

Prevención de riesgos psicosociales en el trabajo: perspectivas europeas

Acto de clausura de la Semana Europea de la Seguridad y la Salud en el Trabajo de 2002

Bilbao (España), 25 de noviembre de 2002

Índice

1. Introducción
2. Objetivos del acto de clausura
3. Talleres
 - 3.1. Estrés
 - 3.1.1. Investigación
 - 3.1.2. Intervenciones
 - 3.1.3. Ejemplos
 - 3.2. Intimidación
 - 3.2.1. Investigación
 - 3.2.2. Intervenciones
 - 3.2.3. Ejemplos
 - 3.3. Violencia
 - 3.3.1. Investigación
 - 3.3.2. Intervenciones
 - 3.3.3. Ejemplos
 - 3.4. Conclusiones de los talleres
4. Mesa redonda
5. Conclusiones globales y planes de futuro
6. Información adicional

1. Introducción

La Semana Europea de la Seguridad y la Salud en el Trabajo de 2002 se centró en la prevención de los riesgos psicosociales. Se puso en marcha en el Parlamento Europeo el 2 de julio de 2002 y se ha desarrollado en toda Europa con los programas de los Estados miembros. Esta iniciativa ha sido la primera campaña paneuropea que se ha ocupado de este problema y ha constituido el acontecimiento más importante y popular dirigido por la Agencia hasta la fecha.

El acto de clausura de la Semana Europea de la Seguridad y la Salud en el Trabajo tuvo lugar en Bilbao el 25 de noviembre de 2002. Fue organizada conjuntamente por la Agencia y la Presidencia danesa de la Unión Europea (UE). El acto se estructuró en torno a tres talleres matutinos sobre el estrés, la intimidación y la violencia, y una mesa redonda vespertina. Además, se invitó a seis profesionales para que expusieran ejemplos que ilustrasen formas de prevenir con éxito los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo.

Esta publicación *Forum* se basa en los discursos pronunciados en los tres talleres y en la mesa redonda que tuvo lugar a continuación.

Hechos clave

- El estrés relacionado con el trabajo constituye en este momento el segundo problema de salud en el trabajo más frecuente y afecta al 28 % de los trabajadores: más de 40 millones de personas en la Unión Europea (1).
- La cantidad de personas que padecen trastornos relacionados con el estrés causados o empeorados por el trabajo se ha multiplicado por más de dos desde 1990.
- Se ha estimado que esto cuesta a la Unión Europea más de 20 000 millones de euros en horas de trabajo perdidas y costes sanitarios (1).
- El 4 % de los trabajadores europeos se queja de haber estado sometido a violencia procedente de fuera de la organización, y el 9%, de haber sido objeto de intimidación en el trabajo, en los últimos doce meses.
- Además de los efectos negativos sobre la economía, no se puede olvidar el coste humano de los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo: se sabe que estos problemas afectan a la salud física y psíquica de diversas formas, desde enfermedades cardiovasculares y gastrointestinales hasta trastornos mentales.



(1) Comisión Europea (2000): «Orientaciones sobre el estrés relacionado con el trabajo: ¿la sal de la vida o el beso de la muerte?».

2. Objetivos del acto de clausura

El acto de clausura reunió a un público de representantes de interlocutores sociales, importantes expertos europeos en seguridad y salud, autoridades de inspección laboral, el Comité Económico y Social Europeo y empresas europeas, lo que les dio la oportunidad de intercambiar sus conocimientos y su información sobre la forma de abordar los riesgos psicosociales en el trabajo y tratar cuestiones políticas asociadas.

La experiencia de los interlocutores sociales ha demostrado que la forma más eficaz de abordar los riesgos psicosociales es fomentar y seguir un enfoque de colaboración nacional, europea e internacional. Uno de los objetivos de la Agencia

es fomentar la traducción de conocimientos e investigaciones en soluciones prácticas para la empresa. Por consiguiente, la sesión matutina se centró en el intercambio de información y experiencias entre los investigadores y los profesionales, mientras que la tarde se dedicó a un debate sobre cuestiones políticas en una mesa redonda compuesta por los responsables políticos.

El objetivo principal del acto de clausura fue reunir a los principales actores de la comunidad de la salud y seguridad en el trabajo, para tratar de promover una colaboración eficaz en el tratamiento de los riesgos psicosociales en el trabajo. Se logró fomentar colaboraciones, elevar el nivel de sensibilización e identificar los factores que contribuyen al éxito en este campo.



Ganadores del Galardón a las Buenas Prácticas de 2002.



Acuerdo de cultura laboral (Italia)

La Agencia deseaba asimismo reconocer y recompensar a aquellos que ya están tomando medidas eficaces contra los riesgos psicosociales; por este motivo, el acto se clausuró con la entrega de los Galardones a las Buenas Prácticas de la Semana Europea 2002 en una ceremonia organizada en el Museo Guggenheim de Bilbao. Estos galardones anuales están destinados a promover iniciativas encaminadas a reducir los riesgos relacionados con el trabajo y fomentar otras actividades mediante la difusión de la información sobre buenas prácticas en toda Europa.

Galardones a las Buenas Prácticas 2002: ganadores del galardón y menciones

País	Título	Asunto	Sector	Nivel de intervención (*)
Ganadores				
Dinamarca	Prevención del estrés y del «síndrome del quemado» (<i>burnout</i>) entre los profesores	estrés	educación	IO
Finlandia	Modelo del Hospital Jorvi para planificar de forma autónoma los turnos de trabajo	estrés	sector sanitario, turnos de trabajo	O/IO
Francia	Plan de prevención de los riesgos relacionados con la violencia por parte de terceros en una empresa de transporte público urbano	violencia	transporte público	I/O
Alemania	Introducción de una organización de trabajo saludable y productiva en una central de llamadas	estrés	centro de llamadas	TODOS
Alemania	GiGA: iniciativa conjunta para un trabajo más saludable	estrés/intimidación	intermediario	TODOS
Irlanda	Estrategia de mediación para la prevención del intimidación en el lugar de trabajo	intimidación	intermediario	TODOS
Países Bajos	Programa de prevención del estrés y de bienestar	estrés	industria química	TODOS
Países Bajos	«Asistencia segura»: programa para un hospital más seguro	violencia	sector sanitario	TODOS
Portugal	Gestión del estrés tras incidentes críticos	estrés postraumático	control del tráfico aéreo	I
España	Prevención del estrés en una residencia de la tercera edad	estrés	sector sanitario	TODOS
Reino Unido	Medidas simples para prevenir el estrés en el trabajo	estrés	industria petroquímica	TODOS
Menciones				
Austria	Formación para directivos sobre los estilos de gestión para reducir el estrés en el trabajo	estrés	minería/cantería	O/IO
Finlandia	Directrices sobre la prevención de la violencia psicológica y medidas de intervención	intimidación	metales básicos	O/IO
Finlandia	Modelo concebido por un distrito de seguridad para manejar los casos de intimidación	intimidación	intermediario	TODOS
Grecia	Gestión del estrés y de los riesgos psicosociales	estrés	Juegos Olímpicos	TODOS
Irlanda	«Trabajo en positivo»: validación del uso de una herramienta de control del estrés laboral adecuada para las PYME	estrés	intermediario, sector sanitario	TODOS
Irlanda	Gestión de la violencia contra el personal	violencia	sector sanitario	TODOS
Italia	«Acuerdo de cultura laboral»	intimidación	transporte público	IO
Suecia	Programa vigente sobre el estrés en el Consejo Nacional Sueco del Mercado Laboral	estrés	Consejo Nacional Sueco del Mercado Laboral	I/O
Reino Unido	Prevención de la violencia relacionada con el trabajo en el sector del comercio minorista	violencia	comercio minorista	TODOS

(*) Clave para el nivel de intervención
 I Individual
 IO Individual y organización
 O Organización
 Todos Todos los niveles

Criterios valorados por el jurado

Al seleccionar los ejemplos, el jurado del concurso convocado por la Agencia buscaba soluciones que se mostrasen:

- prevención de los riesgos en origen;
- mejoras reales;
- sostenibilidad en el tiempo;
- buena comunicación entre la dirección y los trabajadores;
- cumplimiento de las exigencias legislativas correspondientes, preferentemente superando los requisitos mínimos; y
- posibilidad de traslado a otros lugares de trabajo, sobre todo de otros Estados miembros y a las PYME.

3. Talleres

El avance más espectacular de las últimas décadas en el mundo del trabajo ha sido la evolución de la propia naturaleza del trabajo, que ha pasado de ser manual a mental, con los incrementos de la carga de trabajo que ello conlleva para la mente. Este mundo del trabajo cambiante se caracteriza por nuevas relaciones contractuales, el uso cada vez mayor de las tecnologías de la información y las comunicaciones, y la globalización. Los investigadores de Europa han conseguido identificar métodos para abordar los riesgos físicos en el trabajo, pero el incremento de los problemas psicosociales exige un enfoque activo de la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo (SST) que aborde el problema en su origen.

El tema común en todas las presentaciones de los talleres fue la posibilidad de prevenir los riesgos psicosociales. Los expertos hicieron hincapié en la existencia de un marco legal común (directivas de la UE), en la orientación nacional y de la

UE ⁽¹⁾, y en otros avances políticos, como la nueva estrategia comunitaria de salud y seguridad ⁽²⁾, que, entre sus prioridades, contempla la promoción del bienestar y la prevención de los riesgos psicosociales.

Los talleres del acto de clausura se estructuraron de modo que existiese un flujo lógico desde los conocimientos de los expertos sobre investigaciones hasta un informe sobre el estado actual de las intervenciones. Cada uno de los talleres concluyó con dos ejemplos que ilustraban las buenas prácticas en la gestión del estrés, la violencia y la intimidación en el trabajo. En la siguiente sección se incluye un resumen de la aportación de cada ponente invitado, y se resaltan los «factores de éxito» de las intervenciones correspondientes a cada uno de los tres talleres.



Taller sobre el estrés.

3.1. Taller 1: Estrés relacionado con el trabajo

3.1.1. Investigación

Michiel Kompier (Universidad de Nimega, Países Bajos)

Existen numerosas teorías y estudios empíricos sobre el trabajo, el estrés, la motivación y el rendimiento. Estos estudios indican que el estrés y la motivación se pueden considerar las dos caras de la misma moneda. Si el trabajo ofrece la combinación adecuada de características, puede estimular la motivación y la salud mental, así como el rendimiento productivo: esta «combinación adecuada» incluiría exigencias importantes (pero no excesivas), variedad de cualificaciones, control, respaldo social y reacciones, descripciones de tareas, seguridad razonable en el trabajo y sueldo adecuado. Un trabajo saludable suele ser también productivo, pero cuando el diseño del trabajo no consigue ofrecer un equilibrio correcto entre estas características (por ejemplo, exigencias excesivas, autonomía insuficiente), pueden observarse reacciones de

estrés. Una exposición crónica a estos factores de riesgo y una recuperación insuficiente pueden provocar una enfermedad grave.

La investigación sobre el estrés tiene una tradición dilatada y diversa, pero la mayor parte de los investigadores están de acuerdo en algunos puntos fundamentales:

- el estrés laboral constituye un problema importante, tanto para los trabajadores como para los empresarios;
- los principales factores de riesgo para el estrés y sus consecuencias para la mala salud se han determinado claramente;
- existe legislación nacional e internacional sobre la gestión de riesgos que proporciona un fundamento sólido para las intervenciones de gestión del estrés.

Una vez estudiada la literatura científica disponible, podemos extraer la conclusión de que sí sabemos lo suficiente como para tomar medidas preventivas contra el estrés laboral.

3.1.2. Intervenciones

Amanda Griffiths (Universidad de Nottingham, Reino Unido)

La directiva marco de 1989 propugna un enfoque escalonado de solución de problemas para la prevención del estrés, parecido a los métodos ya conocidos de evaluación de los riesgos físicos. Es preciso llevar la investigación a la práctica, además de difundir las buenas prácticas existentes y desarrollar herramientas efectivas y de fácil manejo para los usuarios de las organizaciones, especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYME). Subsisten preguntas sin respuesta en relación con la eficacia relativa de los distintos tipos de medida preventiva (por ejemplo, campañas de sensibilización, incentivos económicos, inspecciones, reglamentación). Esto pone de manifiesto la necesidad de evaluar las intervenciones.

¿En qué consiste la evaluación de los riesgos por lo que se refiere al estrés relacionado con el trabajo?

La evaluación de los riesgos está destinada a ayudar a los trabajadores y empresarios a abordar los riesgos psicosociales de una forma que sea, al mismo tiempo, fácil de aplicar y basada en pruebas científicas. Incluye:

- la evaluación de los riesgos;
- el diseño de las intervenciones;
- la ejecución y el seguimiento de las intervenciones;
- la evaluación y reevaluación.

La evaluación de los riesgos se ha adaptado para abordar los temas psicosociales, a través de la promoción de mejoras realistas en el diseño y la gestión del trabajo. Refleja un enfoque global y organizativo que implica igualmente a los empresarios y a los trabajadores.

Para reforzar la comunicación bidireccional entre la investigación y la práctica, los empresarios, los trabajadores, los investigadores y los profesionales deben establecer colaboraciones constructivas, tanto nacionales como supranacionales. Los avances futuros deben incluir una estrategia de responsabilidad social empresarial que integre medidas de sensibilización y políticas de aplicación formales como factores vitales para una prevención efectiva del estrés en el trabajo.

⁽¹⁾ Comisión Europea (2000): «Orientaciones sobre el estrés relacionado con el trabajo: ¿la sal de la vida o el beso de la muerte?».

⁽²⁾ Disponible en diez idiomas en http://europa.eu.int/comm/employment_social/news/2002/mar/new_strategy_en.html

3.1.3. Ejemplos

Diseño prospectivo del lugar de trabajo (Caja de Ahorros Municipal de Hannover, Alemania)

Ralf Schweer (Verwaltungs-Berufsgenossenschaft, Hamburgo, Alemania)

La Caja de Ahorros Municipal de Hannover tenía previsto crear un centro de llamadas interno y llevó a cabo un «diseño prospectivo del lugar de trabajo y evaluación de los riesgos» en colaboración con Verwaltungs-Berufsgenossenschaft. El motivo que impulsaba esta iniciativa era el convencimiento del banco de que sólo sería posible ofrecer un buen servicio al cliente si se combinaban eficazmente desde el principio los aspectos financieros y administrativos con la salud en el trabajo. Antes de poner en práctica procedimientos de trabajo, se llevó a cabo una evaluación de los riesgos para evaluar la carga de trabajo mental que deberían soportar los trabajadores. En el proceso de diseño del trabajo se abordaron los factores de riesgo de una carga de trabajo mental inadecuada. El diseño se evaluó tres y doce meses después de su aplicación, y se llegó a la conclusión de que la combinación de evaluación de los riesgos y diseño del trabajo prospectivo había constituido una herramienta de éxito para la creación de centros de llamadas saludables y productivos.



Desarrollo de una política de salud mental (Rolls-Royce plc, Reino Unido)

Sayed Khan (Engineering Employers Federation [Federación de empresarios del sector de la ingeniería], Reino Unido)

Rolls-Royce aprobó una estrategia para desarrollar la política de salud mental de la empresa con el objetivo de proteger el bienestar psicológico de sus trabajadores. La estrategia incluía un enfoque de evaluación de los riesgos por medio de una jerarquía de medidas de control, e iniciativas de sensibilización que incluían un libro sobre el estrés para los directivos y seminarios de un día sobre el mismo tema a los que asistieron más de 2 000 directivos y responsables clave. La intranet de la empresa también se utilizó como herramienta para ofrecer información sobre el estrés. Además, se puso a disposición de los directivos asistencia y asesoramiento sobre la manera de ayudar a los trabajadores

que se incorporan al trabajo tras una baja por estrés. Se observaron algunas pruebas de mejora con respecto a las mediciones y los resultados del estrés, tanto cualitativas (por ejemplo, uso de servicios de salud en el trabajo) como cuantitativas (reducción de las bajas por enfermedad).

Tratamiento del estrés relacionado con el trabajo: factores de éxito

1. Uso de medidas centradas en la prevención en toda la organización. Se trata de medidas más sostenibles que las intervenciones de rehabilitación o individuales.
2. Las intervenciones deben reflejar un enfoque organizativo global.
3. Una buena evaluación de los riesgos es vital para la diseño de las intervenciones contra el estrés.
4. Son vitales el compromiso, la participación y el respaldo por parte de la alta dirección.
5. Siempre deben facilitarse formación y asesoramiento.
6. La evaluación es esencial para determinar si los esfuerzos son sostenibles.
7. Las pruebas obtenidas de la investigación se pueden utilizar para identificar y compartir las buenas prácticas.
8. Las colaboraciones constructivas en todos los niveles son importantes para la coordinación de los esfuerzos.

El taller estuvo presidido por Lennart Levi (Karolinska Institutet, Suecia), y la relatora fue Eleftheria Lehmann (Landesanstalt für Arbeitsschutz des Landes Nordrhein-Westfalen, Alemania).

3.2. Taller 2: Intimidación relacionada con el trabajo

3.2.1. Investigación

Ståle Einarsen (Universidad de Bergen, Noruega)

La intimidación constituye un problema cada vez mayor que puede definirse como aquella situación en que existe un «tratamiento persistente de carácter opresivo, abusivo, intimidatorio o insultante durante un período de tiempo».

Intimidación en el trabajo: hechos clave

- Entre el 5 % y el 10 % de los trabajadores europeos se queja de haber sufrido intimidación en los últimos doce meses.
- La intimidación puede tener lugar independientemente del género y la edad de la víctima. Sin embargo, las grandes organizaciones dominadas por hombres parecen ser las más proclives, y en ellas los hombres suelen ser los principales culpables.
- Puede tener un efecto extremadamente negativo sobre la víctima, y llegar a afectar a su percepción del lugar de trabajo e, incluso, a su visión de la vida en su conjunto.
- La intimidación puede provocar estrés grave, problemas de salud mentales y físicos, síndrome de estrés postraumático y un aumento de las bajas por enfermedad.

- También puede afectar a los compañeros y a la organización en su totalidad, lo que provoca una reducción de la productividad del grupo, y de la satisfacción y motivación en el trabajo, junto con un aumento del absentismo y la rotación.

Algunas de las raíces de la intimidación se hallan en problemas del diseño del trabajo, dirección y liderazgo incompetentes, trabajos que exponen socialmente a la víctima, un entorno de trabajo hostil y una cultura que consiente o recompensa la intimidación. Un liderazgo competente y una gestión de conflictos constructiva son importantes para crear un entorno psicosocial positivo. Por último, algunas de las causas de la intimidación residen más allá de la organización y el individuo. Estos problemas de tipo social y cultural también deben abordarse, para poder luchar de manera eficaz contra la intimidación en el trabajo.

3.2.2. Intervenciones

José María Peiró (Universidad de Valencia, España)

Muchas de las intervenciones destinadas a abordar la intimidación en el lugar de trabajo tienen su origen en la tradición de gestión del estrés. Además, algunos grupos, como los sindicatos y las asociaciones de autoayuda, han desempeñado una función importante en la sensibilización y diseño de programas para evitar la intimidación. Las intervenciones se pueden clasificar de acuerdo con su nivel y su enfoque: pueden tener lugar en el ámbito individual, del grupo de trabajo, de la organización o de la comunidad en su conjunto (interlocutores sociales, Estados miembros, etc.) y pueden estar dirigidas a:

- la prevención (por ejemplo, formación sobre aptitudes sociales y gestión de conflictos, rediseño del trabajo, mejora de la cultura organizativa, formación para el liderazgo);
- la reacción cuando se produce la intimidación (centrada en el intimidador, en la víctima o en los procedimientos organizativos disponibles para tratar el problema, como programas de ayuda al trabajador);
- medidas de rehabilitación o corrección (por ejemplo, asesoramiento psicológico, indemnizaciones sociales o legales, etc.).

Es necesario mejorar la evaluación de la eficacia de las distintas intervenciones, y resultaría de gran ayuda poder establecer indicadores comunes para toda la Unión Europea. La experiencia nos sugiere que es importante:

- llevar a cabo un análisis de riesgos adecuado como primer paso en el diseño de soluciones específicas para cada contexto;
- analizar el contexto social y los intereses de las diversas partes;
- promover la sensibilización sobre el problema en la sociedad, dando a conocer sus costes humanos y económicos, así como las consecuencias que pueda tener para la organización en su conjunto;
- concentrarse en los llamados «grupos de riesgo» (por ejemplo, las mujeres);
- divulgar ampliamente la información sobre el problema, su prevención y su gestión;
- involucrar a los interlocutores sociales en el diálogo y los programas de prevención;
- aplicar una estrategia de responsabilidad social empresarial.

3.2.3. Ejemplos

Puesta en práctica de una política contra la intimidación (ciudad de Helsinki y Outokumpu Poricopper, Finlandia)

Maarit Vartia (Instituto finlandés de salud en el trabajo, Finlandia)

Durante los últimos años, numerosas organizaciones de Finlandia han diseñado y aplicado políticas y directrices sobre la forma de abordar casos de intimidación. Estas políticas incluyen numerosos temas comunes, como:

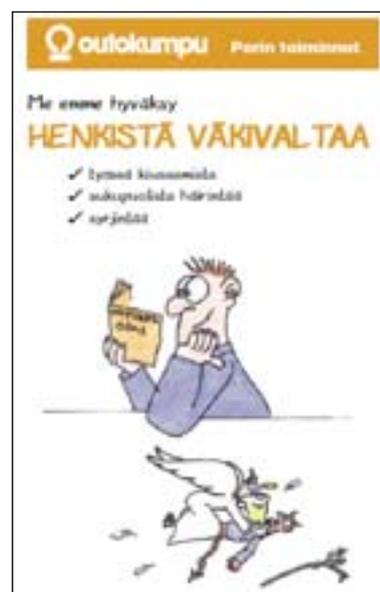
- la definición de la intimidación;
- la declaración de que todas las formas de intimidación y acoso son inaceptables en la organización;
- los ejemplos de comportamientos intimidatorios y no intimidatorios;
- las instrucciones sobre cómo actuar cuando se produce un caso de intimidación.

En Finlandia, es responsabilidad del supervisor actuar con la máxima celeridad en cuanto se les informa de un incidente de intimidación. Outokumpu Poricopper, una empresa metalúrgica y tecnológica, líder en su sector, y la ciudad de Helsinki introdujeron una política contra la intimidación, junto con una serie de directrices asociadas. Se trata de grandes organizaciones, con más de 47 200 personas, y para asegurarse de que la aplicación de las políticas se había realizado con éxito, se envió una encuesta a los trabajadores, empresarios y personal de salud y seguridad en el trabajo.

Los resultados demostraron que la actitud general hacia las políticas de intimidación era positiva, y que la política se consideraba algo importante y útil. Sin embargo, quedó claro que en las grandes organizaciones deben hacerse aún muchos esfuerzos para divulgar información y que la formación del personal debe ser continua. La experiencia y los conocimientos de los supervisores en cuanto a la forma de abordar la intimidación pueden evitar que se den nuevos casos, especialmente cuando la intimidación no ha ido muy lejos y la situación se puede solucionar por medio del diálogo y el acuerdo.

La participación de empresarios y trabajadores es vital para garantizar un compromiso a largo plazo con la política. Los supervisores (que tienen la responsabilidad de actuar cuando reciben informes de intimidación) y el personal de salud y

seguridad en el trabajo deben recibir una formación adecuada y apoyo sobre cómo tratar a los intimidadores y a sus víctimas, tanto en el ámbito personal como en el seno de la organización. La existencia de una política contra la intimidación puede, por sí misma, contribuir a un cambio de actitud y al reconocimiento de la existencia del problema, así como ofrecer la motivación para abordarlo.



Política sobre el comportamiento en el trabajo (Airbus UK)

Ian Barr (Airbus UK, Reino Unido)

Airbus UK (la sede de *Airbus Industries* en el Reino Unido) llevó a cabo un estudio sobre la intimidación en el trabajo en 2001 dirigido a evaluar la envergadura del problema. Dado que existía la percepción de que los casos de intimidación eran cada vez más numerosos, la empresa decidió introducir una política (de «Comportamiento en el trabajo») como método de intervención. Quedó claro que era necesario un cambio en la cultura para conseguir un entorno de trabajo donde los trabajadores se sintiesen seguros y a salvo de riesgos psicosociales. Los objetivos explícitos de esta intervención eran:

- tratar la intimidación en el trabajo de una forma profesional;
- concebir un procedimiento que permitiese realizar investigaciones independientes y tomar medidas disciplinarias;
- ofrecer un tratamiento equitativo a todos los trabajadores;
- introducir personal cualificado para ocuparse de las personas de forma confidencial y profesional.

Cabe destacar que, aunque estaba dirigida específicamente a la intimidación, la intervención formaba parte de un intento más amplio de reducir los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. Este extremo se reconoció formalmente con la introducción de la figura del «Asesor para el equilibrio entre la vida laboral y personal» en la organización. Cuando se evaluó la aplicación de la política, se puso de manifiesto que existía una falta de coherencia en los procedimientos disciplinarios utilizados para abordar los casos de intimidación. Como consecuencia de ello, se proporcionó a los directivos más directrices sobre la forma de abordar el elemento disciplinario de la intervención. Era evidente que debía aplicarse un sistema de desarrollo y seguimiento continuado de las políticas. También se consideró vital la aplicación de los resultados de las investigaciones actuales en el lugar de trabajo para lograr las mejores prácticas del sector.

Tratamiento de la intimidación relacionada con el trabajo: factores de éxito

1. Una política activa contra la intimidación puede constituir una medida preventiva por sí misma.
2. El desarrollo de políticas y directrices debe ser un proceso continuado, con revisiones periódicas.
3. La información sobre la aplicación de las políticas debe divulgarse con eficacia entre todos los actores clave.
4. Es necesario un enfoque de colaboración para abordar la intimidación en el lugar de trabajo, en el que participen los interlocutores sociales y todas las demás partes relevantes.
5. Los jefes directos deben conocer sus responsabilidades y las políticas de la organización.
6. Cuando se introduce una política, deben revisarse su aplicación y el nivel de sensibilización de los directivos y los actores clave.
7. Una comunicación bidireccional entre los investigadores y los profesionales fomenta buenas prácticas en el lugar de trabajo.

El taller estuvo presidido por Christa Sedlatschek (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo), y el relator fue Eusebio Rial-González (Universidad de Nottingham, Reino Unido).

3.3. Taller 3: Violencia relacionada con el trabajo

3.3.1. Investigación

Phil Leather (Universidad de Nottingham, Reino Unido)

Existe una creciente preocupación en todo el mundo por la violencia, que constituye uno de los riesgos laborales más graves del siglo XXI. Afecta especialmente a todos los grupos laborales que, de alguna forma, tratan con el público en general.

Violencia en el trabajo: hechos clave

- El 4 % de la población activa que trabaja se queja de haber sido víctima de violencia física procedente de fuera de la organización en los doce meses anteriores.
- Algunos factores de riesgo: trabajo de cara al público, manejo de dinero, trabajo en solitario.
- Las consecuencias más comunes de los incidentes violentos son: lesiones, estrés, síndrome de estrés postraumático, bajas por enfermedad, menor rendimiento en el trabajo.
- Las consecuencias pueden llegar a ser extremadamente graves, tanto para la persona como para la organización.
- La violencia es un problema global, con implicaciones para la salud y el bienestar de los trabajadores, la productividad y la reputación de las organizaciones, así como para las economías y los servicios de salud de los países.

Desafortunadamente, con demasiada frecuencia sucede que sólo cuando alguien ha sufrido un ataque físico se siente obligada la organización a atajar el problema, especialmente cuando se trata de un ataque denunciable que haya producido lesiones físicas. Esta actitud constituye un fundamento muy débil para la toma de decisiones. Una definición amplia e integradora es vital para diseñar intervenciones y desarrollar políticas destinadas a abordar el problema. Para ser eficaces, las intervenciones deben ser acordes con las circunstancias particulares de la organización y tomarse tras una exhaustiva evaluación de los riesgos. Tanto las evaluaciones como las intervenciones deben tener lugar en el seno de un enfoque organizativo integrado: las acciones deben estar destinadas a la organización en su conjunto, al grupo y a la persona individual, y ser diseñadas para que se apliquen antes, durante y después de los incidentes. Por último, se precisa una mejora de los mecanismos de seguimiento y comunicación en los Estados miembros y la Unión Europea para conseguir una imagen fiel y dinámica de la situación en relación con la violencia en el trabajo.

3.3.2. Intervenciones

Vittorio di Martino (Consultor internacional, Italia)

Existe una creciente toma de conciencia de que para enfrentarnos al estrés y a la violencia es necesario un planteamiento global. La violencia relacionada con el trabajo no es únicamente un problema puntual e individual, sino que es, además, un problema estructural que tiene sus raíces en factores de tipo organizativo, social, económico y cultural.

Está emergiendo una respuesta progresiva que se basa en el desarrollo combinado de la empresa y el individuo, de modo que la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores se están convirtiendo en parte integrante del crecimiento de la empresa. Un enfoque interdisciplinar y global de la gestión de la violencia debería promover y reforzar la reglamentación, crear una cultura preventiva por medio del desarrollo y el fomento de la responsabilidad social de la empresa e impulsar redes y colaboraciones en todos los ámbitos. Este enfoque integrado reconoce que no hay «una forma perfecta» de abordar la violencia relacionada con el trabajo, sino que tanto las prácticas laborales (prevención) como la formación en la gestión de conflictos (reacción oportuna) y la prestación de apoyo posterior al incidente (rehabilitación) desempeñan una función de gran importancia en la solución del problema.

Sea cual sea la acción que se emprenda, deberá evaluarse, para poder extraer las conclusiones que permitan aprender y mejorar todos los aspectos de la intervención. Las políticas deben respaldar este enfoque global por medio de la estimulación y la incentivación, la sensibilización y la propuesta de directrices, mejores prácticas y referencias a la legislación siempre que sea preciso. En este campo, van de la mano la mejora de las condiciones laborales y la reducción de los costes y el aumento de la productividad: una situación en la que todos salimos ganando.

3.3.3. Ejemplos

Proyecto «Safe Care» («Cuidados Seguros») (Westfries Gasthuis, Países Bajos)

Jan Franx (Beleidsadviseur Arboconvenant Ziekenhuizen, Países Bajos)

Los incidentes violentos en hospitales van en aumento. Más de la mitad de los 200 000 médicos y enfermeros empleados en los 101 hospitales generales y los 42 hospitales especializados de los Países Bajos han sido amenazados con armas. Más del 90 % ha padecido la violencia psicológica o física, y más del 80 % ha sufrido acoso sexual.

El proyecto «Cuidados Seguros», aplicado en el hospital Westfries Gasthuis, incluye una firme política contra la agresión y la violencia, estructurada en torno a un «sistema de tarjetas» (véase el recuadro). Otras características importantes del programa son la protección de la confidencialidad, la mejora de los aspectos de seguridad en

el seno de los hospitales (incluidas cámaras que se activan cuando el personal pulsa un botón) y la formación sobre el control de agresiones.

Sistema de tarjetas

Los incidentes violentos se dividen en tres tipos distintos y se gestionan en consecuencia:

- **Agresión verbal** (por ejemplo, insultos, conducta amenazadora, amenazas de poca gravedad, intimidación sexual). El personal trata de calmar al paciente o visitante y anota el incidente. Si no es posible, se pide asistencia pulsando un botón de alarma. A continuación, se anota el incidente.
- **Amenazas graves** (por ejemplo, amenazas contra la familia, amenazas con un objeto, intento de lesiones, uso de observaciones discriminatorias). Se pulsa el botón de alarma inmediatamente. Interviene el personal de seguridad, se anota el incidente y se muestra una «tarjeta amarilla». Este tipo de incidentes siempre se comunica a la policía.
- **Violencia física** (asalto, rotura de mobiliario, lanzamiento de objetos, retención de personas en la sala, empujones, mordiscos o arañazos, golpes, patadas, lesiones, etc.). Se pulsa el botón de alarma inmediatamente. Interviene el personal de seguridad, se anota el incidente y se muestra una «tarjeta roja». El incidente se denuncia a la policía y se lleva al atacante ante la justicia. Este proceso puede dar como resultado que se prohíba a la persona que entre en el hospital, excepto en caso de urgencia o para tratamiento psiquiátrico.

En el primer hospital donde se aplicó el programa en 2000, el número de incidentes de violencia física se redujo en un 30 %, y los de violencia verbal, en un 27 %. El programa se está aplicando actualmente en otros hospitales de los Países Bajos y ha demostrado ser una herramienta de gran eficacia para la gestión de la violencia.

Prevención de la violencia en el transporte público (Saint-Étienne, Francia)

Yves Grasset (Société de Transport Saint-Étienne, Francia)

El servicio regional de transporte público de Saint-Étienne (STAS) desarrolló un programa, en 1997, destinado a evitar la violencia en el sistema de transporte público. El programa recibió el pleno apoyo de la organización y todas las partes interesadas. Se diseñó como política preventiva, que incluía un intercambio regular de información con el público de forma clara e informal.

Los puntos principales del programa incluían una mayor presencia humana en todas las áreas públicas, estrecha cooperación con la policía y el sistema de justicia, colaboración con los sindicatos, comunicación clara, apoyo a las víctimas y gran concentración en la prevención. Durante los primeros tres años del programa se registraron mejoras considerables, que demostraron que un enfoque de colaboración resulta enormemente efectivo y sostenible en la prevención de la violencia en el trabajo.





De izquierda a derecha: Claus Hjort Frederiksen, Ministro danés para el Empleo, Hans Horst Konkolewsky, Director de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo; y Juan Chozas Pedrero, Secretario General de Empleo, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Tratamiento de la violencia relacionada con el trabajo: factores de éxito

1. Un enfoque organizativo integrado es imprescindible para evitar y abordar la violencia y sus causas subyacentes.
2. Las acciones sostenibles y centradas en la prevención son más eficaces que las soluciones «correctivas».
3. Los programas de intervención deben tener objetivos y normas claros, que deben revisarse regularmente para evaluar su eficacia.
4. Para lograr soluciones efectivas, es necesario que existan acuerdos, políticas y calendarios por escrito para la aplicación de las intervenciones, que reflejen el compromiso de todos los actores clave.
5. La creación de alianzas efectivas entre los interlocutores sociales, los organismos encargados del cumplimiento de las normas, los investigadores y los profesionales aporta beneficios duraderos.

El taller estuvo presidido por Janet Asherson (Confederación de empresarios británicos, Reino Unido), y la relatora fue Kaisa Kauppinen (Instituto de salud en el trabajo, Finlandia).

3.4. Conclusiones de los talleres

«El hecho de que las enfermedades laborales clásicas sigan produciéndose no significa automáticamente que sea necesaria más investigación. Lo que realmente significa es que no hemos conseguido aplicar los conocimientos que ya teníamos.»

Sven Hernberg (1984), antiguo Director de Investigación del Instituto de salud en el trabajo de Finlandia.

El estrés, la violencia y la intimidación afectan a millones de trabajadores, directa o indirectamente, así como a sus organizaciones. Los costes humanos, económicos y sociales de los riesgos psicosociales son enormes. Sin embargo, existen intervenciones eficaces para abordar estos problemas, y los ganadores de los Galardones a las Buenas Prácticas de la Semana Europea 2002 constituyen buenos ejemplos de cómo se pueden traducir con éxito los conocimientos en soluciones prácticas.

En los tres talleres se identificaron varias conclusiones y factores clave para el éxito, que se presentaron a los responsables de la elaboración de políticas del coloquio y la mesa redonda para su debate:

1. La creación de una cultura de prevención es esencial y debe hacer hincapié en la responsabilidad social de la empresa.
2. Los enfoques centrados en la prevención son más sostenibles que las medidas aisladas e individuales.
3. La participación de los trabajadores es fundamental para la consecución de soluciones sostenibles. Un enfoque de gestión de riesgos integrado basado en la participación y la formación de los trabajadores es imprescindible para el diseño y la aplicación con éxito de medidas destinadas a abordar el estrés, la intimidación y la violencia.
4. Son necesarios mejores mecanismos de control y comunicación en el lugar de trabajo, así como en los ámbitos nacional y comunitario.
5. En cada país y en la Unión Europea en su conjunto es preciso realizar una evaluación de la infraestructura, la experiencia, los conocimientos y los recursos disponibles para la gestión de los riesgos psicosociales.

4. Mesa redonda

El debate de la mesa redonda fue moderado por David Eves (antiguo Director General Adjunto del Ejecutivo de Salud y Seguridad, Gran Bretaña), con aportaciones de representantes de los trabajadores, empresarios, responsables políticos y expertos en salud y seguridad en el trabajo:

- **Manuel Pérez Álvarez** (miembro de la Comisión de Empleo y Asuntos Sociales del Parlamento Europeo);
- **Bernhard Jansen** (Comisión Europea, DG Empleo y Asuntos Sociales);
- **Leodegario Fernández Sánchez** (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, España);
- **Jens Jensen** (Autoridad danesa del entorno laboral, Dinamarca);
- **Matina Pissimissi** (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de Grecia);
- **Natascha Waltke** (representante de UNICE);
- **Marc Sapir** (representante de ETUC);
- **Tom Cox** (Universidad de Nottingham, Reino Unido; miembro del centro temático de buenas prácticas, sistemas y programas de la Agencia).

En la mesa redonda se debatieron las consecuencias políticas de las conclusiones de los talleres matutinos, y cómo se podían traducir en políticas eficaces para el futuro. En esta sección se incluye un breve resumen de algunas de las intervenciones de los integrantes de la mesa redonda.

Cuando se le preguntó por las tareas más importantes para las autoridades, **Jens Jensen** sugirió:

«La prevención se debe conseguir mediante el establecimiento de una serie de requisitos mínimos para las empresas en relación con su forma de gestionar los factores de riesgos psicosociales más críticos. A partir de ahí, se deja a las empresas, con el apoyo de los interlocutores sociales, de los servicios de salud en el trabajo y de la Autoridad danesa del entorno laboral, el desarrollo de los métodos preventivos más eficaces.»

La prevención de los problemas psicosociales exige métodos distintos de los utilizados para evitar los peligros físicos. Por consiguiente, es decisivo que la prevención de estos problemas psicosociales incluya el compromiso, la apertura y conceptos innovadores para desarrollar nuevos métodos y formas de cooperación en las empresas, así como entre ellas y con los interlocutores sociales y las autoridades gubernamentales.»

Manuel Pérez Álvarez intervino en relación con la naturaleza cambiante de los riesgos laborales:

«El derecho a la dignidad está reconocido en la Unión Europea como un principio fundamental, y la legislación estipula que todos los trabajadores tienen derecho a trabajar en condiciones que respeten su salud, su seguridad y su dignidad. Sin embargo, lo que llamamos «riesgo cero» no existe. Los riesgos laborales siguen estando presentes y también cambian, incluida la aparición de riesgos psicosociales. Somos responsables de anticiparnos y prevenir el estrés y la intimidación en el trabajo. Es preciso felicitar a la Agencia Europea por su iniciativa en relación con los riesgos psicosociales en el trabajo, que contribuirá al fomento de una cultura de prevención.»

Leodegario Fernández Sánchez se refirió a la relación entre los instrumentos legislativos y la sociedad:

«Como suele suceder, la sociedad va por delante de la legislación vigente. El proceso legislativo requiere tiempo y, en campos científicos como la seguridad y la salud en el trabajo, también se precisa un examen pormenorizado de las pruebas científicas de que disponen los responsables de la formulación de políticas y los legisladores. El diálogo social y la consulta siempre son necesarios para sentar las bases del proceso.»

En respuesta a la pregunta de si la UE debía elaborar una legislación específica sobre el estrés relacionado con el trabajo, **Bernhard Jansen** señaló:

«La Comisión ha publicado orientaciones sobre el estrés relacionado con el trabajo para facilitar la aplicación de las medidas de prevención y control. Además, la Comisión tiene previsto entablar un proceso de consulta con los sindicatos y los empresarios de la Unión Europea sobre el estrés y su impacto en la seguridad y la salud en el trabajo. La Comisión estudiará la conveniencia de incorporar la cuestión de las enfermedades relacionadas con el estrés en las directrices para el empleo de 2003.»

En el transcurso de un examen de los diversos instrumentos que pueden contribuir de forma significativa a la promoción de las cuestiones de seguridad y salud en el trabajo, **Matina Pissimissi** observó:

«Entre estos instrumentos, la legislación y su ejecución parecen ser los más efectivos. Sin embargo, pensamos que el área de los riesgos psicosociales aún no está madura para una legislación específica con carácter vinculante. De momento, podemos basarnos en la directiva marco, que establece concretamente que “los empresarios tienen el deber de garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo”. Este requisito deja un margen para la aplicación de medidas que pueden ser flexibles, cualitativas y adaptadas a las necesidades especiales de los trabajadores y sus empresas. Se capacita a los trabajadores para identificar el origen de los riesgos psicosociales y hacer sugerencias apropiadas.»

Continuando con el intercambio de puntos de vista sobre la legislación, **Natascha Waltke** señaló:

«Las causas, la naturaleza y los resultados de los riesgos psicosociales son complejos y pueden variar en gran medida en función de los distintos contextos laborales y organizativos. A causa de esta variabilidad, la legislación específica sobre la prevención de los riesgos psicosociales no resulta de gran ayuda. Por el contrario, un enfoque flexible y susceptible de ser adaptado, que ofrezca soluciones prácticas, herramientas y directrices puede ser más eficaz para la prevención en cada empresa.»

Marc Sapir señaló que los riesgos psicosociales deben considerarse en el contexto de la organización laboral y que cada vez es más necesario actuar y dialogar en el ámbito social:

«En realidad, no debemos considerar los problemas psicosociales como un riesgo “emergente”: las estadísticas demuestran que una tercera parte de los trabajadores no tienen control sobre su trabajo ni reciben un apoyo social adecuado, lo cual se ve agravado, a modo de ejemplo, por la dificultad para conciliar la vida laboral con la personal, especialmente con el aumento de los contratos a corto plazo y temporales. Es

imprescindible actuar ya en las empresas, los sectores y los países, a través de un diálogo social basado en la directiva marco. Debemos reforzar los instrumentos legislativos y también proporcionar herramientas e instrumentos a los órganos de inspección.»

Trasladando el objeto del debate a las soluciones prácticas, **Tom Cox** describió la forma en que las técnicas de gestión de riesgos pueden presentarse como una herramienta de prevención más atractiva para las empresas:

«Se debe educar a las empresas de modo que, en primer lugar, comprendan sus obligaciones legales y, en segundo lugar, adquieran las capacitaciones y los conocimientos que necesitan para utilizar las técnicas de prevención disponibles. A este respecto, es muy importante la divulgación de la información. Las empresas deben entender que la salud de la organización en su conjunto y su competitividad son metas que están totalmente interrelacionadas con la reducción de los riesgos contra la salud individual. La inversión en educación y formación son pasos importantes en esta dirección.»

5. Conclusiones globales y planes de futuro

- El requisito de la directiva marco de una evaluación de los riesgos adecuada constituye un fundamento sólido para la prevención de los riesgos psicosociales. No obstante, es necesario desarrollar herramientas y prácticas apropiadas para cumplir con esta obligación, especialmente en el caso de las PYME.
- Para tener éxito, las medidas preventivas deben abordar la cuestión vital de la organización laboral y las condiciones de trabajo.
- Los ejemplos presentados en los talleres y los que han recibido galardones a las buenas prácticas son muy alentadores. Se debe fomentar la evaluación de las buenas prácticas existentes, con objeto de facilitar la identificación de los factores de éxito y su divulgación sistemática.
- El éxito futuro en este área exige la creación de una red activa de investigadores, responsables de la elaboración de políticas, interlocutores sociales y profesionales de la salud y la seguridad en el trabajo, a fin de facilitar un intercambio continuo de experiencias e información sobre buenas prácticas.
- El ímpetu de la Semana Europea 2002 debe mantenerse y traducirse en acciones concretas. El éxito de la Semana Europea en sensibilizar sobre los riesgos psicosociales deberá ir seguido de nuevas iniciativas de las autoridades públicas y los interlocutores sociales en los ámbitos nacional y empresarial.
- Para que las decisiones que se tomen en Europa sean acertadas, deben estar fundadas en una base de conocimientos adecuada. Un sistema de control de la seguridad y la salud en el trabajo eficaz deberá incluir los riesgos psicosociales. El «Observatorio de riesgos» que establecerá la Agencia Europea contribuirá a este fin. Puede ser útil introducir una herramienta de evaluación común que permita comparar los resultados de las intervenciones llevadas a cabo en las distintas empresas de la UE.

- El aprendizaje sobre el bienestar en el trabajo y los riesgos psicosociales debe formar parte integrante de los programas educativos y formativos de los profesionales, especialmente para futuros directivos y profesionales de la salud y la seguridad en el trabajo.

«La salud y la seguridad en el trabajo constituyen uno de los pilares de la política social europea y un componente esencial de la estrategia de empleo europea.»

(Bernhard Jansen, Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea)

La directiva marco, con su gran énfasis en la prevención, debe considerarse la piedra angular de la política comunitaria para la promoción del bienestar en el trabajo. En ella se abordan los riesgos psicosociales y se establece la obligación del empresario de identificar los posibles riesgos para la salud de los trabajadores, así como la aplicación de todas las medidas necesarias para eliminarlos o reducirlos. La Comisión ha publicado orientaciones sobre el estrés relacionado con el trabajo, que también hacen referencia a la intimidación. Sobre la base de este marco legislativo, se están produciendo varios avances importantes:

Avances actuales y futuros

- Los interlocutores sociales europeos (UNICE y ETUC) anunciaron en el acto de clausura que tienen previsto organizar un seminario sobre el estrés en 2003 para examinar las acciones conjuntas. Este seminario irá seguido de una iniciativa similar sobre la intimidación en 2004.
- La Comisión estudiará si es deseable que exista un instrumento comunitario sobre la intimidación y la violencia en el trabajo.
- La Agenda Social Europea (acordada en el Consejo Europeo de Niza) identifica la necesidad de «responder a nuevos riesgos como, por ejemplo, las situaciones de estrés en el trabajo, mediante iniciativas normativas e intercambios de buenas prácticas» ⁽¹⁾. Por consiguiente, la Comisión ha abierto un proceso de consulta con los sindicatos y las confederaciones de empresarios de la UE sobre el estrés y su impacto sobre la seguridad y la salud en el trabajo. La Comisión estudiará «la conveniencia de proponer la integración del problema de las dolencias y las enfermedades relacionadas con el estrés en las directrices de empleo para 2003» ⁽²⁾.
- Durante la primera fase de la consulta, se ha invitado a los interlocutores sociales a expresar su opinión sobre la conveniencia de adoptar una iniciativa en toda la Unión Europea. También se les ha pedido su opinión sobre qué medidas deben tener carácter voluntario o vinculante.

⁽¹⁾ http://europa.eu.int/council/off/conclu/dec2000/dec2000_en.htm#a1

⁽²⁾ Documento de consulta disponible en <http://agency.osha.eu.int/misc/news030113.pdf>

6. Información adicional

- El informe de la Agencia sobre la «Prevención de los riesgos psicosociales y el estrés en el trabajo en la práctica» proporciona más información sobre los ejemplos mencionados en este número de *Forum* y otras muchas más de trece Estados miembros. Este informe está disponible en <http://agency.osha.eu.int/publications/reports/104/en/index.htm>.
- Un informe sobre la «Gestión de los problemas psicosociales y reducción del estrés relacionado con el trabajo» está disponible en <http://agency.osha.eu.int/publications/reports/309/en/index.htm>. En este informe se

describen numerosos ejemplos de buenas prácticas de los Estados miembros en relación con la prevención del estrés, la intimidación y la violencia, y se destacan los criterios de éxito que pueden aplicarse a distintas situaciones y entornos en los intentos de abordar estos problemas.

- Para más información sobre el acto de clausura de la Semana Europea 2002 (incluidas las actas completas) sírvase visitar: <http://osha.eu.int/ew2002>.
- En el sitio web de la Agencia encontrará una sección dedicada exclusivamente a las soluciones de buenas prácticas para problemas de seguridad y salud en el trabajo: http://europe.osha.eu.int/good_practice.



Gran Vía, 33
E-48009 Bilbao
Tel. (34) 944 79 43 60
Fax (34) 944 79 43 83
E-mail: information@osha.eu.int
<http://agency.osha.eu.int>



FORUM es una publicación de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. La serie trata temas seleccionados de gran importancia para la red de la Agencia y la comunidad de SST. Recurriendo al asesoramiento y los conocimientos técnicos de los socios de la red de la Agencia, **FORUM** desea proporcionar información y promover el debate. Puede encontrarse más información sobre las actividades de la Agencia Europea en nuestra página web: <http://agency.osha.eu.int>

FORUM se publica en alemán, español, francés e inglés

ISBN 92-95007-72-7