Caso a caso en la prevención de riesgos psicosociales

Caso a caso en la prevención de riesgos psicosociales

Marisa Salanova, Eva Cifre, Isabel M. Martínez y Susana Llorens
WONT Prevención Psicosocial,
Universitat Jaume I de Castellón

con la colaboración de
Pascale Le Blanc,
profesora de la Universidad de Utrech

prólogo de
Clotilde Nogareda,
Directora del Programa de Ergonomía y Psicosociología
Centro Nacional de Condiciones de Trabajo
Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo

Reservados todos los derechos. Queda prohibido reproducir parte alguna de esta publicación, cualquiera que sea el medio empleado, sin el permiso previo del editor.

© Lettera Publicaciones SL
Cardenal Gardoqui 3 - 6º A
48008 Bilbao
www.letterapublicaciones.com

ISBN: XXXXXX
Depósito Legal: XXXXXX
Impreso en España

Índice

Prólogo		**7**
Capítulo 1.	Metodología WONT para la evaluación y prevención de factores psicosociales	13
Capítulo 2.	El caso de un proyecto piloto sobre *teletrabajo* en una administración pública	47
Capítulo 3.	El mobbing: la evaluación psicosocial del acoso psicológico en el trabajo	71
Capítulo 4.	Evaluación psicosocial del trabajo emocional y el caso de un taller de inteligencia emocional en un hospital	103
Capítulo 5.	Take care! Un programa participativo de intervención en burnout	131
Bibliografía.		147

Prólogo

La Seguridad y Salud de los trabajadores es uno de los aspectos más importantes de la política de la Unión Europea. En los últimos años, ha habido un gran desarrollo normativo en esta línea, cuyo interés se ha ido encaminado a reducir los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales. Aunque se ha conseguido una importante mejora en la protección de la salud de los trabajadores, quedan todavía muchos problemas por resolver, entre los que se encuentra la prevención del estrés y las consecuencias que van asociadas al mismo. Palabras como estrés, acoso. burnout, ansiedad o depresión han pasado a formar parte del vocabulario habitual de la población y, en muchas ocasiones, relacionadas con el entorno laboral de los que las sufren. Por otro lado, raro es el día en que no aparece una noticia o una sentencia relacionada con este tipo de situaciones. Añadir, además, que las consecuencias del estrés trascienden las fronteras del ámbito laboral: un trabajador insatisfecho puede convertirse en una pareja irritable, en un padre irascible o en una madre intolerante.

Cada época ha marcado unas exigencias, en el siglo XXI, el mundo del trabajo se enfrenta a una mayor prevalencia de estrés. En las últimas décadas, el cambiante mundo laboral ha forzado a las organizaciones a adaptarse a nuevos mercados, a nuevas imposiciones y a cambios tecnológicos para mantener su competitividad. Ello ha comportado que las personas deban también enfrentarse a nuevas demandas: adaptación a sistemas complejos y tecnificados, presión temporal, incertidumbre e inseguridad frente a la utilización de nuevas tecnologías, etc.

La introducción de cambios en el trabajo altera la manera de trabajar de forma a veces imprevista: se atiende a la tecnología y a las necesidades de producción

pero a menudo se desatiende el elemento principal del sistema: el ser humano. Los cambios tienen lugar en un contexto sociotécnico, por lo que la naturaleza del trabajo afecta al sistema social en el que se encuentra. En el diseño o rediseño de los entornos de trabajo no siempre se tienen en consideración los aspectos psicológicos, las capacidades, los recursos las expectativas y las limitaciones de las personas, dando como resultado que no se obtengan los frutos esperados, y que lo que debería haber comportado un beneficio derive en el empeoramiento de la situación, al no conseguirse el equilibrio entre las características humanas y las exigencias en el trabajo.

Pocas organizaciones se plantean como objetivo la satisfacción o el bienestar de sus trabajadores; generalmente, el punto de mira se centra en la satisfacción de las necesidades económicas y del bienestar material, olvidando que el ser humano tiene otro tipo de expectativas que espera ver satisfechas en su entorno laboral. En palabras de Maslow podríamos decir que es imperativo que las personas puedan emplear y desarrollar su potencial.

Sin embargo, últimamente han ido creciendo conceptos como el de responsabilidad social o el de calidad total, lo que debería obligar a prestar atención a la relación existente entre el entorno laboral y el bienestar de las personas de la organización. Asimismo, la estrategia comunitaria de salud y seguridad en el trabajo para el período 2002- 2006 se basaba en un enfoque global del bienestar en el trabajo en el que se prestaba especial atención a los nuevos riesgos, en particular los psicosociales. ¿Puede en este contexto olvidarse que la salud es un derecho? ¿No debería una sociedad civilizada ajustar las condiciones de trabajo a las necesidades humanas, de manera que se respete este derecho? ¿No tiene el empresario el deber de proteger a los trabajadores de las posibles fuentes de riesgo que se deriven del trabajo? ¿En qué posición queda la consideración de los factores de riesgo psicosocial?

Quizá uno de los obstáculos sea la dificultad de establecer una relación de causalidad directa entre cada uno de los factores de riesgo psicosocial y las consecuencias sobre la salud. Existe una multiplicidad de causas relacionadas con un gran abanico de sintomatología difusa que puede abarcar desde alteraciones somáticas generales o alteraciones osteomusculares, hasta problemas de enfermedades mentales y de relación con el mundo exterior, por lo que se dificulta el establecimiento de la relación causa-efecto directa.

No obstante, es sabido que uno de los problemas de salud laboral que más preocupan hoy en día es el estrés y sus consecuencias, tanto para las personas como para las organizaciones.

Por ejemplo, podemos citar los resultados de la Cuarta Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo que revelan que los síntomas más frecuentes, después de las alteraciones musculares, son: la fatiga, el estrés, las cefaleas y la irrita-

bilidad. En el informe se resalta que las personas expuestas a situaciones de violencia manifiestan una mayor irritabilidad, alteraciones digestivas, ansiedad y perturbaciones en el sueño, siendo también notable el caso de las personas expuestas a acoso cuyas bajas tienden a ser de mayor duración.

Además, nos encontramos con una tipología de factores frente a los cuales existe todavía cierta reticencia en su consideración, desde la prevención de riesgos laborales. A pesar de que, a menudo, en las empresas, sobre todo en las de mayor tamaño, existen políticas de recursos humanos o de calidad desde las cuales se tienen en cuenta los riesgos pisocosociales, aun es frecuente el olvido de los mismos desde la perspectiva de la salud laboral. La práctica demuestra que existen todavía muchas dificultades en el desarrollo y aplicación de las obligaciones establecidas en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales por lo que se refiere a los riesgos de índole psicosocial.

Desde una perspectiva preventiva, debería prestarse más atención a las primeras señales de malestar y no esperar a que deriven en cuadros de serias alteraciones de la salud para emprender actuaciones encaminadas a modificar las condiciones de trabajo.

En este punto se hace preciso recordar que la Psicosociología no persigue, solamente, la minimización de los aspectos negativos del trabajo, sino que debe incluir entre sus objetivos la potenciación de aquellos aspectos que pueden ser fuente de satisfacción. Este es el enfoque de este libro en el que se resalta la importancia de los aspectos positivos de los factores psicosociales: se parte del concepto de organización psicosocialmente saludable, al mismos tiempo que se propone un planteamiento en el que las organizaciones son saludables cuando los resultados de la interacción con el trabajo son positivos y dan lugar a bienestar y calidad de vida laboral.

A partir de un primer capítulo en el que se describen los fundamento teóricos en los que se basa, se dan a continuación orientaciones para la evaluación y la intervención a partir de experiencias prácticas sobre diversos factores.

El estudio del estrés puede enfocarse desde diversas teorías. Aquí se parte de una revisión crítica del modelo Karasek-Johnson de demandas-control-apoyo social y de posteriores revisiones en las que se han incorporado otros conceptos como el feed-back, la variedad de tareas y la participación en la toma de decisiones. Como resultado se obtiene un modelo en el que se integran las demandas, los recursos de la organización, interindividuales y de la tarea.

Se integran, asimismo, los conceptos de las teorías cognitivas, lo que deriva en una mayor atención, con respecto a otros enfoques, sobre las características individuales. Las personas que se perciben más eficaces para dar respuesta a las exigencias, viven la situación como menos demandante y se sienten con más recursos

de respuesta, siendo, por tanto, menos vulnerables que las personas que no se ven a sí mismas con recursos para dar respuesta a las exigencias externas.

Para potenciar los aspectos positivos, en un marco basado en conceptos como la calidad de vida laboral y la promoción de organizaciones saludables, deberá partirse de la información obtenida en la evaluación de riesgos.

El procedimiento para la evaluación de los riegos de origen psicosocial ha de asegurar unas condiciones que ofrezcan garantías de validez de la información que se obtiene. Para ello, ha de basarse en un planteamiento sistemático a fin de obtener información precisa sobre los factores, el contexto organizativo, las exigencias de la tarea, la percepción de los interesados…de manera que se tenga un amplio conocimiento de la situación y del contexto. Solo de esta manera se podrán interpretar correctamente los resultados para determinar la necesidad de un análisis más profundo o ajustar las medidas oportunas.

La evaluación psicosocial no es una simple medición, es un proceso que requiere tiempo de preparación, información a los implicados, elección de las técnicas adecuadas al tipo de riesgo, a los objetivos, a las personas a las que se dirige el estudio. Exige el análisis de los datos en un contexto determinado, entendiendo que cada organización, cada grupo de trabajo tiene unas características que pueden condicionar la información obtenida con la aplicación de la herramienta que se haya considerado más adecuada. La toma de datos es, pues, un paso más dentro del proceso global de evaluación.

En este proceso evaluativo, las técnicas cualitativas ofrecen un buen recurso para obtener información detallada, para profundizar en unos datos obtenidos a partir de alguna técnica cuantitativa. Este texto ofrece una visión del papel que los métodos cualitativos juegan para conseguir un conocimiento preciso de la situación que se está estudiando y se presentan como un elemento clave para ajustar el instrumento de medida que se aplica en cada caso.

Los objetivos de una evaluación psicosocial, deberían dirigirse, no sólo a cumplir los mínimos establecidos por la ley, sino a actuar frente a los riesgos de índole psicosocial ya sea a través de la organización como ofreciendo a las personas recursos para desarrollar el trabajo.

El texto describe diversos casos de intervención sobre algunos de los riesgos psicosociales que, actualmente, preocupan tanto a la sociedad en general, como a los profesionales de la prevención: implantación de teletrabajo, situaciones de acoso y elevadas exigencias emocionales. En cada uno de los casos, se parte de la descripción de los antecedentes a partir del esquema teórico expuesto en el primer capítulo y se detalla la metodología y las herramientas utilizadas para la evaluación así como los resultados que se han obtenido en cada una de las actuaciones.

Nos parece especialmente interesante, de las experiencias que se describen, la comprobación de la eficacia de las acciones que se han decidido en cada caso. Se realiza una segunda evaluación, tras un tiempo de haber implementado las medidas recomendadas, para comprobar sus resultados y hacer los ajustes necesarios, así como para prever un sistema que permita mantener los factores psicosociales.

Los casos que se exponen son un buen ejemplo de que la intervención psicosocial no es una tarea que pueda acometerse sin una buena preparación, un conocimiento previo de la situación y un proceso de evaluación adaptado. Por otra parte, muestran que la intervención en el ámbito de la psicosociología empieza a ser ya una realidad.

Clotilde Nogareda
Directora del Programa de Ergonomía y Psicosociología
Centro Nacional de Condiciones de Trabajo
Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo