

PROMOCIÓN DE MEDIDAS PREVENTIVAS DEL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO

Resumen

El presente Estudio se realizó a lo largo de 3 años en diferentes Servicios Sociales de una Administración Pública española. Fueron analizadas las características organizacionales y los riesgos psicosociales de 9 Servicios (con un total de 118 trabajadores). En 4 se habían producido denuncias por acoso y en 2 más existían fundadas sospechas. Se elaboraron los Informes preceptivos para cada Servicio en los que se exponían las recomendaciones para su buen funcionamiento. Al cabo de 1 año volvieron a evaluarse los centros, verificándose que la mayoría siguieron las sugerencias, pero algunos no.

En la última evaluación, a los 3 años, se ha constatado que ciertos cambios en las variables organizacionales han favorecido la desaparición de los casos de acoso. Por tanto han resultado ser una buena estrategia preventiva, mientras que en algunos centros que no se siguieron las recomendaciones, han aparecido nuevos casos y se han agravado los existentes.

Los datos de estos nueve centros fueron comparados a través del tiempo con otros seis centros de trabajo (con un total de 72 trabajadores) pertenecientes a la misma organización, con la salvedad de que aunque prestan servicios sociales a la población, el nivel de demanda por parte del usuario es de menor intensidad y en ninguno de ellos existía denuncia o sospecha de acoso.

Método Seguido.

Participantes:

- Grupo A: 9 centros, con un total de 118 trabajadores, en cuatro de los cuales se habían producido denuncias por acoso y en dos más existían sospechas. Los 9 centros tienen características similares y prestan servicios sociales a la población: albergues, jardines de infancia, residencias para ancianos, oficina de información al consumidor, oficina de información y de reclamaciones a la administración, etc.
- Grupo B: 6 centros, con un total de 72 trabajadores. Los centros pertenecen a la misma Administración Pública y son similares a los del Grupo A, excepto en que los servicios sociales que prestan generan un tipo de demanda de menor impacto sobre los trabajadores: bibliotecas, hemerotecas, etc.

Instrumentos:

- Entrevista personal.
- Ficha de Evaluación de Riesgos Psicosociales del INSHT (que evalúa la carga mental, la autonomía temporal, el contenido de trabajo, la calidad de la supervisión y grado de participación, definición de rol, interés por el trabajador y calidad de las relaciones personales).
- MBI (Maslach Burnout Inventory). Maslach, C., y Jackson, S.E. (1981).
- Cuestionario de Salud de Goldberg. (GHQ - 28), que ofrece información sobre síntomas somáticos de origen psicológico, angustia/ansiedad, disfunción social y depresión.
- Método de identificación de Situación de Riesgo por factores psicosociales (Gobierno de Navarra), que, además de analizar los factores clásicos, detecta la vulnerabilidad de la organización a la existencia de hostigamiento psicológico.
- Cuestionario LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization), 1996.

Procedimiento:

Estudio longitudinal realizado a lo largo de más de tres años.

Se comenzó con los centros sobre los que existía denuncia (por parte de algún trabajador o por parte de un sindicato), se continuó con los centros sobre los que existía sospecha y, posteriormente, sobre el resto de centros.

En todos ellos fueron analizadas las características organizacionales y los riesgos psicosociales mediante entrevistas personales a los trabajadores y la aplicación de los cuestionarios mencionados.

Con los datos obtenidos, se elaboraron los informes preceptivos para cada Servicio en los que se exponían las recomendaciones para eliminar o mejorar las posibles áreas de riesgo.

En todos los centros del Grupo A se insistió en las recomendaciones para eliminar el acoso laboral (Tabla 1). En los centros del Grupo B únicamente se dieron recomendaciones en cuanto a riesgos psicosociales en las áreas que aparecían con

cierto nivel de riesgo. En este segundo grupo no apareció riesgo de acoso laboral, ni se realizaron recomendaciones sobre este tema.

Tabla 1:

Fomento de una política y de un plan de actuación para impedir el acoso psicológico en el trabajo.	
A. Elaboración y publicación de una política que condene explícitamente la violencia en la organización, acompañada de medidas disciplinarias en el caso de infracción.	
B. Identificación y evaluación de los factores de riesgo de violencia.	
C. Propuesta de medidas preventivas adecuadas.	
D. Modificaciones del lugar de trabajo para reducir la violencia.	
E. Revisión regular de los procedimientos de trabajo y modificación si fuera necesario con el fin de reducir los riesgos.	
F. Dotar a trabajadores y supervisores de la formación necesaria para detectar el aumento de la tensión y el conflicto para poder abordarlos con métodos no violentos.	
G. Programas de asistencia a los empleados en situaciones de crisis para proporcionarles asesoramiento	

Al cabo de un año volvieron a evaluarse los centros, comprobándose que en la mayoría de ellos se habían seguido las sugerencias, pero no así en otros. En la última evaluación, a los tres años, se ha constatado que ciertos cambios en las variables organizacionales han favorecido la desaparición de los casos de acoso y han resultado ser una buena estrategia preventiva, mientras que en algunos centros en los que no se siguieron las recomendaciones, han aparecido nuevos casos y se han agravado los conflictos existentes.

RESULTADOS

No analizaremos aquí todas las áreas de riesgo psicosocial que aparecieron en cada uno de los centros, sino únicamente las relacionadas con casos de acoso psicológico en el trabajo.

Tabla 2. Riesgos encontrados en centros donde existía denuncia por acoso, o éste aparece como riesgo.

Centro	Sospecha	VARIABLES DE RIESGO ENCONTRADAS
1	Denuncia del trabajador	Carga mental alta. Nula autonomía temporal Bajo contenido. Indefinición de rol. Insatisfacción con supervisión Bajo interés por los trabajadores. Altos índices de burnout Trastornos somáticos y/o psicológicos. Insuficiente promoción y formación. Deficiente comunicación. Riesgo de hostigamiento
2	Denuncia de sindicato	Indefinición de rol. Bajo contenido. Insatisfacción con supervisión bajo interés por los trabajadores. Deficiente comunicación. Riesgo de hostigamiento.
3	Denuncia de sindicato	Carga mental alta Nula autonomía temporal Altos índices de burnout Trastornos somáticos y/o psicológicos. Insuficiente promoción y formación. Bajo interés por los trabajadores.
4	El hostigamiento aparece como riesgo en la evaluación.	Carga mental alta. Baja autonomía temporal Indefinición de rol. Trabajo con personas dependientes. Insuficiente promoción y formación. Trastornos somáticos y/o psicológicos. Deficiente comunicación. Riesgo de hostigamiento
5	El hostigamiento aparece como riesgo en la evaluación.	Insatisfacción con supervisión Bajo interés por los trabajadores. Insuficiente promoción y formación. Riesgo de hostigamiento

Las variables más comúnmente presentes en los lugares de trabajo con riesgo de violencia laboral (sea ésta sospechada por denuncia, o por aparecer en la evaluación realizada) son: elevada carga mental en la realización del trabajo, nula o escasa autonomía temporal (el trabajador no impone su ritmo, sino que viene impuesto por los usuarios), roles mal definidos o contradictorios, insatisfacción con la supervisión, falta de promoción y de formación y una comunicación deficiente. En algunos casos, observamos altos índices de estrés, incluso de burnout, acompañado, o no, de trastornos somáticos y/o psicológicos, seguramente reflejo de los desajustes antes mencionados.

En los informes realizados, entregados a la correspondiente dirección y a los Servicios de Prevención y sindicatos (en su caso), se realizaron recomendaciones generales, pero sobre todo específicas para cada una de las áreas de riesgo encontradas en ese Servicio. Igualmente se incluía (a los 9 centros del grupo A) una serie de recomendaciones generales para eliminar el riesgo de acoso psicológico (ver tabla 1) y recomendaciones específicas para ese caso particular.

Tabla 3. Recomendaciones efectuadas según los riesgos hallados.

Variables de riesgo encontradas	Recomendaciones
Alta carga mental	<ul style="list-style-type: none"> ■ Introducción de pausas. Reducción tiempo de exposición. ■ Habilidades personales, afrontamiento.
Falta de autonomía temporal	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aumento del número de trabajadores en momentos puntuales. ■ Rotaciones. Alternancia de tareas.
Bajo contenido del puesto	<ul style="list-style-type: none"> ■ Métodos participativos de gestión. ■ Diseñar una carrera promocional, formación específica. ■ Enriquecer el contenido y la creatividad de las tareas
Indefinición de rol	<ul style="list-style-type: none"> ■ Definir roles y funciones. Manuales de funciones, reforzar la información de qué y cómo. ■ Procedimientos por escrito del trabajo a desempeñar.
Insatisfacción con supervisión	<ul style="list-style-type: none"> ■ " Mejorar la supervisión y participación
Bajo interés por los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Reuniones de equipo. ■ Facilitar la promoción, formación, mejora de comunicación.
Insuficiente promoción y formación.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Diseñar una carrera promocional, formación específica.
Deficiente comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mejorar comunicación interna ■ reuniones de equipo, buzón de sugerencias
Alto índice de Burnout.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Posibilidad cambio de puesto, rotación. ■ Psicoterapia (afrontamiento estrés). ■ Mejora de motivación y comunicación.
Trastornos somáticos y/o psicológicos.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Posibilidad cambio de puesto, rotación, psicoterapia ■ mejora de motivación y comunicación. ■ Facilitar atención médica.
Riesgo de hostigamiento	<ul style="list-style-type: none"> ■ Posibilidad cambio de puesto, rotación, ■ Psicoterapia (afrontamiento estrés). ■ Implementar una política en la que no tenga cabida el acoso. ■ Establecer mecanismos de apelación que sean conocidos.

De los 9 centros del grupo A, consideramos que 6 de ellos siguieron, en mayor o menor grado, las recomendaciones, resolviéndose los problemas iniciales de "mobbing", sin que se hayan reproducido nuevos casos en su seno. De los 3 centros restantes, en dos de ellos, el problema de acoso empeoró y en uno en concreto, aparecieron otras dos denuncias antes de los tres años.

Veamos en primer lugar, si la desaparición de los problemas de "mobbing" en el primer grupo podría ser debida a un cambio en ciertas condiciones de trabajo. Comparando las medidas (pre y post intervención) de los 6 centros, con 77 trabajadores, en el momento de la evaluación y a los tres años de ser implantadas las medidas correctoras, vemos que las diferencias de medias en ciertas variables son significativas. En concreto, las de:

- Falta De Autonomía Temporal
- Indefinición De Rol
- Comunicación

- Burnout

Aunque se produjo un cambio en la dirección esperada en el resto de las variables sobre las que se recomendó un cambio, este cambio no resultó estadísticamente significativo en ninguna de ellas.

En los otros 3 centros restantes del grupo A, prácticamente en todas las variables se empeoró en las dos medidas siguientes, pero comparando sus medidas (pre y post intervención), las diferencias no resultan estadísticamente significativas.

Lo que sí resulta revelador y estadísticamente significativo es el contraste de medias entre los centros que no siguieron las recomendaciones (cuyos problemas de mobbing se estancaron o agravaron) y los centros de su mismo grupo que sí las siguieron:

- Comunicación
- Indefinición de rol

Prácticamente las mismas variables se evidencian como estadísticamente significativas al contrastar las medias de todas las variables entre el subgrupo que no siguió las propuestas (41 trabajadores) y el grupo control, o grupo B (72 trabajadores).

DISCUSIÓN

Ciertamente el número de casos de hostigamiento en el trabajo, o con riesgo cierto de padecerlo, podría considerarse insuficiente para un Estudio definitivo. Pero resulta muy significativo que algunas variables comúnmente consideradas como relevantes se confirmen.

Obviamente era de esperar que la variable "riesgo de hostigamiento" resultara significativa, al menos al comparar a los centros con riesgo que no siguieron las medidas recomendadas con los centros que forman el grupo control. Pero lo más concluyente es que las variables "problemas de comunicación en la empresa" y "falta de definición de rol" siempre resultan estadísticamente significativas al ser contrastadas las puntuaciones de los centros de riesgo tanto con los centros que siguieron las recomendaciones, como con los del grupo control. Estas variables aparecen también junto a otras como estadísticamente significativas.

Estos datos confirman lo que ya vienen indicando muchos estudios, que las variables precursoras del mobbing tienen que ver más con ciertos aspectos de la organización que con rasgos de la personalidad. En los últimos años en nuestro país comienzan a realizarse Evaluaciones sobre riesgos psicosociales en las organizaciones. Muchas veces se cuentan con datos, se identifican los riesgos, pero no se sabe muy bien de dónde proceden esos niveles de estrés y, sobre todo, qué se puede y se debe hacer para eliminar o disminuir ese riesgo. Comenzamos a comprender que **la evaluación sin intervención no sirve**.

Estudio realizado por la Sociedad Valenciana de Medicina y Seguridad en el Trabajo:
www.svmst.com