

GESTIÓN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES
RECONOCER, EVALUAR Y CONTROLAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN
COMPORTAMIENTOS INADECUADOS (MOBBING).

Manuel Enrique Prada Vargas

Universidad de La Sabana

Resumen

A través de los tiempos las empresas han venido desarrollando procesos que brinden protección al activo más importante de las compañías: los empleados. Uno de los procesos más importantes dentro de las organizaciones o instituciones es el de brindar seguridad en contextos laborales y reducir los riesgos que afectan a los trabajadores dentro de los diferentes servicios de la empresa. Este artículo tiene como objetivo realizar una visión contextual, describir procesos de ejecución y evaluación de los proyectos desarrollados en el sistema de gestión de prevención de riesgos laborales mobbing en el campo psicosocial de comportamientos inadecuados dentro del contexto institucional.

Palabras claves: Afrontamiento, riesgo, prevención, hostigamiento.

Abstract

Through the times the companies have come developing processes that offer protection to the asset but important of the companies: the employees. One of the processes but important inside the organizations or institutions it is the one of to offer security in labor contexts and to reduce the risks that affect the workers inside the different services of the company. This article has as objective to carry out a contextual vision, to describe execution processes and evaluation of the projects developed in the system of administration of prevention of labor risks mobbing in the field psychosocial of inadequate behaviors inside the institutional context.

Key words: Relationship, Mobbing factors, Job Content, Work Environment, Stress

GESTIÓN DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES. RECONOCER,
EVALUAR Y CONTROLAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES EN
COMPORTAMIENTOS INADECUADOS. (MOBBING).

Actualmente las organizaciones han optado por incorporar en sus procesos administrativos elementos de prevención que le aseguren al trabajador el desarrollo de sus actividades de una forma segura, igualmente brindando estímulos motivacionales que facilitan la creación de esquemas de pertenencia frente a la compañía por parte de los miembros activos de la organización; por otro lado el brindar herramientas preventivas en la ejecución de tareas laborales garantiza a los cargos administrativos la consecución y mejoramiento de la productividad, teniendo en cuenta el manejo adecuado de procesos de planeación ante situaciones percibidas como incontrolables o peligrosas.

Teniendo en cuenta que los procesos al interior de los contextos laborales dependen de variables sociales, políticas, religiosas, intrapersonales, etc. Es necesario conceptualizar el proceso a desarrollar en el contexto organizacional con el fin de realizar un proceso de transmisión de información adecuado favoreciendo a la optimización del clima organizacional.

El Sistema de Riesgos Profesionales, existe como un conjunto de normas y procedimientos destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades profesionales y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan, además de mantener la vigilancia para el estricto cumplimiento de la normatividad en Salud Ocupacional. (Mulders, 1993)

Dentro de este sistema de riesgos profesionales hay que tener en cuenta que el objetivo principal de una eficaz gestión preventiva es la atención a las propias personas y, de ellas, favoreciendo en gran medida el futuro de la empresa, en sus niveles de productividad, aprendizaje institucional, cambio corporativo y satisfacción de los trabajadores y una mejor capacidad para las relaciones personales, sintiéndose los trabajadores normalmente más implicados en el proyecto empresarial. Ello es una indudable ventaja para desarrollar con éxito el conjunto actividades preventivas con aceptable nivel de participación, contando con que la dirección tenga el necesario nivel de compromiso, dando así respuesta tanto a los intereses corporativos como a los personales y estos sean proyectados a los diferentes contextos sociales dentro de los parámetros exigidos por la globalización temática tan abordada e inquietante en nuestra actualidad. (Aguilar, 1992)

Hay que tener en cuenta que la Prevención de Riesgos Laborales, por lo que comporta de atención a las condiciones de trabajo de las personas principal valor de la empresa constituye con una adecuada gestión, un medio determinante para alcanzar niveles óptimos de calidad de productos, servicios y procesos, contribuyendo con ello a que la empresa sea eficiente y competitiva. Sólo con personas cualificadas y motivadas se puede lograr el nivel de innovación, creatividad y compromiso que las organizaciones necesitan. La prevención y en general la atención a las condiciones de trabajo, regida por principios éticos, es la mejor manera para lograr la confianza de los trabajadores y reforzar el liderazgo de los directivos. (Ceres, 1993)

Es aconsejable que estas directivas elaboren su propia política en Prevención de Riesgos Laborales y establezca una organización y unos procedimientos de las diferentes actividades preventivas recolectando esta información en un manual, que constituye el

primer nivel de prevención, para ser distribuido y conocido por todos los miembros de la empresa, factor determinante para la eficacia del propio sistema preventivo. Téngase en cuenta que al tener toda la información básica recogida, se podrá facilitar y controlar mejor su propagación y la correspondiente acción pedagógica entre mandos y trabajadores quienes necesariamente deben tener un representante que participe activamente en la elaboración y diseño del sistema, promoviendo el desarrollo de una adecuada cultura preventiva.

El sistema preventivo que se implemente dentro de cada organización debe poseer una serie de elementos fundamentales para una adecuada gestión destacada y constituida por las directrices y objetivos generales de la organización relativos a la prevención de riesgos laborales. A su vez el empresario deberá efectuar una declaración de principios para demostrar su compromiso con hechos por unas adecuadas condiciones de trabajo. La asignación de medios y recursos económicos, la visita periódica a los lugares de trabajo, el tratamiento de estos temas en reuniones habituales de trabajo, la promoción de campañas periódicas e interesarse por los accidentes para evitar su repetición, son algunas de las mejores maneras de demostrar la importancia que el empresario otorga a la prevención y a los miembros de la organización.

Esta jerarquización donde predomina la igualdad de condiciones en términos de seguridad, establece una acción de prevención de riesgos integrada en la empresa formalizada en la estructura de la organización, la definición de funciones dentro de cada una de las áreas o dependencias, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para llevar a cabo dicha acción, garantizando la información, formación y participación de todos los trabajadores en su toma de decisiones en la actividad preventiva. (Coller, 1997)

Una vez evaluada las situaciones de riesgo dentro del contexto organizacional es indispensable no retener esa información plasmada en documentos archivados sino implementar estrategias que planifiquen las actividades preventivas para su debido control.

Esa planificación deberá englobar una serie de campos básicos de actuación que logren eliminar o reducir los riesgos, y si por su parte estos no son evitados existe la necesidad de minimizarlos priorizando las medidas de protección colectiva frente a las de protección individual y utilizando las normas y la señalización como medidas complementarias cuando sea necesario.

Anteriormente se nombro lo conveniente que es proporcionar información, formación y participación de los trabajadores donde deberán recibir información y formación sobre los riesgos a que están expuestos y sobre las medidas y actividades de prevención y protección aplicables. Los trabajadores o sus representantes deberían ser consultados sobre las actuaciones preventivas y aquellas cuestiones que afecten a su seguridad. En cuanto a la participación se debe constituir grupos o equipos de mejora en las diferentes áreas de trabajo, que se reúnan periódicamente para estudiar la implantación de mejoras concretas, dando muy buenos resultados, siempre que cuente con el apoyo decidido de la dirección. (Kreitner/ kinicki, 1997)

En cuanto a la formación, los trabajadores deberán recibir una formación suficiente en materia de prevención dentro de su jornada laboral, tanto en el momento de su contratación como cuando se produzcan cambios que afecten a las funciones que llevan a cabo en la empresa o a las tecnologías o equipos con los que trabajan. La formación deberá ser planificada como resultado de la evaluación de riesgos y estará basada en los procedimientos de trabajo establecidos. Esta formación se impartirá de forma continua y

siempre que sea posible con medios y personal propios como trabajadores con más experiencia, mandos directos, líderes o personas que haga parte de algún tipo de coaching, si esta implementado dentro de la organización.

Posteriormente de esta implementación de medidas de planificación y ejecución de sistemas de gestión de prevención en riesgos laboral es indispensable efectuar nuevamente una evaluación o retroalimentación del proceso y medidas tomadas frente a las problemáticas fomentando un ciclo de prueba que fortalezca las decisiones. Como objetivo fundamental de la evaluación es minimizar y controlar debidamente los riesgos que no han podido ser eliminados, estableciendo las medidas preventivas pertinentes y las prioridades de actuación en función de las consecuencias que tendría su materialización y de la probabilidad de que se produjeran. La evaluación de riesgos es una actividad que debe ser realizada por personal debidamente cualificado y su procedimiento de actuación debe ser consultado con los representantes de los trabajadores.

El proceso nombrado anteriormente aborda la necesidad de prestar atención al sistema de prevención de riesgos laborales en un contexto general dentro de las organizaciones que contemplan todas las instituciones colombianas en auge a una cultura globalizada y con miras al desarrollo de las mismas, incentivando el aprendizaje y capacitación de todos los que hacen parte activa en las empresas y su capital humano.

Sin apartarme de riesgos psicosociales ante situaciones emergentes como comportamientos inadecuados de acoso o hostigamiento psicológico (mobbing) en el lugar de trabajo. Estos comportamientos consisten en un continuo, deliberado y degradante maltrato verbal y moral que recibe un empleado por parte de otro u otros compañeros subordinados o jefes que se comportan con él cruelmente con vistas a lograr

su aniquilación o destrucción psicológica y obtener así su salida de la organización. (Martínez, 2000).

El mubbing también es definido como terror psicológico en la vida laboral la cual implica un hostil y no ética comunicación que se dirige de una manera sistemática por una o varios individuos. Acompañado de burla; el cual se presenta cuando alguien de manera persistente en un período de tiempo, recibe acciones negativas y por algunas razones podría tener algunas dificultades para defenderse. (Leymann 1996).

Cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atentar contra la personalidad, dignidad o integridad física, psíquica de un individuo que pueda poner en peligro de su empleo o degradar el clima de trabajo. (Irigoyen, 1997).

Aspectos que aunque es claramente penalizado están en cubierto dentro de las organizaciones por su complejidad e intimidación al abordaje publico.

Dentro de los ámbitos de aplicación de estrategias de prevención es indispensable contextualizar y desmitificar lo referente a este riesgo social que empobrece el clima organizacional y genera un decline en la motivación y satisfacción de los integrantes que conforman la institución, para esto las investigaciones y estudios orientados hacia este tipo de riesgo psicosocial se suelen referir con los términos de síndrome de hostigamiento psicológico o mobbing situación en la que una persona o grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática, durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo. (Leymann 1992).

La expresión de situaciones de hostigamiento psicológico hacia un individuo se expresa a través de distintas maneras, actitudes y comportamientos, acciones contra la dignidad de la persona, acciones contra el ejercicio de su trabajo, manipulación de la

información y situaciones de inequidad, afectando las condiciones del trabajo y provocando daños en la salud física y mental de los trabajadores (aparición de fatiga física y/o mental, estrés, insatisfacción laboral, etc.) y favorece situaciones peligrosas por una inadecuada gestión de la actividad preventiva en la organización de la empresa, existiendo posibilidad de propiciar actos inseguros. (Leymann 1996).

Las causas más frecuentes de hostigamiento y violencia psicosocial son las interacciones sociales inadecuadas donde predominan los límites difusos y disfuncionalidad en las relaciones con los otros, fomentando inestabilidad emocional y aislamiento social, malestar que se hace evidente en la productividad y realización de actividades de los individuos que experimentan esta amenaza. Atendiendo al mobbing y a la violencia psicológica en el trabajo como un riesgo psicosocial, la dirección de la empresa debe velar y garantizar que el ambiente de trabajo esté libre de dichos comportamientos que, como riesgo, afecta a las condiciones de trabajo y puede derivar en un daño físico y mental para la salud de los trabajadores. Según Leymann en su aporte de cómo medir el mobbing otras causas más frecuentes encontradas dentro de las organizaciones incidentes son: Las estructuras sociales y de poder que son dominantes en una organización haciendo que exista un desconocimiento del tema, generando una mala organización empresarial con problemas en la comunicación, intervención objetiva por parte de los superiores y el impacto del ingreso de la mujer en pie de igualdad en el mercado laboral.

El periodo de ejecución de este riesgo será el más inmediato posible, una vez se detecten situaciones de riesgo psicosocial por comportamientos inadecuados de acoso, hostigamiento o intimidación actuando preventivamente frente a estas situaciones, donde en primera instancia se debe desarrollar un análisis del problema y sensibilización

sobre el riesgo psicosocial identificando los hechos violentos y qué tipo de incidentes se producen o se pueden producir, estableciendo algún tipo de patrón de incidentes, su severidad, y/o áreas problemáticas, analizando los lugares de trabajo, riesgos existentes y/o potenciales, valorando los factores del entorno y del propio trabajo, teniendo en cuenta aquellas características individuales que puedan incrementar la posibilidad de que se produzcan este tipo de comportamientos. (Russell, 1992).

La sensibilización se fomenta estableciendo el compromiso y preocupación de la dirección, en la línea de mando, del servicio de prevención, representantes legales de los trabajadores, así como la implicación de los trabajadores y sus representantes en el comité de seguridad y salud, y delegados de prevención, definiendo mecanismos de vigilancia y procedimientos de control que se emplearán, forma de gestionarlos y darlos a conocer a los trabajadores. comunicando y difundiendo las acciones preventivas a los trabajadores, informando de que tienen derecho de ser tratados con dignidad y respeto, difundiendo el compromiso de la dirección a prevenir este tipo de riesgo y de las acciones preventivas y comunicando los niveles de responsabilidad de los trabajadores.

Luego de la implementación del análisis y sensibilización de los factores de incidencia de estos comportamientos hay que diseñar acciones específicas o medidas de actuación preventivas que reduzcan y eliminen inmediatamente las conductas conflictivas y claramente favorezcan la integridad física y psicología de los trabajadores involucrados en la hostilidad para el mejoramiento del buen clima organizacional. (Moncada, 2001)

Esta fase debe ser puesta en marcha implementando acciones consultando con los trabajadores y/o sus representantes para asegurar que las medidas preventivas que se adopten sean efectivas, estableciendo sistemas de vigilancia y de control, fomentando pautas de acción ante la aparición del incidente, la indagación y tratamiento del personal

implicado, pautas ante las faltas contra la disciplina, aplicación de la política de la empresa o normas de disciplina, orientación e información a los trabajadores sobre el riesgo psicosocial, como afrontar estas situaciones, consecuencias que se derivan, derechos y límites dentro de los cuales deberían ejercerse y asesoramiento y apoyo específico a los trabajadores expuestos o vulnerables al riesgo. (Pinuel, 2001)

Dentro de las medidas preventivas es importante conocer un plan de acción, las etapas en las que se encuentra el evento traumático, para así a su vez proporcionar ajustes inmediatos que favorezcan la integridad de los individuos y fomenten la red de protección frente a dichos actos, prevenciones de tipo primario, secundario y terciario son las alternativas a corto plazo para la solución del conflicto. Este plan será descrito a continuación donde se familiarizarán puntos claves que detectan, intervengan y eliminen comportamientos desadaptativos dentro de las organizaciones:

Dentro de la evaluación de riesgos en el plan de prevención es necesaria acatar los diferentes parámetros y prestar atención a sus posibles soluciones frente a los factores psicosociales estresantes relacionados con las condiciones de trabajo, incidencia y prevalencia del mobbing en la organización, efectos y consecuencias sobre la salud de las personas afectadas y clara movilidad de los aspectos del sistema de gestión de conflictos. Para esto es necesario determinar diferentes tipos de evaluación a implementar dentro de cada contexto organizacional y que incrementen su posible detección, las listas de chequeos, los cuestionarios de destrezas de negociación, los test de asertividad y escala de estrategias de afrontamiento son algunos instrumentos utilizados que con ayuda y soporte de pruebas estandarizadas como “Inventory of psychosocial terrorization (Leymann 1990) y las Pruebas propuestas por el INSHT (Linger 1962) y QGS (Golberg 1972), promueven la evaluación válida y consistente.

En el procedimiento para la evaluación en el plan de prevención es indispensable prestar atención a la evaluación de los factores estresantes los cuales serán los que coincidan con más del 20% de empleados que afecten y produzcan cambios significativos en los comportamientos, evaluar efectos y consecuencias sobre la salud de los trabajadores afectados.

Seguidamente se implementa el plan de prevención que hace una identificación de riesgos relacionados con la organización del trabajo, empobrecimiento en la organización de la producción, falta de apoyo de los jefes y supervisores, existencia de múltiples jerarquías que desfavorecen la comunicación y fluidez de la empresa (Flujos pobres de información), carga excesiva de trabajo, estilos de dirección autoritarios, burocratización y rigidez en la toma de decisiones y manejo del trabajo de equipo, falta de dirección de liderazgo, tareas rutinarias que evitan la satisfacción en el trabajo, fomento de un clima de inseguridad personal y laboral, falta de responsabilidad y competencia de la dirección en situaciones de conflicto, ausencia de sistemas de medición y de una política interna que regule conflictos, no proporcionar suficiente información a los empleados para identificar situaciones de acoso y los procedimientos a seguir y la inexistencia de capacitación en habilidades sociales y de comunicación. (Leymann 1990).

Dentro de los objetivos del plan de prevención tenemos los tres tipos de prevención frente a situaciones estresantes que afectan la movilidad y funcionalidad en las tareas que se realizan dentro de los ámbitos institucionales, donde en primera instancia la prevención primaria se interesa en reducir la incidencia del mobbing o acoso laboral y que como principal incentivo es promover conductas saludables modificando factores

asociados a las condiciones de trabajo que afecten a la salud, informando y sensibilizando a los directivos de la importancia de mantener un adecuado sistema de comunicación lineal que aborde la existencia del mobbing como un problema que puede presentarse en toda organización y que a su vez forme en el interior de la organización especialistas con habilidades y estrategias de gestión de conflictos y afrontamiento a situaciones frustrantes para que realicen la labor preventiva y que formen a su vez a otras personas.

La prevención secundaria se encargaría básicamente de reducir la prevalencia de conductas hostiles promoviendo conductas saludables dentro de la organización y que luego estas sean reflejadas en comportamientos fuera de la institución, ayudando al desarrollo integro, bañado de valores e incentivos fortaleciendo su consolidación en la adquisición de nuevas habilidades solventando la necesidad de socialización en todos los contextos del diario vivir. Si se diagnostica e instaura en la organización sistemas que permitan su prevención auxiliará con habilidades y estrategias de gestión de conflictos.

Después de haber detectado la situación tardadamente es indispensable instaurar sistemas de rehabilitación a los trabajadores afectados, implementando planes de contingencia o prevención terciaria que restablezcan a las personas afectadas para que puedan recuperar su capacidad productiva tan rápido como sea posible y así favoreciendo su dignidad y niveles de auto estima y auto concepto involucrados en las situaciones de acoso.

Finalmente la actuación preventiva sé retroalimentará con la evaluación de la efectividad de las acciones implementadas y el establecimiento de unas acciones de seguimiento y/o control periódico, informando al coordinador de prevención de las actuaciones derivadas de la implantación de los procedimientos para integrarlas en el

marco de la planificación de la actuación preventiva, realizando un seguimiento de la implantación de las mismas, controlando su eficacia y adoptando las medidas necesarias cuando se produzcan estos hechos estresantes y violentos que afectan la integridad del capital humano dentro de los contextos institucionales en nuestro país, e implicaciones para el psicólogo que lleva a cabo la intervención preventiva, estudiando las aportaciones desde la disciplina para estudiar el mobbing y llevar investigaciones con el fin de validarlos e identificar factores de riesgo, teniendo conocimiento de la evaluación de riesgos psicosociales, formándose en la teoría y práctica de la prevención y aplicarla al fenómeno de mobbing mediante el diseño y la evaluación de programas de prevención que permita la comprobación de su eficacia y tener un conocimiento elevado de estrategias de negociación y conflicto, así como de los procedimientos necesarios para entrenar a los trabajadores en estrategias de afrontamiento adecuadas a la situación.

Referencias

- Aguilar, J B. (1992). *Administración de la Prevención de los Riesgos Profesionales*. Madrid: McGraw Hill.
- Arbúes, T. (1997) *El perfil de las organizaciones que aprenden Alta Dirección*, nº 191, p. 39-46

- Barbero, J. (1997) *Aspectos prácticos de la ley de prevención de riesgos Laborales*. Madrid: Lex Nova,
- Campinosdubernet, M. (1995) *Organización autoformativa y movilidad. Los técnicos de explotación en la química*. CEDEFOP. Volumen II. nº 5.
- Castillo, J. J. (1988) *Las nuevas formas de organización del trabajo*. Madrid. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- Ceres. (1993) *El acoso sexual en el trabajo desde una perspectiva sindical*
- Coller, X. (1997) *Reorganización productiva en los puestos de trabajo. Estrategias de acción y relación laboral Sociología del Trabajo, nueva época*, Primavera.
- Kreitner/ Kinicki. (1997) *Comportamiento de las Organizaciones*. (2ª ed.) Madrid: McGraw Hill.
- Leymann, H. (1984) *Silencing of a skilled technician Work*. Env. in Sweden.
- Leymann, H & Gustavsson, A. (1984) *Mobbing and the development of PTSD. European Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Leather, P.H. (1990). *Violence at work Work and Stress*, 4 (1): 35.
- Leymann, H. (1992) *Mobbing und Psychoterror is Arbeitsplatz Sichere Arbeit*.
- Leymann, H. (1993) *When the job becomes unbearable Working Environment*.
- Leymann, H. (1996) *The Mobbing Encyclopaedia*, (www.leymann.se/English).
- Lopez, J.A. ET AL. (1997) *Mobbing en puestos de trabajo de tipo Administrativo Medicina del Trabajo*, vol. 6, nº 1.
- Martínez, I.M. (2000) *Hostigamiento psicológico en el trabajo*. Pag 166-169.
- Moncada, S et Al. (2001) *Riesgos psicosociales en el trabajo*, 13: 9-16.
- Mulders, J, Van. (1993) *Evaluación y prevención de estrés en la empresa*. Bogotá.

- Ojeda, A. (1996) *La ley de prevención de riesgos laborales: aspectos clave de la ley 31/1995* Pamplona: Aranzadi,
- Paniagua, C. (1991) *Reflexiones sobre los fenómenos violentos de masas* Revista de Psicoanálisis de Madrid; 13: 4557.
- Piñuel, I. (2001) *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander, Sal Térrea.
- Prins, R. de Graf, A. (1986) *Comparison of sickness absence in Belgium, German and Dutch firms*.
- Sempere, A. (1996) *Derecho de la seguridad y salud en el trabajo*. Madrid: Ed. Civitas,
- Zapf, D. Knorz, C. & Kulla, M. (1996) *On the Relationship between Mobbing factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes*. European Journal of Work and Organizational Psychology, 5 (2).