

Liliana Ferrari (ferrarililiana@yahoo.com)
Graciela Filippi (glfc13@hotmail.com)
Patricia Novo (patricianovo@yahoo.com.ar)
Eduardo Sicardi (edspsi@yahoo.com.ar)
María Florencia Trotta (mftrotta@yahoo.com)

La intervención frente a la violencia laboral desde la psicología del trabajo. Enfoques, perspectivas y experiencias

Resumen

Este trabajo desarrolla el itinerario realizado en el Programa de Extensión "Atención a Víctimas de Acoso Moral en el Trabajo" que, desde la Cátedra I de Psicología del Trabajo, de la Facultad de Psicología de la UBA, se iniciara en el 2007. En un principio, este Programa centró la mirada en los eventos de violencia laboral, particularmente la denominada violencia psicológica o mobbing. A lo largo de casi cuatro años, y desde una perspectiva de diagnóstico, intervención y prevención, se fue enriqueciendo y abriendo en enfoques y modalidades atentas a la complejidad de las situaciones laborales y del funcionamiento organizacional. Los objetivos que se plantearon tendían a la mejora en las condiciones anímicas de las víctimas de acoso laboral, a facilitar una mejor capacidad de afrontamiento y a fomentar la preservación de su potencialidad laboral. Paulatinamente, sin perder de vista la atención al proceso psicosocial de la violencia laboral, se incorporó, como una perspectiva más amplia, la mirada hacia los denominados factores de riesgo psicosocial, junto con la posibilidad de intervenir en las organizaciones laborales, lo que implicó la construcción y el desarrollo de nuevas herramientas y, sobre todo, de nuevas concientizaciones y consensos. El itinerario realizado fue enriqueciéndose en interacción con un proyecto de investigación y la realización de una práctica profesional.

Palabras clave: acoso psicológico / modelos de intervención / organizaciones / psicología del trabajo

The intervention against labor violence from the psychology of work. Approaches, perspectives and experiences.

Abstract

This paper develops the route taken in the Extension Program "Attention to the Victims of Moral Harassment at Work" that will begin in 2007 from the Chair I of Psychology of Labor, Faculty of Psychology, UBA. Initially, this Program focused its view on the instances of labor violence, particularly the so-called psychological violence or mobbing. Throughout nearly four years, and from the perspective of diagnosis, intervention and prevention, it has been enriched and began opening new approaches and modalities attentive to the complexity of labor situations and organizational functioning. The proposed objectives tended to improve mood conditions of mobbing victims, to provide better coping skills and to promote the preservation of their working potentiality. Gradually, without losing sight of attending the psychosocial process of labor violence, it was incorporated, as a broader perspective, the approach toward the so-called psychosocial risk factors, along with the possibility to intervene in labor organizations, which involved the construction and development of new tools and, above all, of new awareness and consensus. The route taken was getting enriched by the interaction with a research project and the carrying out of professional practice.

Key words: psychological harassment / intervention models / organizations / work psychology

A intervenção frente à violência laboral desde a psicologia do trabalho. Enfoques, perspectivas e experiências.

Resumo

Este trabalho desenvolve o itinerário realizado no Programa de Extensão "Atenção à Vítimas de Assédio Moral no Trabalho" que, desde a Cátedra I de Psicologia do Trabalho, da Faculdade de Psicologia da UBA, se iniciou em 2007. No princípio, este Programa se centralizou nos acontecimentos de violência laboral, particularmente a denominada violência psicológica ou mobbing. Ao longo de quase quatro anos, e desde uma perspectiva de diagnóstico, intervenção e prevenção, foi se enriquecendo e abrindo-se em enfoques e modalidades atentas à complexidade das situações laborais e do funcionamento organizacional. Os objetivos que se propuseram tendiam à melhora nas condições anímicas das vítimas de assédio laboral, a facilitar uma melhor capacidade de confrontação e a estimular a preservação de sua potencialidade laboral. Paulatinamente, sem perder de vista a atenção ao processo psicossocial da violência laboral, se incorporou, como uma perspectiva mais ampla, o olhar aos denominados fatores de risco psicossocial, junto com a possibilidade de intervir nas organizações laborais, o que implicou a construção e o desenvolvimento de novas ferramentas e, sobretudo, de novas conscientizações e consensos. O itinerário realizado foi se enriquecendo em interação com um projeto de investigação e a realização de uma prática profissional.

Palavras chave: assédio psicológico / modelos de intervenções / organizações / psicologia do trabalho

Introducción

El Programa de Extensión "Atención a víctimas de acoso moral en el trabajo", de la Facultad de Psicología de la UBA, surge como un complemento de la labor pericial del Gabinete de dicha institución y a partir de un acuerdo que se concreta con la Fiscalía Nacional de Investigaciones Administrativas, que había comenzado su atención en la temática de violencia laboral poco tiempo antes.

El diseño inicial del Programa buscó entonces dar una respuesta complementaria para las personas, en tanto trabajadoras del ámbito de la administración pública nacional que, victimizadas, iniciaron un proceso jurídico-administrativo y se encontraban culminando la instancia diagnóstica.

Este contexto daba por comprobada la veracidad de la situación de violencia y, además, implicaba que la persona estaba asumiendo un rol activo, encaminado a la búsqueda de una solución "externa".

Se inició así un camino de definición particularizada de la modalidad de abordaje y de lectura e investigación de antecedentes similares en el tema, sin que se encontraran modelos de intervención aplicables al contexto particular en el que se producía la demanda.

Se conformó un equipo constituido por psicólogos con especialización y experiencia en el campo laboral y también, en algunos casos, con práctica clínica. Sin embargo, ambas vertientes no contemplaban en particular la especificidad de los procesos vinculados a la salud y el bienestar psicosocial en el trabajo, por lo que fue necesario construir un acervo de referencias diferente a aquel con el que se estaba trabajando hasta el momento. En otro sentido, y en particular en relación al acoso laboral psicológico, la literatura de investigación contemporánea coincide en su naturaleza sutil e invisibilizada, que se banaliza fácilmente en muchos de sus argumentos (Van Dijk, 2007), y lo atribuye a las características del blanco y de su personalidad (Ferrari, et al., 2010). En muchos sentidos, buena parte del trabajo del equipo consistió en desnaturalizar estos supuestos y evidencias que justifican las razones o los rasgos por los que alguien recibe violencia, y que se expresan coloquialmente en torno a una motivación difusa: ya sea porque la busca o porque no aprende a defenderse. Indudablemente, existe un conjunto de investigaciones desarrolladas en las que se realizan estudios sobre la personalidad de los acosados, una de ellas es la de Deitinger (2009) que combina las técnicas del Val-Mob y el *MMPI2*. Esta indagación está referida específicamente a los efectos en los procesos psicológicos de la condición de mobbing y no al estudio de la personalidad subyacente.

Desarrollo: primer momento

En un comienzo se recibió a los primeros consultantes de forma individual y se reveló que muy pocos de los que se acercaban al espacio del Programa respondían a las presunciones originales. No venían a través de la FNA, tampoco contaban con diagnóstico o pericia previa, ni tampoco todos pertenecían a la administración pública. Como el Programa era y es abierto, la consulta puede ser hecha por cualquier persona trabajadora que sospeche estar en condición de acoso laboral. Por otra parte, estos consultantes habían sido afectados no sólo emocionalmente, sino también social, física y económicamente por actos de violencia provenientes de su contexto laboral, lo que había generado un cúmulo de vivencias de naturaleza defensiva en algunos casos y, en otros, de desorganización y perplejidad.

Sus necesidades no siempre eran claras y, por ello, se hizo necesario delimitar las características de la intervención en el marco del Programa, en tanto correspondían al campo de la subjetividad de los trabajadores. Estábamos en presencia de un fenómeno multifactorial, propio del contexto laboral que involucra e impacta en el psiquismo del trabajador afectado y tiene repercusiones en su vida social, personal y familiar (Filippi, 2011). Para esta contextualización pensábamos lo acontecido como propio de un riesgo del trabajo, "exterior" e "independiente de la voluntad del trabajador" (Dejours, 1990, p. 76).

Sin embargo, fue difícil y aún cuesta el desprendimiento de la tradición clínica. En cierta medida, por lo que se explicó más arriba y también porque se trata de personas que están sufriendo.

Por otra parte, se encaró un permanente proceso de delimitación conceptual que pudiera reflejarse, al mismo tiempo, en un lenguaje propio y vincular con los consultantes.

Sin duda es la Psicología Clínica la que se orienta a conseguir el bienestar del paciente, mediante estrategias que influyan en su conducta, emociones y situaciones. Pero también será ese el objetivo del psicólogo del trabajo cuando intervenga directamente con un trabajador que atraviesa una situación de violencia en el campo laboral. Si bien el objetivo de salud y bienestar se mantiene, difiere el campo de actuación, la metodología de intervención y el centrarse en las posibilidades de proyecto y desarrollo laboral.

La intervención desde el Programa trata de dar cuenta de la salud anímica del consultante, haciendo eje en los efectos que se producen desde el trabajo y su contexto, que van a afectar su capacidad de sostener un proyecto laboral y de mantener el mundo relacional. No ya por la presencia de un conflicto interno del sujeto, sino a partir de un elemento externo que, como se mencionara, es el que rompe el equilibrio previo. Se buscaron en algunos referentes clínicos -fundamentalmente en los principios sistémicos focalizados- las posibilidades de articular con los objetivos planteados un quehacer activo y focalizado, en un contexto de atención individual no terapéutico, pero sí con este efecto. Se orientó el accionar en esa particular situación de crisis aportándole a la víctima elementos que le permitieran recomponer el equilibrio previo y la toma de conciencia, esclareciendo la situación que se le planteó y fortaleciendo su autoeficacia. Todo el proceso requiere una puesta en marcha de sus recursos y potencialidades de afrontamiento. En particular, poder situar la condición de lo que ocurre y nominarlo como un evento de naturaleza exterior, permite que muchas personas experimenten el alivio de ubicar el problema y organizar una estrategia para reducirlo en algunos casos, para interactuar con él desde otra perspectiva o cambiar de ambiente de trabajo.

Durante el año 2010 el Programa recibió un total de setenta consultantes, atendidos en forma individual y en algunos casos grupalmente, sin que necesariamente mediara diagnóstico previo, sino fundamentalmente a partir de la vivencia relatada de ser víctima de una situación de acoso o violencia laboral.

Igualmente, en el marco del Programa se ha traducido, adaptado y utilizado el cuestionario Val-Mob con el fin de contar con una herramienta que nos permita validar la existencia de mobbing. En este caso, y debido al trabajo sistemático en organizaciones, durante estos últimos tres años, contamos con una muestra que está centrada en el conglomerado de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La misma se reunió con un criterio de diseño simple no probabilística, con muestreo por cuotas para el análisis descriptivo e inferencial. Los descriptivos sociodemográficos de la muestra son:

Total de sujetos participantes de la muestra:	690
Género femenino:	422
Género masculino:	234
Edad: hasta 25 años:	226
De 26 a 35 años:	236
Más de 35 años:	193
Nivel educativo no universitario:	327
Nivel educativo universitario:	329
Tipo de organización pública:	280
Tipo de organización privada:	381
Tercer sector:	12
Números de miembros de la organización hasta 15 trabajadores:	80
De 16 a 50 trabajadores:	69

De 51 a 100 trabajadores:	28
De 101 a 200 trabajadores:	31
De más de 200 trabajadores:	463
Tipo de contrato permanente/estable:	536
Temporario contratado:	70
Colaborador permanente (monotributista/facturación por honorarios):	21
Interino por reemplazo/suplencia:	15
Pasantía o aprendiz:	16
Otro:	15
Tipo de posición: operativo (operario/administrativo):	433
Técnico especializado:	84
De coordinación (con responsabilidad sobre otros trabajadores):	111
Directivo:	17
Hasta dos años:	83
Entre 3 y 5 años:	139
Entre 6 y 19 años:	201
20 años o más:	83
Hasta 1 año de antigüedad en la organización actual:	143
Entre 2 y 3 años:	210
4 o más años:	302

Con gente a cargo:	116
Sin gente a cargo:	501

Con esta cantidad de material pudimos producir para la Argentina la adaptación y los puntos de corte que establecen el grado de presencia o ausencia de acoso laboral; en caso de presencia el nivel alto, medio, bajo y también el estilo o modalidad que adquiere en ciertas organizaciones, en áreas o en grupos (Ferrari, et al.; 2011).

Segundo momento

El Programa dio un salto cualitativo importante cuando en un segundo momento se inició el desarrollo de acciones en organizaciones laborales, fundamentalmente a partir de acuerdos de asistencia técnica. Aquí la intervención del Programa, en coordinación con miembros de la organización laboral, ya no se ofrece solamente al sujeto sufriente, sino también al entorno organizacional y, en particular, se orienta a la evaluación del funcionamiento de los factores psicosociales del trabajo. Esta actividad implica evaluar los pedidos de distintas organizaciones en torno a la preocupación que manifiestan por situaciones de violencia laboral y maltrato psicológico, desarrollando sistemas de atención, diagnóstico, intervención y seguimiento.

Lo que antes era sólo una referencia en el discurso del consultante, ahora toma otra "corporalidad". Los pares y hasta el mismo supuesto acosador pueden ser entrevistados y empiezan a ser posibles las acciones sobre ellos y, sobre todo, con ellos.

Se abrió así la posibilidad de actuar no sólo sobre la capacidad de respuesta del trabajador ante el factor de riesgo, sino también sobre la posibilidad de modificarlo y de actuar casi ergonómicamente para influir sobre las condiciones de su trabajo. Desde otra perspectiva, también se trata de relevar las distintas partes en conflicto, aunque como hemos dicho en otros lugares, el acoso es un conflicto silenciado, la intervención organizacional le ofrece la oportunidad de audición. Esto dinamiza mucho el

proceso, cuestión que no se observa con tanta facilidad en las situaciones individuales. Las intervenciones de este estilo son ciertamente delicadas y dramáticas, debido a que trabajan sobre las interacciones mismas, no sobre lo que se habla de las interacciones. Además, son un valioso suministro para la construcción de una teoría acerca de lo que pasa en los puntos en los que las organizaciones dejan de ser democráticas para convertir sus componentes de asimetría en condiciones de arbitrariedad (Ferrari, et al. 2011).

A través del desarrollo de una actividad sistematizada de diagnóstico e intervención sobre las disfunciones de los factores psicosociales, se pudo intervenir ante el mobbing, tanto con medidas individuales como operativas (Weber, Hörmann y Köllner, 2007).

La integración de un equipo mixto de trabajo, en particular en una organización del Estado, fue en sí misma un desafío. Este modelo de intervención mixto, que vamos a describir brevemente, apela a la conformación de un equipo con profesionales de la organización en planos competentes a la salud laboral, tales como el área jurídica, el área social, la medicina legal y la psicología organizacional y de la salud. Los ejes básicos de este trabajo consistieron en:

a) Instituir un mecanismo que facilitara las presentaciones espontáneas de trabajadores en forma individual o grupal de cualquier jerarquía.

b) Desarrollar un modelo de entrevista que nos permitiera escuchar los problemas y sufrimientos en juego, y a la vez contemplar los tópicos de información necesarios para reintegrar el problema planteado a su contexto sistémico. Esto implica, consecutivamente y con el consentimiento de los trabajadores afectados, convocar a los grupos e individuos comprometidos en la situación para integrar y contrastar perspectivas y posiciones.

c) Diseñar, adaptar y aplicar herramientas cuantitativas y cualitativas para dimensionar la magnitud y especificidad de los casos planteados. A tal efecto, se utilizaron grupos de discusión y sistemas de cuestionarios como el ISTAS, el OSI, el VAL-MOB y de factores asociados al clima laboral. Todas estas técnicas, que por espacio no vamos a desarrollar en sus fundamentos aquí, nos permiten presentar argumentadamente el peso de una cuestión de salud dentro de una organización laboral. Esto no omite que nuestra información más útil sea cualitativa, incluyendo la que tenemos en el trabajo con los consultantes, pero a la hora de producir un reporte a sectores o niveles que desconocen la situación, las presentaciones cuantitativas tienen otra efectividad.

d) Elaboración conjunta de un sistema de devolución de la información obtenida a los actores en juego. En este punto fue fundamental la posibilidad de conversar y compartir la información analizada con las distintas partes de la situación en conflicto o con malestar. En la devolución se busca la reflexión sobre lo que ocurre y la aparición de actitudes orientadas a transformar el estado de cosas original; si bien ésta es la perspectiva impulsada, no siempre es posible desplegarla, nuevamente el manejo de datos cuantitativos ha sido particularmente favorecedor de ciertos niveles de anonimato necesarios y también de una objetividad y abstracción mayores.

e) Elaboración, desarrollo y aplicación de dinámicas de trabajo específicas sobre los problemas planteados. Siendo las de común denominador las referidas a la situación comunicacional, y al fortalecimiento de los procesos de conducción orientados a la salud, entre otras.

f) Desarrollo de sistemas de monitoreo y seguimiento de las situaciones de conflicto en las cuales se intervino.

g) Construcción de mapas de riesgo de la organización desde una perspectiva pluridimensional. Por ejemplo, categorías socio demográficas en riesgo (trabajadores jóvenes o en situación pre-jubilatoria); por tipo de trabajo (operativo, administrativo, técnico, de supervisión); por área de la organización (departamento, sector, división); por región (localización geográfica).

Durante los primeros años de trabajo sistemático dentro de una entidad con más de 20 mil agentes, el Programa recibió 85 presentaciones solicitando orientación e intervención. El 60 por ciento de ellas fueron planteos individuales; el 24 por ciento correspondía a niveles de supervisión o jefatura que solicitaban la colaboración del equipo en términos de evaluación y orientación para mejorar el entorno de trabajo; un 14 por ciento presentaba situaciones que afectaban a grupos laborales de diversa magnitud de integrantes; y el 2 por ciento restante se correspondía a situaciones de conflicto horizontal. Para poder brindar la respuesta necesaria a estos diferentes niveles de problemática, el Programa, a través de este equipo mixto, tuvo que implementar estrategias diversas.

Investigación, docencia y práctica profesional

Se pudieron establecer relaciones de mutua influencia y enriquecimiento entre el Programa de Extensión y los ámbitos de investigación, docencia y práctica profesional.

La experiencia desarrollada pudo enriquecer las actividades docentes, tanto de grado (en la Cátedra I de Psicología del Trabajo) como de posgrado (en la Carrera de Especialización en Psicología Organizacional y del Trabajo) y se posibilita como un ámbito de pasantía a los alumnos de la Práctica Profesional "Factores Psicosociales Vinculados a la Psicodinámica del Trabajo".

También realimentó la investigación, desplegada hasta el momento por el Proyecto UBACyT P015 "Riesgos psicosociales de los trabajadores. Efectos subjetivos e intersubjetivos de la precarización laboral", de la que surge la técnica Val-Mob descripta más arriba.

En síntesis, hemos expuesto a grandes rasgos los mayores desafíos encontrados en nuestro Programa de Extensión para Víctimas de Acoso Laboral. Desde nuestro punto de vista, las organizaciones que profundizan sus principios democráticos tienen un trabajo incesante sobre los procesos de arbitrariedad y de poder disfuncional que las atraviesan. Paralelamente, la pluralidad de formas que adquiere la identidad trabajadora y el mayor aislamiento en el que se genera, dan cuenta de las dificultades de concientizar sobre la condición de acoso, sea uno víctima o testigo. Un Programa como el nuestro tiene un alcance aún restringido a nivel de los aspectos que acabamos de señalar y es esperable que las políticas públicas ayuden a profundizar los anhelos de las organizaciones democráticas y sus trabajadores.

Bibliografía

- BARÓN DUQUE, M. La espiral del mobbing. En *El Refugio de Espejo*, 23(84), 71-82. Año 2003.
- DEITINGER, P. Estrés de Origen Laboral y Mobbing. Congreso ADEIP. Buenos Aires, 2006.
- DEITINGER, P., et al. Análisis de las correlaciones entre dos instrumentos para la evaluación del acoso psicológico: Val-Mob y MMPI2. En *Revista Aristeo*. 1-(1). EUDEBA. Buenos Aires, 2009. ISSN 1852-5466
- DEJOURS, Ch. Trabajo y Desgaste Mental. Humanistas. Buenos Aires, 1990.
- DESSORS, D. Guiho-Bailly, M-P. (Comp.) Organización del Trabajo y Salud. Asociación Trabajo y Sociedad. PIETTE (CONICET). Buenos Aires, 1998.
- FERRARI, L.; FILIPPI, G. et al. El compromiso laboral: tendencias y diferencias por grupos de trabajadores. Repercusiones y efectos en la salud laboral. En prensa. Serie Colecciones. Buenos Aires, 2011.
- FERRARI, L. FILIPPI, G. et al. Acoso moral: una perspectiva social de la organización laboral y de la dinámica de las relaciones interpersonales. Pp. 179-181 Edit. Serie Colecciones. Buenos Aires, 2010.
- FERRARI, L.; FILIPPI, G.; TROTTA, M.F. ¿Moderadores O Condicionantes Estructurales Del Campo Organizacional De Emergencia Del Maltrato? En prensa, Brasil 2011
- FILIPPI, G. Asistencia en Crisis. Ficha Cátedra Psicología del Trabajo. Facultad de Psicología, UBA. Buenos Aires, 2002.
- FILIPPI, G., ZUBIETA, E. Psicología y trabajo. Una relación posible. Introducción. EUDEBA. Buenos Aires, 2010
- FIORINI, H. Teoría y Técnica de Psicoterapias. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires, 1980.
- FIORINI, H. Estructuras y Abordajes en Psicoterapias. Ediciones Mairena. Buenos Aires, 1994.
- HIRIGOYEN, M. F. El Acoso Moral en el Trabajo. Paidós. Buenos Aires, 2001.
- LEIBOVICH DE FIGUEROA, N.; SCHMIDT, V. et al. A. Inventario de estrés ocupacional (OSI). Muestra argentina. Facultad de Psicología, UBA. Buenos Aires, 2005.
- LÓPEZ GARCÍA SILVA, J. La valoración médico-legal del mobbing o acoso laboral. En *Psiquis*, 24 (3) ,107-114. 2003.
- MARTIN DAZA, F.; PEREZ BILBAO, J. & LOPEZ GARCÍA-SILVA, J. Mobbing. Acoso Psicológico en el trabajo. Central Sindical Independiente y de Funcionarios. Unión Provincial de Ciudad Real. Sector de Administración General del Estado. Disponible en: <http://www.mobbing.nu/476.htm> Año, 2008.
- MONCADA, S.; LLORENS, C.; KRISTENSEN, T. S. Manual para la evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo. Método Istars21 (CoPsoQ) Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS). ISBN: 84-609-0559-4 Año, 2002.
- OOSTROM, J. & VAN MIERLO, H. An evaluation of an aggression management training program to cope with workplace violence in the healthcare sector. En *Research in Nursing & Health*. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.1002/nur.20260> Año, 2008.
- PIÑUEL, I. Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Santillana Ediciones. Madrid, 2003.
- PUNZI, S.; CASSITTO, M.; CASTELLINI, G.; COSTA, G. & GI-LIOLI, R. Le caratteristiche del mobbing ed i suoi effetti sulla salute. L'esperienza della Clinica del Lavoro Luigi Devoto di Milano. En *Medicina del lavoro*, 98(4), 267-83. Roma, 2007.
- VAN DIJK, T. Discurso y Racismo. En *Rev. Persona y sociedad*. Instituto Latinoamericano de Doctrina y Estudios Sociales. Universidad Alberto Hurtado. Pp. 191-205 Chile, 2007
- WEBER, A.; HÖRMANN, G. & KÖLLNER, V. Mobbing -a work related risk factor of service-based society? En *Gesundheitswesen*, 69(5), 267-276. Disponible en: <http://www.thieme-connect.com/ejournals/toc/gesu/7360> Año, 2007.