también pueden tener que ver con la relación con superiores y compañeros de trabajo o con proveedores u otras personas ajenas a la empresa. En el primer caso solo cabe la protección, a partir de la adquisición de habilidades específicas y reducir el tiempo de exposición (horas, número de pacientes, alumnos, etc.). En el

---

<sup>26</sup> Rydstedt LW, Johansson G, Evans GW. The human side of the road: Improving the working conditions of urban bus drivers. *Journal of Occupational Health Psychology*. 1998;3:161-71.

segundo, se trata de cambiar la política de gestión de proveedores y clientes (cuando, por ejemplo, sitúa al trabajador en último lugar) o cambiar las prácticas de gestión de personal y desarrollar procedimientos justos y participativos (hay que esconder emociones cuando no se puede opinar).

### **Informar sobre lo cotidiano**

Las empresas invierten en recursos en información (más que en comunicación) interna y externa. Se trata de transmitir la imagen corporativa (valores, etc.) y de informar de cuestiones extra-laborales (ofertas, celebraciones de nacimientos, cumpleaños, cómo va el equipo de fútbol, etc.).

Las medidas preventivas frente a la baja previsibilidad pasan por la política de información, pero con un objetivo distinto: permitir que los(as) trabajadores(as) tengan la información necesaria para hacer bien su trabajo y respecto a los cambios que puedan afectar a su futuro. Se trata de que la información se refiera a las cuestiones cotidianas, a lo que afecta a las tareas que realizamos, y que sirva para aumentar la transparencia.

### **Estabilidad en el empleo y de las condiciones de trabajo**

El uso de una u otras fórmulas contractuales no es inocuo respecto a la salud según estudios recientes. Los trabajadores con relaciones laborales por tiempo determinado en comparación con los trabajadores contratados a través de fórmulas indefinidas sufren mayor distrés psicológico, mayores desórdenes musculoesqueléticos y mortalidad prematura, sugiriendo que estos efectos en salud tendrían que ver con las exposiciones psicosociales de inseguridad y las relacionadas con el subempleo <sup>1127</sup>.

---

<sup>27</sup> D'Souza RM, Strazdins L, Lim LL-Y, Broom DH, Rodgers B. Work and health in a contemporary society: demands, control, and insecurity. *J Epidemiol Community Health* 2003;57:849-854.

Es frecuente exigir al trabajador estar disponible para los requerimientos empresariales: cambiar las tareas y responsabilidades, asumir tareas adicionales, ir a trabajar al centro que haga falta, en el momento que sea necesario yendo a trabajar días u horas no previstos, alargar la jornada, cobrar según lo producido/servido, etc. Esta exigencia de disponibilidad puede implicar exposiciones nocivas en las dimensiones de inseguridad, justicia y reconocimiento.

Una organización del trabajo saludable debería proveer a las personas de las suficientes oportunidades para que estas tengan control sobre sus propias vidas, lo que de forma muy especial afecta la estabilidad en el empleo y al control sobre los cambios de las condiciones de trabajo (muy especialmente de jornada y horarios de trabajo, tareas y salario). Frente a la alta inseguridad, son orientaciones preventivas restringir la temporalidad y, si es imposible eliminar los cambios de condiciones de trabajo, estos se han de negociar para limitarlos y estableciendo procedimientos conocidos por toda la plantilla, con criterios justos, preavisos suficientes y herramientas necesarias para adaptarse a la nueva situación.

## Anexo XIII. Círculos de prevención

1. ¿Qué son? .....	207
2. Objetivos.....	207
3. Composición .....	208
4. Sesiones .....	209
5. Registro .....	209
6. Informe.....	210
7. Dinámica.....	210
8. Ejemplos de circulares informativas, convocatorias, guiones, resúmenes .....	214
8.1. Información, convocatoria y guión de círculos para determinación del origen de las exposiciones y propuesta de medidas preventivas .....	214
8.2. Resumen círculos de prevención para concretar medidas preventivas acordadas por el grupo de trabajo.....	221
8.3. Resumen círculos de prevención para valorar la implementación de algunas medidas preventivas .....	224

Durante todo el proceso de evaluación de los riesgos psicosociales seguido hasta aquí la participación de trabajadores y trabajadoras ha sido muy importante. La identificación y valoración de la exposición se ha realizado a través de la respuesta de la plantilla a un cuestionario. En las siguientes fases de discusión, acuerdo e implementación de medidas preventivas la participación activa de trabajadores y trabajadoras también puede ser muy útil. En primer lugar, por una **razón metodológica** pues, si lo que pretendemos es mejorar las condiciones de trabajo, quien realiza el trabajo tiene un conocimiento de éste que es esencial, complementario al conocimiento técnico e insustituible. En segundo lugar, por una **razón de operatividad**, pues, si pretendemos una prevención eficaz, la implicación activa de los trabajadores y trabajadoras es básica ya que son ellos y ellas quienes van a protagonizar unos cambios que serán aceptados y entendidos mejor si han sido co-partícipes de su diseño.

### { XE "¿Qué son?" }¿Qué son?

Para lograr la participación de trabajadores y trabajadoras en estas fases del proceso preventivo se proponen como procedimiento los círculos de prevención. Son grupos de trabajadores, reunidos por el grupo de trabajo, a efectos de consulta sobre alguna cuestión relativa a las condiciones de trabajo relacionadas con las exposiciones desfavorables para la salud, con el fin de reducirlas o eliminarlas en origen. Es un procedimiento que busca abrirse a los/las protagonistas de las condiciones de trabajo para conseguir profundidad, detalles y matices.

### { XE "Objetivos" }Objetivos

Los círculos de prevención tienen distintos objetivos según la fase del proceso preventivo en la que se encuentre el grupo de trabajo:

- Determinación del origen de las exposiciones y propuesta de medidas preventivas
- Concreción de las propuestas de medidas preventivas
- Seguimiento de la implementación de las medidas preventivas planificadas



Hay que evitar que en estos círculos se vuelva a plantear la exposición. La exposición a los riesgos psicosociales ya ha sido identificada y valorada. Este es el punto de partida.

En las experiencias ha sido muy útil el uso de unas circulares previas a la realización de los círculos de prevención para situar cual va a ser su propósito. En ellas se explica el objetivo de los mismos y se recuerda los resultados de la evaluación hasta la fase del proceso preventivo en el que se encuentra el grupo de trabajo.

La decisión sobre la utilización de los círculos, su finalidad y los aspectos concretos sobre los que tratarán se realizará en el grupo de trabajo.

## { XE "Composición" } **Composición**

Los círculos de prevención son grupos de entre 7 y 9 personas, como máximo, **formados por:**

- Trabajadores/as expuestos/as a la situación desfavorable para la salud que se quiere eliminar o reducir en origen y por separado,
- Los correspondientes mandos intermedios

En ambos casos:

- Un moderador/a
- Una persona del GT según su grupo de pertenencia

La participación de los trabajadores y trabajadoras es VOLUNTARIA. En función de los recursos disponibles participaran todas las personas voluntarias o habrá que elegir entre ellas. Si este es el caso, la elección de los trabajadores/as para formar parte del círculo se efectuará entre los propios trabajadores expuestos/as.

En pro del buen funcionamiento de este procedimiento, evitaremos en el mismo círculo de prevención protagonistas que puedan coartar la opinión de otros. El círculo de prevención sólo puede cumplir sus objetivos si existe confianza entre sus componentes. Es por ello que para asegurar que las personas pueden expresarse con total sinceridad, se propone separar trabajadores y trabajadoras y sus mandos intermedios y repartir a los miembros del grupo de trabajo según su grupo de pertenencia: los representantes de los trabajadores en círculos conformados por trabajadores y los de la empresa en los círculos conformados por mandos intermedios.

Cumplidas las características de composición anteriormente establecidas, la buena marcha del círculo depende del moderador/a que debe asumir una serie de posiciones (interviene desde la perspectiva de la observación, no da su opinión) y ha de regular una serie de situaciones que lo hacen funcionar. El moderador/a

tiene que ser una persona de confianza de los componentes del círculo y con experiencia en dinámica de grupos.

### { XE "Sesiones" }Sesiones

La cantidad de sesiones no puede generalizarse y depende de muchas cuestiones (dificultad del tema, composición, duración...). Suelen necesitarse de 1 a 4 sesiones por grupo de protagonistas. Se realizan en tiempo de trabajo. La duración suele establecerse entre un mínimo de 1 hora y un máximo de 2 horas.

### { XE "Registro" }Registro

El desarrollo del círculo de prevención se graba para no perder la riqueza de lo explicado (se recoge en toda su extensión y sin filtro intermedio). Su contenido es confidencial y únicamente puede usarse a efectos de prevención. Las personas que lo traten (el moderador y miembro del grupo de trabajo, personas de confianza de los componentes del grupo) tienen que estar sujetas a secreto y cumplir con todos los preceptos legales y éticos de protección de la intimidad. Si por cuestiones diversas se decide no grabar el desarrollo del círculo, este se ampliará con otro miembro del grupo de trabajo y ambos tomarán notas de lo allí expuesto. Todos los componentes del círculo deben guardar secreto sobre el *quien* de lo hablado. El resultado público del círculo es el informe-resumen.

### { XE "Informe" }Informe

El informe debe ser un resumen de los planteamientos mantenidos por los componentes del círculo de forma anónima, ordenados por temas.

La realización del informe corre a cargo del moderador y el (o los) miembro participante(s) del GT.

Este informe será puesto a disposición del grupo de trabajo con la mayor brevedad, a más tardar al cabo de una semana de la realización de los círculos.

## { XE "Dinámica" }Dinámica

Como toda técnica cualitativa se aprende como un oficio y no es susceptible de estandarización. Su buen funcionamiento no depende tanto de seguir una serie de procedimientos pre-codificados, cuanto del **moderador/a**. El grupo empieza a articularse teniendo al moderador/a como eje, pero no debe participar en la producción de las ideas, no interesa su opinión, interviene pero lo hace desde la perspectiva de la observación.

### Orientaciones para la moderación:

#### >Cómo empezar

El **tema** debe anunciarse de forma **muy general, pero debe encuadrarse**: ha de circunscribir el ámbito de la discusión, pero debe dejar abierto su contenido. Es muy importante también en la primera intervención **legitimar la palabra del grupo**, hay que enunciar una demanda que contenga el reconocimiento del valor de la palabra de los allí reunidos.

Una intervención inicial tipo sería:

*"Buenos días. Antes de empezar quería agradecerles su asistencia. Les hemos convocado para hablar de su experiencia laboral en esta empresa/centro de trabajo. Estamos planteándonos XXXXla concreción de una serie de medidas preventivas .... y para ello hemos convocado diversas reuniones como esta, en las que se trata de que ustedes discutan, como en una mesa redonda, abordando inicialmente XXXX "*

Cualquier grupo está dispuesto a aceptar la presencia (visible, por tanto) de cualquier tipo de **registro**, siempre que se advierta y enmarque en el contexto de prevención, su contenido sea confidencial y la persona que trate la información sea de la **confianza** de los protagonistas del círculo. Por lo que hay que dar una explicación al inicio.

Una explicación tipo sería: *(Después de la presentación)*

*Todas las personas que aquí se encuentran no han sido escogidas por su identidad individual (por si son Manoli García o Juan Valderrama), sino por sus características sociales. Concretamente por su vinculación laboral a esta empresa, y específicamente por ser trabajadores/as de XXX unidad de análisis que protagoniza exposición desfavorable para la salud XXX. Como de lo que se trata es de discutir sobre ..... a través de sus experiencias, sería imposible tomar nota manualmente de todas sus aportaciones, por lo que vamos a usar XXX para grabarlesXXX. Queremos volver a señalar que todo lo que aquí se hable es totalmente confidencial y únicamente será utilizado con una finalidad preventiva y que estamos sujetos a secreto. Para cualquier consulta pueden dirigirse a XXX.*

El inicio suele ser titubeante. Estos son los dos **problemas** más comunes:

- **Al moderador/a se le pide que dirija la conversación, que formule preguntas concretas o que imponga un turno si nadie se atreve a tomar la palabra,** pero el moderador/a debe negarse. Este es un momento temido por las personas que son principiantes como moderador/as de un grupo. No hay nada que temer. El grupo se angustia con el silencio y lo razonable no es callar **sino insistir en que el grupo tome la palabra.** Se puede hacer explícita o implícitamente. Se recomienda realizarlo a modo de pregunta pero retomando exactamente el enunciado que se ha usado en la presentación inicial. *Pej. ...¿qué opinan ustedes sobre XXX?. Seguro que alguien se hará cargo de empezar.*

- **Quien toma la palabra puede dirigirse al moderador/a en busca de aprobación o verificación** (¿es de esto de lo que quiere que hablemos?). El moderador/a no debe responder a la demanda: todo es pertinente si el grupo lo considera como tal. **El moderador/a debe devolver la pregunta al grupo,** para que sea este el que juzgue su pertinencia (*Pej. ¿También los demás lo ven desde esta perspectiva?*).

A partir de ese momento cada miembro del grupo tomará como centro al propio grupo, el grupo está configurado.

**>Intervención durante la sesión**

El moderador/a sostiene el **grupo** y consiente la diferencia **individual**. Debe permitir que cada cual hable para hacerse con el sentido que otro replicará afirmando, negando o matizando y abriendo otros temas.

El moderador/a no puede situarse por encima del grupo y ocupar el lugar del saber, por mucho que sepa. No puede teorizar en exceso sobre el tema, ni interpretar constantemente. **Debe colocarse del lado de la escucha, es la palabra del grupo la que es el saber y es lo que se busca.**

Con todo, el moderador/a ha de actuar como motor del grupo. Esto significa, entre otras cuestiones:

1. que ha de fomentar las relaciones simétricas, la **igualdad entre las personas** que lo conforman, en un mundo desigual. Ha de procurar que hablen todos los componentes del círculo.

Puede aparecer el reiterado problema del líder: no debe acallarse, si es *líder* es porque enuncia el sentido en el que los demás se reconocen. Hay que controlarlo para que siga habiendo grupo. Al único líder que hay que acallar es aquel que se constituye como tal contra el grupo.

2. debe intervenir para que la conversación no se desborde del tema propuesto, hacia otros temas ajenos al objeto de estudio. Debe **resituarse al grupo sin dejar de valorar su palabra** (p.ej. *esto que está comentando es muy interesante, pero ...*).

3. debe **intervenir** en el proceso. Bien requiriendo **que se completen determinados argumentos** (buscamos riqueza, comprender en profundidad: *¿en qué sentido lo dice?, ponga un ejemplo de su experiencia...*), bien **señalando posturas contrarias** entre ellos que el grupo no aborde espontáneamente, o abriendo **temas conexos** (los que nos interesan sino han salido espontáneamente) o **interpretando de forma compartida**, evitando tergiversar.

Todas estas intervenciones tienen sus reglas:

- Deben hacerse mediante un enunciado que no haga presente la posición del moderador/a (opinión, deseo, creencias), que en el grupo no es sujeto sino una función, la de moderador/a.
- El lenguaje y las expresiones no deben ser ideológicamente sesgadas (hay que evitar orientar el sentido de la intervención del grupo), ni críticas con aquello que expone el grupo.
- Hay que adoptar una actitud de empatía: contactar con el mundo de los participantes en el grupo, adoptar su estilo de conversación y lenguaje.

**>Finalización:**

El grupo se acaba cuando el moderador/a decide que han sido suficientemente tratados los temas para cuya discusión el grupo había sido constituido.

**EJEMPLOS DE CIRCULARES INFORMATIVAS, CONVOCATORIAS, GUIONES, RESÚMENES{ XE "EJEMPLOS DE CIRCULARES INFORMATIVAS, CONVOCATORIAS, GUIONES, RESÚMENES" }**

**Información, convocatoria y guión de círculos para determinación del origen de las exposiciones y propuesta de medidas preventivas{ XE "Información, convocatoria y guión de círculos para determinación del origen de las exposiciones y propuesta de medidas preventivas" }**

Barcelona, XXXX de mayo de 20XX

**EL GRUPO DE TRABAJO DE COPSOQ-ISTAS21, INFORMA**

**CÍRCULOS DE PREVENCIÓN**

El pasado mes de xxxx, realizamos una reunión de grupo de trabajo, para trabajar en el origen de las exposiciones y propuestas de medidas preventivas. En esa reunión se decidió crear círculos de prevención para que los trabajadores participen en la determinación del origen de algunas exposiciones y posibles medidas preventivas para eliminar o minimizar dichas exposiciones.

La participación de todos nosotros será clave, porque los trabajadores somos quienes mejor conocemos nuestras condiciones de trabajo.

**¿QUÉ SON LAS CÍRCULOS DE PREVENCIÓN?**

Son espacios de consulta en grupo a los trabajadores, donde a través de las preguntas que va realizando un/a moderador/a, todos los integrantes dan su opinión.

En cada ocasión, el objetivo de la sesión será discutir el origen de alguna exposición nociva y plantear medidas preventivas, es decir, cambios en las condiciones de trabajo para eliminar o reducir la exposición.

**¿COMO ESTARÁN COMPUESTOS LOS CÍRCULOS DE PREVENCIÓN?**

Estas sesiones serán grupos formados por:

- Un representante de los trabajadores que están en el grupo de trabajo de COPSOQ-ISTAS21
- Trabajadores expuestos

- Un/a moderador/a

La participación es VOLUNTARIA. La elección de los trabajadores que formarán parte de los círculos de prevención se efectuará entre los propios trabajadores de cada sección si hay más de 7 voluntarios.

La buena marcha de cada sesión depende del/amoderador/a, que debe asumir la función de recoger todas las opiniones y ha de conducir al grupo para que hable del objeto del círculo de prevención.

#### ¿COMO SERÁN LOS CÍRCULOS DE PREVENCIÓN?

La duración de estas sesiones será según las necesidades de cada exposición. Estas sesiones se harán en tiempo de trabajo y en la propia empresa.

Se convocarán a los participantes con antelación.

#### ¿COMO SE VAN A RECOGER TODAS LAS OPINIONES?

El desarrollo de las sesiones se grabará para no perder la riqueza de lo expuesto. Su contenido es confidencial y únicamente puede usarse a efectos de prevención. Las dos personas que tendrán acceso a esta grabación están sujetas a secreto. El /la moderador/a conjuntamente con el/la delegado/a de prevención, realizarán, a partir de las grabaciones, el informe de la sesión.

#### ¿COMO SERÁ EL INFORME?

Este informe será un resumen de las distintas posturas mantenidas por los participantes en la sesión de forma anónima.

El informe, será puesto a disposición del grupo de trabajo de COPSOQ-ISTAS21 (empresa, delegados y técnicos) que tomarán lo dicho por los trabajadores como

propuestas que estudiaran para cambiar las condiciones de trabajo y reducir las exposiciones nocivas.

Barcelona, XXXX de mayo de 20XX

## **EL GRUPO DE TRABAJO DE COPSOQ-ISTAS21, CONVOCA**

### **PRIMER CÍRCULO DE PREVENCIÓN EN XXXX**

El **tema** de los primeros círculos en esta empresa son las condiciones de trabajo que están en el origen de las altas exigencias cuantitativas y cómo cambiarlas para reducirlas.

Las **exigencias cuantitativas** son un factor de riesgo psicosocial que se refiere a la relación entre la cantidad de trabajo que tenemos y el tiempo disponible para realizarlo. En XXX el 80% de la plantilla del puesto de trabajo de **operario de mantenimiento** está en una situación de exposición desfavorable para la salud.

El grupo de trabajo necesita conocer ejemplos de situaciones en las que tenéis que trabajar muy rápido, no tenéis suficiente tiempo de realizar el trabajo o de llevarlo al día y saber a qué es debido. También nos interesa saber cómo cambiarías vosotros estas situaciones, cómo se podría hacer para reducir estos problemas. Se trata de que entre los operarios de mantenimiento habléis de este tema y designéis **7 voluntarios como portavoces** de vuestras valoraciones.

Solicitamos vuestra participación y agradecemos vuestra colaboración.

Lugar: XXXXX

Día: XXX mayo

Hora: 12.30 a 14.30

**PROPUESTA GUIÓN para comprender y actuar frente las altas exigencias cuantitativas en el puesto de operario de mantenimiento.**

Se quiere saber qué elementos de sus condiciones de trabajo son pertinentes para ellos y cómo los relacionan con la exposición.

Buenos días! Para los que no me conozcáis, soy XXXX,

Como sabéis, en relación a la prevención de los riesgos psicosociales nos encontramos en la fase crucial de discutir el origen de las exposiciones problemáticas y las medidas preventivas para reducirlas.

En relación a las exigencias cuantitativas, el grupo de trabajo de istas21 no halla explicaciones suficientes del porqué de la exposición tan elevada, lo que le impide concretar su origen y por lo tanto las medidas preventivas. Os hemos pedido la participación en esta sesión para comprender mejor esta exposición y ver qué condiciones de trabajo cambiar para reducirla.

Las exigencias cuantitativas son un factor de riesgo psicosocial que se refiere a la relación entre la cantidad de trabajo que tenemos y el tiempo disponible para realizarlo. En XXX el 80% de la plantilla del puesto de trabajo de operario de mantenimiento está en una situación de exposición desfavorable para la salud.

Hoy haré el papel de moderadora de este grupo de discusión, es decir, daré palabras para ordenar un poco las intervenciones de todos vosotros y tengo que cuidar de que no nos vayamos de tema. No voy a opinar sólo escucharé y os haré preguntas, si veo que no entiendo alguna cosa o necesito que me expliquéis un poco más, ya que después junto con Pablo (delegado de prevención) seremos los encargados de resumir en un informe lo que vosotros hayáis opinado aquí, por lo que nos tiene que quedar claro, para poderlo recoger y transmitir al grupo de trabajo istas21. Ellos tomarán todo lo que aquí se diga como propuestas, que estudiarán para cambiar las condiciones de trabajo y reducir las exigencias cuantitativas.

Como ya os hemos explicado (a través de notas informativas o los miembros del grupo de trabajo en persona) se trata de que

Profundicéis en el porqué de esta exposición a las exigencias cuantitativas y propongáis cambios en las condiciones de trabajo para reducir la exposición

Os vamos a **grabar** ya que sería imposible tomar nota manualmente de todas vuestras aportaciones o lo podríamos hacer pero perdiendo muchísima de la riqueza de lo que aquí se diga.

Vuestras valoraciones son un elemento clave para que la prevención se realice en la dirección adecuada. Vuestro conocimiento de lo que pasa en esta empresa, derivado de vuestra experiencia es imprescindible. Sois vosotros los que trabajáis aquí y los que sabéis verdaderamente qué se hace, cómo se hace y cómo se podría hacer mejor para que trabajar en este puesto sea más saludable.

Todo lo que aquí se hable de forma literal es **confidencial y únicamente se usará a efectos de prevención de riesgos**. Todos debemos guardar secreto sobre el quien de lo hablado. Una vez acabada esta fase del proceso preventivo, la grabación (que estará sólo en mi poder y en el de XXX miembro del grupo de trabajo) será destruida, de ella quedará sólo el informe. Este informe recogerá las distintas posturas aquí mantenidas. Sabéis que no estáis aquí por vuestra identidad personal (por si sois Pepito Pérez...) sino como portavoces de los trabajadores de un puesto de trabajo y así serán recogidas vuestras aportaciones que quedarán resumidas en un informe que tendrá 2 apartados como la sesión. Por un lado, el porqué de la exposición y por otro lado, qué cambiar para reducirla. Ya sabéis que estaremos dos horas aquí, una para hablar del porqué y otro de qué cambiar.

¿Alguna pregunta?

Basta de preliminares, vamos a poner hilo a la aguja.

## **Vamos a empezar por el porqué de las exigencias cuantitativas en el puesto de operario de mantenimiento**

La gran mayoría de trabajadores dijo en el cuestionario que siempre o casi siempre:

1. se retrasa en la entrega del trabajo
2. se le acumula el trabajo
3. no tiene tiempo suficiente para hacer el trabajo.

Esto, ¿a qué es debido?

Entre todos, ¿me podéis poner ejemplos de situaciones de trabajo que impliquen acumulaciones de trabajo, xxx?

*Empiezan intervenciones de los trabajadores*

Muletillas:

Profundizar: ¿en qué sentido lo dices? pon algún ejemplo que haya pasado en tu sección...

Qué participen los demás: ¿también los demás lo ven así? ¿han vivido la mismas experiencias? ¿podrías explicarlas? ¿dirías lo mismo?

Cambiar de tema: esto que estáis comentando es muy interesante pero ...

Bueno, ya hemos hablado suficiente del qué y el porqué de la exposición a exigencias cuantitativas, **vamos ahora a ver cómo cambiaríais vuestras condiciones de trabajo para reducirlas**, ¿qué creéis que hay que hacer para cambiar XXXX *usar los aspectos apuntados en la primera parte de la sesión* XXXX

Muletillas:

Profundizar: ¿en qué sentido lo dices? pon algún ejemplo que haya pasado en tu sección...

Qué participen los demás: ¿también los demás lo ven así? ¿han vivido la mismas experiencias? ¿podrías explicarlas? ¿diríais lo mismo?

Cambiar de tema: esto que estáis comentando es muy interesante pero ...

**Resumen círculos de prevención para concretar medidas preventivas acordadas por el grupo de trabajo. { XE "Resumen círculos de prevención para concretar medidas preventivas acordadas por el grupo de trabajo." }**

RESUMEN MEDIDAS PREVENTIVAS DIRIGIDAS AL ENRIQUECIMIENTO DEL TRABAJO PROPUESTAS POR EL CÍRCULO DE PREVENCIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO: OPERARIO DE PRODUCCIÓN DIRECTA EN LA SECCIÓN XXXX.

El Círculo de Prevención realizado en fecha XX de junio del 2XXX, formado por operarios de producción directa de la sección XXX ha analizado el conjunto de las tareas que se realizan en la sección y las que están relacionadas para concretar cómo se podían establecer mecanismos de participación directa grupal y la rotación de tareas, que eran las medidas preventivas acordadas por el grupo de trabajo para reducir las exposiciones en este puesto y que decidió concretar por secciones con la participación de los protagonistas.

**Propuestas dirigidas al enriquecimiento del trabajo en el puesto de operario de producción directa en la sección XXX.**

Se trata de una serie de medidas dirigidas enriquecer el trabajo, es decir, a conseguir aumentar el contenido y variedad de las tareas que realiza cada uno de los trabajadores en el puesto de operario en la sección XX. "Contenido" quiere decir, en este contexto, complejidad de las tareas y participación en la toma de decisiones en relación al cómo trabajan.

Reuniones de sección semanales

<b>Objetivos:</b>	Regularizar un espacio de participación, discusión, propuesta y acuerdo sobre la realización cotidiana de las tareas. Aumentar la autonomía y la complejidad de las tareas.
<b>¿De qué se habla en</b>	Todo lo que pueda afectar a la producción que se debe de conseguir durante la semana (p.ej.: cómo y

<b>las reuniones?</b>	dónde se mueven las cajas, orden, quién hace qué...), problemas detectados en la producción (p.ej.: palets que se rompen...) y propuestas de soluciones (p.ej.: rechazar palets defectuosos, apilar en dos pilas maderas y tablex...)
<b>¿Cuándo?</b>	Después de la reunión del encargado con la dirección de producción.
<b>Participantes:</b>	Todos los trabajadores de la sección.
<b>Medidas de acompañamiento</b>	<p>Crear el espacio físico y de tiempo para reunirse.</p> <p>Formación de trabajo en equipo para todos</p> <p>Formación en métodos participativos para encargados</p>

Participación en el mantenimiento, reparación, modificación y adquisición de maquinaria y materiales.

<b>Objetivos:</b>	<p>Incluir tareas de mayor complejidad:</p> <p>Influir en las mejoras de maquinaria: los mecánicos “escuchan” a los trabajadores.</p> <p>Influir en las adquisiciones de maquinaria y materiales: compras “escucha a los trabajadores”</p>
<b>Cuándo:</b>	Puntualmente cuando los mecánicos realicen las operaciones de reparación, mantenimiento y modificación de maquinaria e instalaciones, cuando se estudie la adquisición de nuevos materiales y

	maquinaria.
<b>Participantes:</b>	Todos los trabajadores de la sección.
<b>Medidas Acompañantes</b>	Facilitar disponer del tiempo necesario  Refuerzo ( <i>feed back</i> de lo que se ha hecho con las propuestas...)

Valoración del grupo de trabajo COPSOQ-istas21:

Estas propuestas son adecuadas desde el punto de vista de la prevención de riesgos psicosociales, dado que van dirigidas a mejorar la influencia y las posibilidades de desarrollo. Además, estas propuestas presentan ventajas adicionales en cuanto que pueden contribuir, potencialmente, a la mejora de otras dimensiones psicosociales, como el apoyo de compañeros y superiores y la calidad de liderazgo y el reconocimiento.

## **Resumen círculos de prevención para valorar la implementación de algunas medidas preventivas{ XE "Resumen círculos de prevención para valorar la implementación de algunas medidas preventivas" }**

El objetivo de los círculos de prevención realizados el x de mayo del 2XXX es recoger la **valoración de las trabajadoras en el puesto de operaria de producción directa respecto a la implementación de las medidas preventivas frente a algunos riesgos psicosociales que ellas propusieron en febrero del 2XXX también en el seno de un círculo de prevención.** El grupo de riesgos psicosociales de la empresaXXX compuesto por representantes de la dirección y de las trabajadoras entiende que las valoraciones de las trabajadoras son un elemento clave para que la prevención se realice en la dirección adecuada. El conocimiento de las trabajadoras de lo que pasa en la empresa derivado de su experiencia es fundamental en este caso, al ser las principales protagonistas de las medidas preventivas teniendo un conocimiento de primera mano de qué se hace, cómo se hace y cómo se podría hacer mejor para que trabajar en empresaXXX sea más saludable.

Concretamente se pretende constatar la aplicación de:

- procedimientos para **mejorar el trato de los superiores hacia las trabajadoras como profesionales y como personas,**
- procedimientos de **apoyo por parte de las encargadas en la realización de la tarea,**
- **medidas de conciliación** (jornada continuada)

que son las medidas preventivas propuestas y acordadas en el seno del comité de seguridad y salud para reducir las exposiciones nocivas a cuatro de los riesgos psicosociales que afectaban a la plantilla:

- el bajo reconocimiento: falta de valoración, respeto y trato justo en el trabajo;
- la baja calidad de liderazgo: problemas en la planificación y distribución del trabajo, en la resolución de los conflictos, en el desarrollo profesional y el bienestar de las trabajadoras;

- las altas exigencias de esconder emociones: el trabajo requiere callarse la opinión, no mostrar emociones
- la alta doble presencia: se necesita estar en casa y en el trabajo a la vez dadas las exigencias del trabajo en la empresa y del trabajo doméstico-familiar.

El establecimiento de procedimientos de **apoyo por parte de las encargadas en la realización de la tarea**, concretamente *que entre las tareas de las encargadas estuviera el llevar el material y accesorios necesarios al puesto, que vigilaran el buen estado de las herramientas y suministraran otras nuevas de forma ágil, con el fin de ayudar a las trabajadoras en la realización del trabajo.*

### **Sobre el papel de las encargadas cuando se producen acumulaciones:**

En la mayor parte de secciones representadas hay un acuerdo sobre el hecho de que habitualmente se producen acumulaciones de trabajo. De manera generalizada, se considera que la faena suele ser muy desigual y que hay momentos de mucha acumulación y de tiempos perdidos. Creen que el origen de las acumulaciones no tiene que ver con las tareas de las encargadas sino con otros aspectos de fuera y dentro del centro de trabajo. Ponen como ejemplos la planificación que no es realista (por ejemplo en estos momentos hay muchas trabajadoras nuevas en las operaciones, ellas van más despacio y eso no se tiene en cuenta) o el diseño de las cadenas que son muy largas o que se tarda mucho en sacar la producción de una sección y pasarla a otra. Con todo consideran que la encargada podría apoyarlas más cuando el trabajo llega a la sección, para que ante las acumulaciones el trabajo sea más fácil y rápido. En esas circunstancias, en muchas secciones las encargadas siguen sin mover los carros, abastecer los puestos de prendas, ordenar el trabajo (por colores, por dificultad...) para facilitar el producir al ritmo que se necesita.

Otro momento crítico es el momento de cambio de faena. Aquí las encargadas no indican bien para quien es cada faena y esto provoca que la trabajadora tenga que estar levantándose y comprobando para quien es la faena cada vez.

Por otra parte y considerándolo un problema coyuntural pero que necesita de solución plantean como origen de las acumulaciones el poco tiempo que dedican las encargadas a las trabajadoras en formación, aunque sean trabajadoras con experiencia son operaciones largas que necesitan más tiempo de dedicación, son imposibles de aprender con que lo expliquen una vez. Las trabajadoras consideran que una parte de las encargadas no tienen paciencia y no saben enseñar, creen que este aspecto debería mejorarse.

Propuesta:

Consideran que una trabajadora de la sección, de manera rotativa, debería dedicarse a distribuir el trabajo equitativamente cuando hay acumulaciones o embudos y a tener en cuenta el momento crítico del cambio de faena para evitar la pérdida de tiempo de las trabajadoras. Esta trabajadora también podría evitar los favoritismos si se encargara de repartir equilibradamente la faena.

#### **Sobre el papel de las encargadas en relación al mix:**

Del mix se informa diariamente pero creen que no es equilibrado, depende de los días y por cadenas (en forro no afecta tanto por ejemplo). Tal y como se ha planteado para las acumulaciones, consideran que las encargadas no realizan el trabajo necesario para facilitar la faena: no informan de los problemas y no apoyan su trabajo pues en esa circunstancia no ordenan el trabajo (por colores, por dificultad) y reparten la faena sin mirarla lo que obstaculiza el producir al ritmo que se necesita.

Se propone la medida anterior

#### **Sobre el papel de las encargadas en el aprovisionamiento de herramientas, accesorios y en el mantenimiento de la maquinaria:**

Es unánime la queja en relación al mal estado de las herramientas y maquinaria y a la falta de agilidad del aprovisionamiento de herramientas y accesorios y del mantenimiento y adaptación de las máquinas. En este caso, hay una diferencia importante entre americana y pantalón. En pantalón el problema es tan grave que las trabajadoras traen utensilios propios para trabajar. Aprovechan para quejarse de que hay que cambiar la altura de los carros, faltan sillas, cojines, barras, caballetes.... Así mismo la mayoría considera que las encargadas no agilizan los problemas relativos a herramientas, maquinaria y accesorios, bien por dejadez, bien porque tienen tanto trabajo que no pueden, bien porque no está en sus manos.

Propuesta:

Que de manera rotativa, una trabajadora de la sección se dedique a comprobar que no falten accesorios y agilizar el aprovisionamiento de herramientas y el mantenimiento de la maquinaria.

**Sobre el papel de las encargadas en la valoración del trabajo ante la dirección:**

Es unánime la consideración de que las encargadas no apoyan a las trabajadoras en la valoración de la cantidad de trabajo y del puesto ante la dirección.

Además comentan que en muchas ocasiones no se atreven a plantear las sugerencias o propuestas de las trabajadoras a la dirección.

El establecimiento de procedimientos para **mejorar el respeto de los superiores hacia las trabajadoras como profesionales y como personas**, concretamente *que entre las tareas de las encargadas estuviera por un lado, consultar en el día a día a las trabajadoras para evitar fallos, trabajar mejor, reaccionar ante los imprevistos etc. valorar sus opiniones y explicar porqué se aceptan o rechazan sus propuestas; por otro lado, tratar siempre con respeto a las trabajadoras en*

*todas las situaciones (cuando se producen errores, al plantear cambios de tarea, cuando no se llega a los objetivos, evitar comparaciones, etc.).*

### **Sobre el trato como personas de las encargadas a las trabajadoras:**

Las trabajadoras consideran que el trato de las encargadas a las trabajadoras como personas ha ido mejorando como regla general. De las valoraciones de las trabajadoras podríamos concluir que las instrucciones de la dirección y los cursillos han surtido efecto en relación al trato como personas.

Con todo aún quedan secciones en las que la encargada no respeta a las trabajadoras (grita, las humilla...), se dirige a ellas con malas maneras. Las trabajadoras consideran que esta situación es inadmisibles y que la dirección tiene que actuar para obstaculizarlo.

Así mismo, es unánime la apreciación de que se ha dejado de tratar a las trabajadoras con favoritismos, con dos secciones como excepción. En una el favoritismo es muy visible, en otro es más sutil: la encargada hace la vista gorda ante la situación de que unas trabajadoras cogen las mejores faenas.

### **Sobre el reconocimiento como profesionales de las encargadas a las trabajadoras**

Valoración de la opinión de las trabajadoras por parte de las encargadas y de la dirección:

Es unánime la valoración de que las encargadas no permiten a las trabajadoras dar su opinión sobre cómo realizar el trabajo ni en la cotidianeidad ni cuando se producen imprevistos, fallos o errores. En estos casos también se remarca que ni tan sólo les informan. Esta poca valoración de su profesionalidad las lleva a considerarse meros apéndices de la máquina (*estás para hacer los movimientos no se te permite pensar*) pese a los años de experiencia (*la medicina son 10 años,*

*nosotros llevamos veintitantos y aún no podemos ni opinar*). De manera general, el sentir es que “No se valora tu opinión, ni tu experiencia”.

En algunas secciones se ha producido un pequeño avance en este tema, las encargadas escuchan pero parece haber generado frustración ya que estas no explican si lo van a tener en cuenta, si lo van a trasladar a la dirección, si tiene sentido... es decir no hay una respuesta, la trabajadoras se cansan de esperar y tienen la sensación de que no ha valido la pena.

No hay una obstaculización formal a dar la opinión, pero hay un desánimo generalizado porque no se tiene en cuenta y en la mayor parte de secciones ni tan sólo se escucha. Como ejemplo de los límites a los que llega la desvalorización en algunas secciones las trabajadoras se quejan de que no pueden ayudar a las compañeras nuevas delante de la encargada.

Así mismo plantean que esta poca consideración a sus conocimientos es compartida por la dirección que cambia los métodos o la distribución de la maquinaria (por poner un ejemplo actual) sin hablar con las operarias. Concretan que en ocasiones, ante cambios de método, a la trabajadora no se le explica el motivo del cambio hasta que ha cometido varios errores y ella pide la explicación. Tienen una percepción generalizada de que hay cambios justificados y cambios, que para ellas no tienen ningún tipo de justificación y nadie se la da.

Algunas trabajadoras van más allá y consideran que los directivos tampoco escuchan a las encargadas.

Propuesta:

- Que las encargadas y la dirección SIEMPRE explique y justifique los cambios y SOBRETUDO QUE CON ANTERIORIDAD les permita ser partícipes en la decisión, hablando más y planteando el tema de manera menos imperativa: ¿Qué te parece? ¿lo intentamos a ver cómo sale?
- Que el responsable de calidad hable siempre con las trabajadoras antes de proponer un cambio.

- Que cuando las trabajadoras hagan una petición o una propuesta se dé una respuesta concreta por parte de las encargadas y si no puede ser inmediata porque no depende de ellas, que se dé un plazo de contestación.

#### Valoración de la cantidad frente a la profesionalidad:

Todas las trabajadoras se quejan de que no se valora la profesionalidad y lo muestran aduciendo que lo único que tiene remuneración es la cantidad de prendas elaboradas. Valoran muy positivamente los cambios de tareas ya que suponen un enriquecimiento como profesional, reducen la monotonía y son positivos desde el punto de vista ergonómico pero muestran un rechazo mayoritario a ser protagonista de estos cambios ya que suponen pérdidas económicas. Sobre todo en pantalón donde las trabajadoras no se atreven a aplicar los correctivos y donde se producen más cambios de operación (hay gente que diariamente está en 3 operaciones y que realiza mucho movimiento). Queda claro que no se justifica el tiempo de manera igual en pantalón que en la americana, lo que consideran que provoca desigualdades importantes.

Para acabar decir que hay secciones en las que las trabajadoras se muestran contentas con el trato como profesional y persona de la encargada. Las trabajadoras consideran que ello debería saberse para visualizar que el trabajo de las encargadas puede hacerse de otra manera.

#### Propuesta:

Que se compense el cambio de operación, puesto que SIEMPRE supone una merma económica en la prima

El establecimiento de medidas de **conciliación**, concretamente *cambiar de jornada partida a jornada continuada*.

Se ha implementado la jornada continuada y se valora muy positivamente. Con todo, para una parte de la plantilla el traslado de XXXX a XXXXX pone sobre la mesa de nuevo el problema de la doble presencia: por una parte ganan una hora (jornada continuada) pero por otra pierden dos horas (traslados).

También es unánime el planteamiento de que han perdido un tiempo y espacio de comunicación entre las trabajadoras (ya no se ven en el comedor). Lo que se agrava por el hecho de que cada vez la dirección es más estricta en relación a dejar hablar en el trabajo.

Se plantea como problema que persiste la flexibilidad, que rompe su organización familiar.

Propuesta:

- Que se respete lo firmado en el calendario con el comité durante todo el año (que se reduzca la flexibilidad)
- Consideran que el problema del desplazamiento y la pérdida horaria es la ruta del autocar, si se pudiera contar con dos micro-buses la ruta se podría partir por la mitad, reduciéndose el tiempo de traslado.

En Barcelona, a XXX de 2XXX.

## Anexo XIV. Informar a la plantilla en la fase de resultados y medidas preventivas

Este anexo se propone como una orientación en la tarea de información para dos momentos concretos, el primero, referido a los primeros resultados de la evaluación, cuando ya se ha generado el Informe Preliminar y realizado las primeras reuniones del GT al respecto; y el segundo, referido al momento en que ya se han acordado las medidas preventivas para una exposición nociva

En cuanto a la forma de comunicar esta información, se deberían tener en cuenta las mismas consideraciones sobre comunicación escrita, que se comentaron en el **Anexo IX**. La herramienta que se utilice puede ser variada, dependiendo de la forma habitual de comunicarse de cada organización. En este anexo se plantean ejemplos de circulares informativas.

En cuanto al contenido de estas comunicaciones, como mínimo se informará sobre los aspectos que se detallan a continuación:

### 1. Contenido mínimo de la **comunicación sobre primeros resultados**:

- Información sobre la tasa de respuesta: general, por puesto, sexo y departamento. Estos datos están en el apartado 4.1. del IP.
- ¿Qué dimensiones son las más problemáticas en la empresa?. Informar qué exposiciones afectan a un mayor número de trabajadoras y trabajadores, es decir, qué dimensiones tienen más porcentaje de plantilla en rojo. También informar de qué dimensiones tienen más porcentaje de plantilla en verde. Dar de cada una de ellas, el porcentaje de plantilla y su definición. Esta información se obtiene de la tabla del apartado 4.3.1 del IP.

- ¿Qué puestos de trabajo, departamentos y sexo son los que se encuentran en una situación peor de exposición? Indicar qué puestos, sexo o departamentos tienen más rojos, es decir, dónde se halla la exposición. Además, también se puede informar de los puestos y departamentos que tienen más dimensiones en verde. Esta información se obtiene de la tabla del apartado 4.3.2.
- Explicar cuál va a ser la siguiente tarea del GT.

2. Contenido mínimo de la **comunicación sobre medidas preventivas**.

Cada vez que se finalice el trabajo de una dimensión, es decir, cuando el GT acuerde(n) una(s) medida(s) preventiva(s) y antes de su puesta en marcha:

- Identificar la exposición o exposiciones que se quiere(n) reducir o eliminar, es decir, frente a la(s) que se pretende actuar con esas medidas preventivas y en qué puestos de trabajo son más frecuentes
- Comunicar qué condiciones de trabajo se han identificado como origen de las exposiciones
- Comunicar las medidas preventivas que se han acordado y que se van a adoptar, de la forma más concreta posible: medida, ámbito de aplicación (en qué puestos, en qué departamentos...), fecha y responsable de su aplicación, etc.
- Explicar cuál va a ser la siguiente exposición o tarea que va a llevar a cabo el GT.

Toda la información sobre medidas preventivas se halla en la matriz de exposición, origen y medidas preventivas o en la matriz de planificación

de medidas preventivas para esa dimensión (ver ejemplos en **Anexo XI** y **Anexo XV**).

## **CIRCULAR INFORMATIVA SOBRE LOS PRIMEROS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES**

El pasado mes de mayo se recogieron los cuestionarios de riesgos psicosociales. **Contestó el 79% de la plantilla. La participación entre el personal en los puestos de técnico/a fue 78,7%, entre los puestos de de consultoría del 81,3%, entre el personal de los puestos administrativos del 75,5% y entre los puestos de de ayuda a ASE del 84,6%.**

El Comité de Seguridad y Salud y el Grupo de Trabajo de Riesgos Psicosociales os queremos agradecer vuestra alta participación contestando el cuestionario, ya que es un elemento fundamental para la evaluación de riesgos psicosociales. Ahora tenemos un intenso trabajo para interpretar todos los resultados y determinar qué medidas preventivas o mejoras de las condiciones de trabajo podemos implementar para eliminar o disminuir estos riesgos.

De momento, os queremos avanzar algunos datos que arroja el informe de evaluación.

**Los riesgos en los que hay un mayor porcentaje de trabajadores y trabajadoras en la situación más desfavorable para la salud son:**

- **Doble presencia:** el 72% de la plantilla en situación desfavorable, es decir, que en nuestra empresa un importante número de personas necesitan responder al mismo tiempo a las demandas del trabajo asalariado y del trabajo domestico y familiar, y que las exigencias laborales interfieren con las domesticas y familiares.
- **Exigencias cuantitativas:** el 65% de la plantilla en situación **desfavorable**, que expresa que existe un desequilibrio entre la cantidad de trabajo y el tiempo disponible para realizarlo: hay retrasos en la entrega del trabajo, se provocan acumulaciones, etc.

- **Calidad de liderazgo: el 59,2 % de la plantilla en situación desfavorable**, lo que significa en nuestro caso fundamentalmente que no se hace una buena gestión de los conflictos y nuestro trabajo no está bien planificado.
- **Previsibilidad: el 53,8% de la plantilla están en situación desfavorable**, lo que significa que no disponemos de la información suficiente y adecuada y a tiempo para poder hacer correctamente nuestro trabajo. Hay un puesto donde más afecta esta exposición, y es el puesto de personal de consultoría.

**Los puestos de trabajo con más personal en la situación desfavorable para la salud en más riesgos psicosociales son los puestos de consultoría y los puestos administrativos.**

### **¿Cómo continuaremos?**

El Grupo de Trabajo tenemos una intensa tarea por delante. Profundizaremos sobre todos los datos de que disponemos. Y ello para acordar el porqué se produce cada una de las exposiciones nocivas y qué medidas preventivas aplicar para reducirlas o eliminarlas. Si para cambiar algunas condiciones de trabajo, necesitamos de vuestro conocimiento y experiencia, el GT os convocará a lo que denominamos círculos de prevención, para consultaros sobre porqué se producen algunas exposiciones y qué podemos hacer para reducirlas, mejorando las condiciones de trabajo.

Empezaremos a trabajar sobre la **doble presencia** que es el riesgo que concentra un mayor número de trabajadores y trabajadoras en la situación más desfavorable para la salud.

**¡CONTINUAREMOS INFORMANDO!**

Si necesitas más información puedes ponerte en contacto con cualquier persona del grupo de trabajo formado por:

Representando a la dirección de la empresa:

.....

Representando a los trabajadores y trabajadoras:

.....

INFORMA: Grupo de Trabajo de Riesgos Psicosociales

Barcelona, 6 julio de 2013

## **CIRCULAR INFORMATIVA SOBRE MEDIDAS PREVENTIVAS ACORDADAS PARA DISMINUIR LAS EXIGENCIAS CUANTITATIVAS EN EL PUESTO DE CAMARERA DE PISOS**

En el proceso de evaluación de los riesgos psicosociales que estamos llevando a cabo en la empresa los resultados de los cuestionarios señalaron como uno de los riesgos más importantes las elevadas exigencias cuantitativas, es decir tener más trabajo del que podemos realizar en el tiempo asignado. Esta realidad no se ha mostrado de forma igual en toda la empresa y hemos observado que **en el puesto de camarera de pisos el 90% de las trabajadoras están en una situación de exposición desfavorable para la salud en relación a las exigencias cuantitativas**, mientras que en el resto de puestos era bastante más bajo

De manera que hemos empezado por este puesto y después abordaremos el resto.

### **¿Cómo hemos trabajado?**

Hemos analizado en profundidad los datos de las respuestas a los cuestionarios y también hemos realizado un círculo de prevención con camareras para conocer con la mayor exactitud posible qué es lo que estaba pasando y que se podía hacer para mejorar las condiciones de trabajo.

### **¿Qué pasaba?**

A grandes rasgos lo que hemos detectado es que:

1. El número de habitaciones que realiza cada camarera es demasiado elevado, más teniendo en cuenta que además de las habitaciones se realizan tareas de limpieza de las áreas comunes del hotel.

2. En la distribución de habitaciones no se tienen en cuenta las diferencias que supone limpiar habitaciones de 1 ó 2 ó más personas, y tampoco se tiene en cuenta si las habitaciones están situadas en plantas diferentes.

3. Existe una descoordinación entre el departamento de recepción y la planificación de la limpieza, de manera que en los 45 primeros minutos de la jornada no se puede realizar trabajo efectivo.

### **¿Qué hemos acordado y cuando se pondrá en marcha?**

Se han acordado una serie de medidas, que serán de aplicación también a las trabajadoras de trabajo temporal, que ordenadas según calendario son las siguientes:

#### Durante los próximos meses de abril y mayo

- Se incorporan sábanas bajas adaptables para el conjunto de las camas
- Se implantará un sistema de mantenimiento de los carros de limpieza y se revisará su material habitual y su orden
- Se concretará como se gestionará una distribución de cargas de trabajo que contemple:
  - Como criterio general reducir de 24 a 22 habitaciones y de 1,5 a 1 hora la limpieza de espacios comunes
  - En la distribución de habitaciones se tendrá en cuenta su ocupación, de manera que una habitación ocupada por más de dos personas contarán como si fuesen 1,5 habitaciones
  - Las habitaciones ocupadas por más de dos personas se repartirán entre el conjunto de la plantilla, garantizando una distribución similar en el término de un mes

- El departamento de recepción tendrá preparada la planificación al inicio de la jornada laboral

#### En el mes de junio

- Se pondrá en marcha el nuevo sistema de distribución de cargas
- Más allá de la necesaria contratación para los meses de verano se ampliará la plantilla de camareras de pisos en 2 personas

#### Quedan pendientes de calendarización

En el grupo de trabajo se ha planteado la necesidad de cambiar las bañeras por platos de ducha y que las camas sean elevables. No ha habido acuerdo sobre el término de ejecución de estas medidas y se retomarán de nuevo en el 2014.

#### **Y ¿cómo continuaremos?**

El grupo de trabajo hemos acordado que el próximo tema que abordaremos es el tema de las exigencias cuantitativas del resto de puestos y el tema de criterios para la elaboración del calendario laboral de 2014, ya que los resultados del cuestionario nos señalan que existe una alta preocupación por los cambios en la distribución de la jornada y una alta doble presencia.

#### **¡CONTINUAREMOS INFORMANDO!**

Si necesitas más información puedes ponerte en contacto con cualquier persona del grupo de trabajo formado por:

Representando a la dirección de la empresa:

.....

.....

Representando a los trabajadores y trabajadoras:

.....

.....

INFORMA: Grupo de Trabajo de Riesgos Psicosociales

Tenerife, 6 de mayo de 2013

## Anexo XV. Ejemplo de matriz para la planificación de la actividad preventiva

<b>OBJETIVO(S)</b> Enriquecer el trabajo: introducir fórmulas grupales de participación directa delegativa y consultiva para reducir las exposiciones desfavorables para la salud en influencia, posibilidades de desarrollo, calidad de liderazgo y reconocimiento. Se trata de cambiar los métodos de trabajo, pasar del ordeno y mando a gestionar de forma participativa y pasar de hacer movimientos a realizar un trabajo de contenido complejo.				
<b>ÁMBITO DE APLICACIÓN:</b> Puesto de operario de producción directa.				
Medida preventiva 1	Fecha inicio	Persona(s) ó unidad responsable	Recursos humanos y materiales	Observaciones
<p><b>Medida preventiva planteada por el Grupo de Trabajo:</b></p> <p>Establecer mecanismos de participación efectiva de los trabajadores en la toma de decisiones relacionadas con la propia tarea y las de la sección en la que se trabaja, acercando tanto como sea posible la ejecución al diseño de todas las dimensiones del propio trabajo (aumentar la autogestión en relación al cómo se trabaja)</p> <p><b>Medida preventiva concretada en círculo de prevención:</b></p>	15 de junio de 2012	Director de Producción y encargados de las secciones de producción	<p>Sala de reuniones</p> <p>Tiempo semanal de los trabajadores y encargado de las secciones de producción</p>	<p>Algunos ejemplos de lo que se decide en las reuniones semanales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ubica y coloca la producción tal y como decidieron los trabajadores en su día, mejorando así los espacios y la maniobrabilidad: "En capacidad no hemos perdido y la mayoría trabaja mejor" explica unos de los trabajadores.</li> <li>• Se va con dos toros y un tren de 3 comboys, en lugar de 1 tren y un toro, se gana tiempo y se reduce la angustia de si las demás secciones tendrán botellas para tirar todo el día, se decanta mejor.</li> <li>• No se establece una cantidad de</li> </ul>

<p>Reuniones semanales (los viernes, después de la reunión de los encargados con el jefe de producción) para la discusión y acuerdo de la forma de realización de la producción semanal (asignación y orden de tareas, métodos utilizados).</p>				<p><i>botellas diaria, se adapta la cantidad a las condiciones del equipo, en función de cuántos trabajadores se pueden dedicar a la tarea y a la partida. Ahora se trabaja más cómodo y se han reducido las reclamaciones y se ha conseguido tener al día todos lo pedidos.</i></p>
<p><b>Medida preventiva 2</b></p>	<p><b>Fecha inicio</b></p>	<p><b>Persona(s) ó unidad responsable</b></p>	<p><b>Recursos humanos y materiales</b></p>	<p><b>Observaciones</b></p>
<p><b><i>Medida preventiva planteada por el Grupo de Trabajo</i></b></p> <p>Rotar entre diferentes tareas que implique un enriquecimiento del trabajo (aumentar la complejidad del trabajo y la variedad)</p> <p><b><i>Medida preventiva concretada en círculo de prevención:</i></b></p> <p>- Participación puntual en la adquisición de maquinaria y materiales (compras) y modificación de maquinaria (mantenimiento)</p>	<p>18 de octubre de 2012</p>	<p>Director de Producción y encargados de las secciones de producción</p> <p>Director de compras</p> <p>Director de mantenimiento</p>	<p>Puntualmente tiempo de trabajo de trabajadores y encargado de secciones de producción y de responsable y trabajadores de compras y responsable y trabajadores de mantenimiento</p>	<p>Ejemplos de propuesta de operarios de producción aceptadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>compra de palets más bajos, que implica tener más espacio,</i></li> <li>• <i>modificación de los decantadores para evitar problemas de seguridad con los cristales de las botellas caídas,</i></li> <li>• <i>adaptación de vagones que ya no se usaban en otro centro para usarlos en una sección, a fin de no tener que depender de otras secciones.</i></li> </ul>
<p><b>SEGUIMIENTO:</b></p> <p>En la primera fase de implementación (6 primeros meses): delegados de prevención y técnica de prevención miembros del grupo de trabajo de istas21,</p>				

asisten a reuniones semanales y a las puntuales para gestionar los problemas esperables del inicio: incredulidad, reproches y reticencias y velar por el cumplimiento de los objetivos de los espacios de participación.

En 2013: círculos de prevención con trabajadores protagonistas, encargados y responsable para valorar la efectiva implementación.

En 2014: re-evaluación de riesgos psicosociales para comprobar que se han reducido los riesgos con la implementación de las medidas preventivas

