

Prevenció psicosocial

Inés Dalmau Pons
Ramon Ferrer Puig
Pere Jorba Jorba

PID_00241359

Temps de lectura i comprensió: **2 hores**



Índex

Introducció	5
Objectius	6
1. Principis comuns de la prevenió psicosocial	7
2. Prevenió psicosocial	8
2.1. Intervenció organitzativa preventiva	8
2.2. Intervenció psicosocial individual	10
2.3. Cas especial. <i>Mobbing</i>	13
Resum	15
Bibliografia	17

Introducció

Un dels primers aspectes que és important destacar quan es parla de mesures preventives d'intervenció psicosocial, és que no es tracta de proposar mesures d'intervenció psicològica terapèutica, exclusives de reparació de danys. De la mateixa manera que en qualsevol altra disciplina preventiva, si la salut d'una persona s'ha deteriorat, l'entorn i els professionals que s'han d'ocupar de la seva recuperació no seran els professionals del servei de prevenció, sinó directament els professionals sanitaris capacitats per a això.

Evidentment, moltes de les mesures preventives que es puguin proposar derivades de qualsevol avaluació han de servir i serviran per preservar i, en certa mesura, millorar el nivell de salut general dels treballadors als quals van dirigits.

Des d'aquest marc preventiu comentarem mesures preventives que pretenen **canviar** factors de risc de l'organització d'un determinat lloc de treball i mesures preventives centrades en **dotar de més recursos** la o les persones que ocupen un determinat lloc de treball.

Hem de recordar en aquest punt que la pròpia Llei de Prevenció (Llei 31/95) al seu art. 15, apartat h, exposa que cal buscar **mesures que anteposin la protecció col·lectiva a la individual**. Entenem per *protecció col·lectiva* aquella tècnica l'objectiu de la qual és la protecció de diversos treballadors de forma simultània exposats a determinats riscos, mentre que per *protecció individual* entenem que els mitjans només protegiran un treballador en concret. Hem de distingir clarament dos tipus de mitjans de protecció, ja que no només es diferencien en el nombre de persones a les quals afecten, sinó també en què la protecció col·lectiva és una mesura preventiva amb l'objectiu de disminuir la probabilitat que es produeixi un dany derivat del treball, mentre que la protecció individual només en disminueix les conseqüències. Per tant, en els casos en què la protecció col·lectiva no sigui suficient, és a dir, quan no es puguin eliminar o evitar els riscos existents, s'ha de completar amb un equip de protecció individual, però mai substituir una protecció per l'altra.

Objectius

Els principals objectius d'aquest mòdul són:

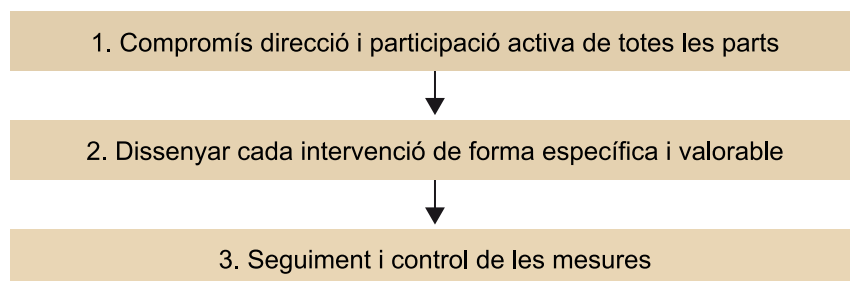
- 1.** Analitzar la relació entre les mesures d'intervenció psicosocial i la resta de mesures preventives.
- 2.** Descriure aspectes específics de la intervenció psicosocial.
- 3.** Conèixer els dos principals tipus d'estratègies d'intervenció psicosocial organitzativa i individual.
- 4.** Analitzar el paper de la formació en la intervenció psicosocial.

1. Principis comuns de la prevenió psicosocial

En el marc actual de la prevenió de riscos laborals, una de les millors recomanacions que s'han de tenir en compte pel que fa a com prevenir els riscos psicosocials, és tractar aquests riscos des d'un punt de vista legislatiu, igual com els altres. És a dir: seguir els principis generals d'acció preventiva i aconseguir integrar la prevenió psicosocial, tant en el sistema de gestió preventiu com en la gestió de la pròpia organització. Per a això, cal complir amb els següents principis (Figura 1):

- És especialment important comptar amb el **compromís de la direcció i la participació activa de totes les persones implicades**, des de l'acció dels propis treballadors, involucrant-hi els càrrecs intermedis i responsabilitzant a la direcció de l'organització.
- **Dissenyar adequadament cada intervenció** (com, quan, qui, quin cost suposa, etc.). No n'hi ha prou a dir que cal millorar alguna cosa, s'ha de dir de la manera més precisa possible com canviar-la perquè millori. I dur a terme la intervenció. És important que la intervenció, al seu torn, sigui realista, plausible, que es pugui dur a la pràctica i que sigui possible valorar-ne l'eficàcia.
- Evidentment, s'ha de fer un **seguiment i control de l'evolució de les mesures proposades**. En moltes ocasions el desenvolupament d'una determinada mesura condiona la idoneïtat d'una altra de les mesures previstes. Les organitzacions són canviants i els riscos psicosocials multicausals, per la qual cosa modificar determinat aspecte pot incidir en l'empitjorament o la millora d'un altre.

Figura 1. Principis de la intervenció psicosocial



2. Prevenió psicosocial

A continuació s'exposaran una sèrie de recomanacions, pautes o aspectes que cal tenir en compte en la intervenció psicosocial. No obstant això, no hem d'oblidar que, tot i que hem de tenir aquestes recomanacions en consideració, **cada situació o context requereix una intervenció específica**, una proposta de solució determinada que difícilment es podrà traslladar amb èxit a un altre context.

De fet, les mesures d'intervenció proposades han de ser **conseqüència directa** dels resultats obtinguts en l'avaluació de riscos, per això és tan important fer correctament l'avaluació. Encara que hi ha una sèrie de factors que amb més freqüència s'identifiquen com a factors de risc sobre els quals hem d'intervenir (per exemple: desequilibris entre exigències i compensacions, inexistència de definició de tasques, permissivitat en l'abús de poder, inseguretat per mantenir el lloc, males relacions personals, etc.), és determinant que les mesures preventives que es proposin siguin específiques i concretes per a cada cas.

2.1. Intervenció organitzativa preventiva

Si, tal com s'ha establert en la Llei de Prevenió de Riscos Laborals (art. 15.1, h), cal «adoptar mesures que anteposin la protecció col·lectiva a la individual», hem d'entendre que, davant de qualsevol situació de risc psicosocial (la seva inexistència és improbable en qualsevol organització), la intervenció organitzativa adquireix una importància fonamental per a eliminar i/o minimitzar la materialització del risc psicosocial.

Evidentment, quan actuem sobre l'organització del treball, estem adoptant mesures col·lectives. De l'efectivitat d'aquestes mesures dependrà una major protecció dels treballadors davant els riscos que puguin causar danys d'origen laboral. Cal tenir sempre en compte, però, que perquè una intervenció psicosocial sigui efectiva, cal que tingui el suport de tots els components de l'organització i estigui integrada com a pròpia en la seva gestió.

Podem agrupar la intervenció organitzativa en tres grans apartats, que en cap cas són excloents i formen part del conjunt de la intervenció:

- Intervenció sobre l'organització del treball.
- Intervenció sobre les tasques i el seu contingut.
- Intervenció en les relacions entre els membres de l'organització.

Intervenció sobre l'organització del treball

En aquest apartat, les intervencions han d'anar dirigides a implantar i/o millorar els següents aspectes:

- **Definició de competències**, amb l'objectiu de dotar tots els membres de l'organització de la informació necessària per al correcte (i possible) desenvolupament de les seves tasques i, al seu torn, per a un millor coneixement del funcionament global de l'organització.
- **Sistemes de participació que promoguin la iniciativa dels seus membres**, tant pel que fa a les seves tasques com a aspectes més globals de l'àmbit laboral en què es troben.
- **Reunions de treball eficaces i efectives, i gestió de la comunicació**. S'ha d'integrar la dinàmica de reunions de manera que permetin i fomentin l'existència de canals de comunicació entre els membres de l'organització, la qual cosa redundarà en un millor funcionament de la mateixa. Més enllà de les reunions formals, s'han d'establir altres canals de comunicació que comportin l'intercanvi d'idees i facilitin la contribució a la consecució dels objectius de l'organització
- **Foment del treball en equip** que permeti i faciliti que els grups de persones que intervenen en determinats processos actuïn de manera coordinada i responguin de forma comuna a la realització d'aquests processos, més enllà de la perspectiva individual de cada tasca i/o persona.

Intervenció sobre les tasques i el seu contingut

Les següents intervencions tenen com a focus les tasques que realitza una persona:

- **Alternança de tasques**, també coneguda com a **rotació**. L'intercanvi habitual de tasques entre treballadors contribueix a una percepció de la feina com una unitat global amb sentit, alhora que facilita l'adquisició de noves habilitats, la implicació dels treballadors amb els objectius de l'organització i que evita la monotonia i repetitivitat.
- **Ampliació i enriquiment de les tasques**. D'acord amb la incorporació de noves tasques en el desenvolupament habitual de la feina per facilitar el desenvolupament d'habilitats, aptituds i qualificacions de cadascun dels treballadors, amb la finalitat d'enriquir la seva experiència laboral.
- **Participació en el control de la producció**, amb la finalitat de responsabilitzar el treballador de determinats aspectes relacionats amb la quantitat i qualitat del treball. Es tracta de **compartir amb el treballador** la inspecció i el control de qualitat del producte o servei que desenvolupa.

Intervenció en les relacions entre els membres de l'organització

- **Resolució de conflictes.** Cal que en tota organització s'integrin els conceptes de **negociació i consens** com a part de la cultura organitzacional, per resoldre els conflictes que puguin sorgir i evitar així el seu enquistament. Això s'ha de basar en una detecció precoç dels conflictes i en procediments àgils i eficaços de resolució d'aquests.
- La **mediació** és un mecanisme d'intervenció en conflictes en què es veu dificultada la negociació directa entre les parts i, de forma voluntària, confidencial i acceptada per les parts, s'integra en el procés de resolució una tercera part neutral que, sense el poder de prendre decisions, facilita el consens i l'acord entre les parts.
- Elaboració, difusió i integració en la gestió de **procediments i manuals de bones pràctiques**, que plasmin per escrit pautes de relació entre els membres de l'organització i evitin l'aparició de comportaments de manca de respecte, discriminació, assetjament, etc. Al seu torn, s'ha de considerar imprescindible la tolerància i el respecte a les diferències individuals sigui quina sigui la seva naturalesa.

El conjunt d'intervencions en l'organització s'ha d'entendre com un **conjunt d'actuacions integrat**, més que com una sèrie de «punts a complir». Cal tenir en compte que serà necessari incidir prioritàriament en aquells aspectes en què es detectin les deficiències més significatives, les quals seran diferents en funció de la cultura organitzativa de cada empresa o organització.

Les mesures organitzatives han de ser **dinàmiques** en el temps i s'han d'adaptar a possibles (i probables) canvis que puguin esdevenir en qualsevol organització. És per això que han de ser valorades periòdicament i, molt probablement, modificades en part per a una millor adequació a les circumstàncies de cada moment en l'evolució de tots els aspectes de l'organització.

Espai d'intervenció psicosocial

Al portal de l'INSHT s'allotja l'anomenat Espacio de Intervención Psicosocial, que conté nombrosos recursos pràctics sobre aquest tema, posant l'accent en la recopilació d'experiències d'intervenció nacionals i internacionals. Així mateix, s'ofereix un sistema de participació a través del web, amb uns criteris i procediments de selecció que permeten que les organitzacions interessades puguin compartir la seva experiència tècnica en aquest àmbit.

2.2. Intervenció psicosocial individual

En general, les mesures d'intervenció psicosocial individual fan referència a aquelles mesures que permeten dotar de més i millors recursos les persones que ocupen un determinat lloc de treball. Bàsicament són mesures que els

permeten ajudar a valorar adequadament una determinada situació, a afrontar millor les situacions en què es troben i/o a millorar la seva resposta emocional en aquests casos. En síntesi, a protegir-se millor de determinats riscos.

Si ens preguntem com podem millorar els recursos per protegir-nos i actuar millor davant determinades situacions, la informació i la formació que reben els treballadors cobra una especial rellevància.

L'article 19 de la Llei de Prevenió (RD 31/1995) sobre Formació dels treballadors estableix que en compliment del deure de protecció, **l'empresari ha de garantir que cada treballador rebi una formació teòrica i pràctica suficient i adequada en matèria preventiva**, tant en el moment de la seva contractació, com quan es produeixin canvis en les funcions que exerceixi o s'introdueixin noves tecnologies o canvis en els equips de treball. Així mateix, estableix que la formació s'ha de centrar específicament en el lloc de treball o funció de cada treballador, adaptar-se a l'evolució dels riscos i a l'aparició d'altres de nous, i repetir-se periòdicament, si fos necessari.

La resposta que donem a cadascuna de les situacions en què ens trobem diàriament en el nostre lloc de treball vindrà, en una gran part, condicionada per la nostra informació i experiència prèvia. La millor estratègia per poder canviar i donar una resposta més adequada a determinada situació és que algú ens ajudi a millorar o a dotar-nos de recursos. En l'àmbit psicosocial entenem la formació no només com una obligació legal en matèria preventiva, sinó també com un mitjà per prevenir determinats riscos.

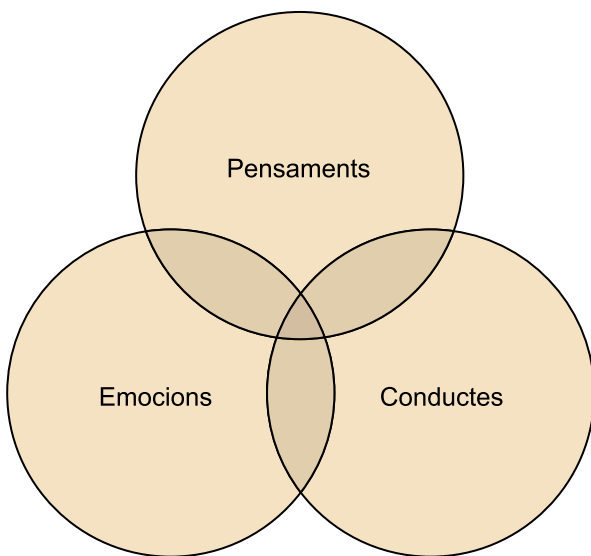
En aquest sentit, podem diferenciar dos grans tipus de formació:

- **Formació orientada a millorar l'activitat laboral** pròpiament dita. És a dir, a dotar-la de més recursos per realitzar les activitats concretes d'aquest lloc de treball, com són cursos de Microsoft Office avançat, d'atenció al client, d'actualització en legislació, etc.
- **Formació orientada a la persona.** En aquest cas, l'objectiu és dotar-la de més recursos personals, cosa que permetrà millorar la seva resposta general en diferents tipus de situacions. Per exemple, cursos d'habilitats comunicatives, treball en equip, gestió del temps, tècniques de relaxació, gestió d'emocions, solució de conflictes, etc.

En general, les tècniques orientades a dotar de més recursos personals pretenen introduir hàbits saludables en alguna de les tres principals àrees en què una persona pot canviar (Figura 2):

- Les **tècniques emocionals** incideixen en respirar, somriure, tenir consciència del sentiment, la posició corporal, etc. Es basen en el coneixement de com funciona i com podem controlar el nostre propi cos ràpidament.
- Les **tècniques conductuals** (com escoltar i fer preguntes, demanar en lloc d'exigir, etc.) es basen en modificar un hàbit, una manera de comportar-nos generalment en relació amb els altres.
- Finalment, les **tècniques cognitives** són aquelles que estan centrades en modificar el pensament, incideixen en identificar el que vull, fugir de la posició «no vull», evitar el «però», etc.

Figura 2. Àrees de canvi en una persona



Promoció de la salut

Algunes de les estratègies d'intervenció psicosocial individual tenen una estreta relació amb accions que es duen a terme des de la promoció de la salut a la feina. Qualsevol acció que impulsi hàbits de vida saludables (fer exercici, cuidar la dieta, deixar de fumar, etc.) és una acció que millorarà la salut dels treballadors i, per tant, previndrà la possible aparició de riscos laborals, especialment riscos psicosocials.

En qualsevol de les accions formatives planificades (ja sigui en sessions d'acollida, cursos de prevenció de riscos laborals, formació complementària, sessions de treball, tallers, etc.) és especialment important fer una adequada planificació. És a dir, definir quins són els **objectius pedagògics** que es pretenen aconseguir i, en funció d'aquests, tenir en compte:

- Com es realitzarà. Presencial o *online*, quantes hores requereix, com s'introdueixen els aspectes pràctics, etc.
- Qui la rebrà. Tots els treballadors o grups petits.
- On es realitzarà. En el mateix lloc de treball o fora de l'empresa.

- Qui la impartirà. Personal propi o persones alienes.
- Quin material o recursos es facilitaran: presentacions, *links*, etc.

Tots aquests aspectes poden ser determinants en l'efectivitat d'una determinada acció formativa. Sovint, modificar un d'aquests aspectes provoca que els resultats siguin sensiblement inferiors o superiors a altres accions realitzades anteriorment. Per tot això, en l'àmbit de la intervenció psicosocial, es recomana col·laborar activament amb l'àrea de formació de cada organització.

2.3. Cas especial. *Mobbing*

Abans d'iniciar un procés d'intervenció en relació amb l'assetjament psicològic en el treball o *mobbing* s'ha de confirmar l'existència del cas. És a dir, cal comprovar si es donen els elements necessaris i suficients que determinen que la persona està exposada a aquest procés (recomanem seguir la NTP 854). I a continuació, s'han de prendre les mesures reactives i preventives oportunes.

Des d'un punt de vista general, la comesa del tècnic és la d'assessorar en matèria de prevenció de riscos. Pel que fa a *mobbing*, ha de proposar mesures correctores per evitar-ho i investigar qualsevol tipus de condició de treball nociva que hagi causat danys en la salut dels treballadors.

Per això, en primer lloc, ha de proposar mesures per al control i reducció dels riscos d'assetjament, a la vista dels resultats de l'avaluació de riscos. Ha de recomanar l'establiment d'un protocol d'abordatge de conductes relacionades amb la violència en el treball, incloent-hi les de tipus psicològic. Així mateix, és molt recomanable que contempli la realització d'activitats d'informació i formació de treballadors en relació amb aquesta matèria.

A nivell de prevenció terciària (orientada a la reducció dels efectes i/o conseqüències derivades del risc), el seu objectiu bàsic és la rehabilitació i reinserció de la persona afectada. La intervenció centrada en la persona no implica, però, que l'empresa no hagi de prendre mesures. Algunes d'aquestes mesures poden ser:

- Separar la víctima de la persona o persones presumptament assetjadores.
- Incorporar mesures de suport emocional, instrumental, informatiu i organitzatiu.
- Afavorir que es recuperi la satisfacció en el treball: relacions positives, expectatives, etc.

Tot això ha de contemplar-se en el protocol preventiu que s'ha recomanat elaborar i implementar, comptant amb el compromís ferm de la direcció de l'empresa, i vigilar que es compleixi d'una manera estricta.

Resum

La intervenció psicosocial s'ha de tractar com qualsevol tipus d'intervenció preventiva de l'organització. Ha d'estar integrada i hi ha de participar tot el personal.

La planificació de mesures preventives psicosocials ha de ser conseqüent amb els resultats de l'avaluació i específica a cada situació.

Les estratègies d'intervenció psicosocial es poden dividir en organitzatives i individuals. Les estratègies individuals han de ser complementàries, mai exclusives, a les organitzatives.

Perquè una intervenció psicosocial sigui efectiva, cal que tingui el suport de tots els components de l'organització i estigui integrada com a pròpia en la seva gestió.

Podem agrupar la intervenció organitzativa en tres grans apartats: intervenció sobre l'organització del treball, intervenció sobre les tasques i el seu contingut, i intervenció en les relacions entre els membres de l'organització.

En el cas de la intervenció individual l'objectiu és dotar-la de més recursos perquè la persona pugui suportar i millorar la seva situació. Es tracta tant de millorar els recursos per a una determinada activitat o funció d'aquest lloc de treball, com de millorar els recursos personals en general, de manera que s'arribi a canviar i adoptar hàbits més saludables. En moltes ocasions, aquest objectiu s'aconsegueix a través de la formació.

Bibliografia

Fidalgo, M.; Gallego, Y.; Ferrer, R.; Nogareda, C.; Pérez-Zambrana, G.; García-Maciá, R. (2009). *Acoso psicológico en el trabajo: definición*. NTP 854. Barcelona: INSHT.

Llaneza, J. (2016). *Psicosociología aplicada a la prevención de riesgos laborales. Casos Prácticos*. Valladolid: Lex Nova.

Portal de Intervención psicosocial (INSHT).

Vega, S. (2012). *Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes (I)*». NTP 944. Barcelona: INSHT.

