

# SOLVE: la OIT combate la violencia en el trabajo

*La violencia y otros problemas psicosociales existentes en los lugares de trabajo se nutren mutuamente. SOLVE, el programa de educación interactivo de la OIT, se aboca a tratar juntos esos problemas.*

---

David Gold y Joannah Caborn  
Programa SOLVE  
OIT

---

Lamentablemente, la violencia siempre ha formado parte de la vida laboral, pero su condición está cambiando. La violencia solía ser parte de la desigual relación entre empleadores y empleados o entre trabajadores, o incluso entre trabajadores y clientes. Hoy en día, gracias a un mayor respeto de los derechos humanos y a la influencia de los sindicatos, en muchas partes del mundo la violencia ya no se considera aceptable.

No obstante, millones de personas continúan siendo objeto de violencia en el mundo del trabajo. La misma puede adoptar formas diversas. Los actos de violencia que se originan fuera de los lugares de trabajo pueden ser psicológicos o físicos y ser cometidos, por ejemplo, por clientes frustrados o impacientes. Por otra parte, los trabajadores pueden también ser víctimas de personas que cometen algún acto delictivo como, por ejemplo, un robo en un negocio. Los actos internos de violencia pueden además ser de tipo psicológico o físico y pueden ser perpetrados por compañeros de trabajo, superiores jerárquicos o subordinados.

## En un lugar de trabajo decente el miedo no debería tener cabida

En ciertos sectores tiende a haber diferentes tipos de violencia. La atención médica, la educación y la venta minorista, en particular, los empleados de negocios abiertos a toda hora y los taxistas, son algunas de

las ocupaciones donde se observa la mayor incidencia de casos de violencia física externa<sup>1</sup>. Por otra parte, la violencia psicológica (ya sea intimidación, hostigamiento o violencia emocional) entre compañeros de trabajo puede darse y se da en casi todas las profesiones, pero es más difícil de detectar y en la mayoría de los casos no se comunica. Sin embargo, es indudable que la misma está muy difundida. En un estudio de Internet llevado a cabo en 1998-1999 entre trabajadores sudafricanos se informó de que el 78 por ciento de las personas entrevistadas había sentido algún comportamiento hostil en su trabajo en algún momento de su vida laboral. Además, está sobradamente documentado que tanto la violencia física como la psicológica tienen considerables consecuencias en quienes la presencian, además de quienes están directamente implicados en ella<sup>2</sup>. A menudo, se presta poca atención a la repercusión más amplia que tiene la violencia por crear un clima de temor en el lugar de trabajo. En un lugar de trabajo decente el miedo está fuera de lugar y se debería combatir siempre que se pueda.

Las consecuencias de la violencia en los lugares de trabajo pueden ser inmensas, tanto en términos de salud como financieros. La violencia física puede ocasionar a los trabajadores lesiones, enfermedades psicológicas o físicas, discapacidad o incluso la muerte. Presenciar un acto de violencia puede ser tan traumático para los testigos que, sin una terapia adecuada, pueden tener durante mucho tiempo

perturbaciones de estrés postraumático. La violencia psicológica también puede originar graves problemas mentales y depresión nerviosa. Desde una perspectiva más amplia, esta violencia deteriora el clima de trabajo de todos los trabajadores, estén o no directamente implicados, y puede ser la causa de la desmotivación en el trabajo.

Para el empleador, los actos de violencia física o psicológica pueden ocasionar mayor ausentismo, mayor rotación de personal, disminución de la moral y baja de la productividad. Eventualmente, puede poner en riesgo la supervivencia de la empresa debido a la merma en la productividad y al aumento de los costos. La pérdida de productividad se ha medido, por ejemplo, en un estudio que llevó a cabo en los Estados Unidos la Universidad de Carolina del Norte, en el que se observó cómo afectaba al 53 por ciento de las víctimas de violencia psicológica el miedo a futuros encuentros con su agresor. En total, el 46 por ciento de las víctimas incluidas en el estudio contemplaron la posibilidad de cambiar de trabajo para evitar encontrarse con la persona en cuestión. Los costos generales de las intimidaciones han sido estimados en el Reino Unido en 32.000 millones de libras esterlinas por año, mientras que en los Estados Unidos, el costo de la violencia en los lugares de trabajo en general se estima en más de 25.000 millones de dólares de los Estados Unidos.

## Contexto de la violencia

Antes de que podamos elaborar estrategias para resolver el problema de la violencia en los lugares de trabajo, debemos considerar este fenómeno en su correspondiente entorno. En nuestra opinión existen dos vectores cruciales que influyen en que se den casos de violencia en los lugares de trabajo y que son clave para nuestro concepto sobre la manera de hacer frente a la cuestión.

En primer lugar, si bien la violencia en los lugares de trabajo en su sentido más estricto es un problema ocupacional, las

causas de la violencia no necesariamente respetan la frontera entre el lugar de trabajo y la comunidad o entre el trabajador y su familia. Los problemas psicológicos en el trabajo son distintos a los demás problemas tradicionales de los lugares de trabajo. Si bien el acto de violencia puede ocurrir en el lugar de trabajo, el hecho que lo desencadenó puede haber tenido lugar en el hogar, en la comunidad o en el entorno social.

El modelo ecológico se utiliza para ilustrar los factores que pueden describir los orígenes de la violencia o si se pueden eliminar los resultados de la violencia.

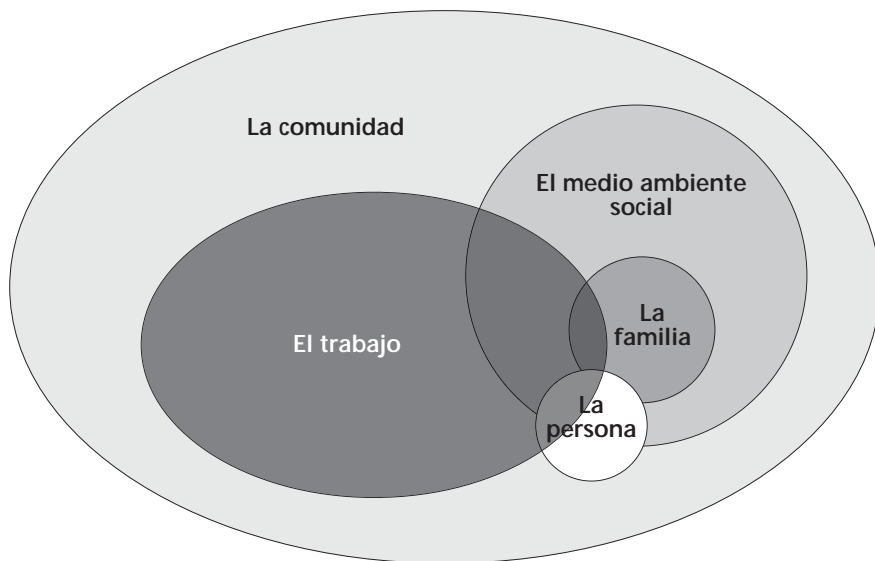
En la figura 1 se muestran las interrelaciones del modelo ecológico. El modelo explica que el comportamiento se puede ver afectado o puede afectar factores individuales (intrapersonales), interpersonales (sociales), organizacionales (institucionales), comunitarios y factores inherentes a la política pública<sup>3</sup>.

Las interrelaciones entre los factores nos encaminan hacia una nueva manera de hacer frente a la violencia en los lugares de trabajo. Con una concentración exclusiva en los lugares de trabajo no se estaría haciendo frente a los verdaderos problemas. Toda intervención en materia de violencia que se base en los lugares de trabajo debe tomar en cuenta las influencias externas.

En segundo lugar, la incidencia de la violencia en los lugares de trabajo puede estar relacionada con otros problemas psicosociales. Tómese como ejemplo el siguiente estudio de caso:

Unos cuantos trabajadores de un centro de atención médica llevan trabajando juntos una serie de años. Proceden de la misma comunidad. Hace poco, se supo que uno de ellos es portador del VIH. Debido a la falta de comprensión de sus compañeros de trabajo, ahora come solo en la cantina y sus compañeros se mantienen apartados a causa de un injustificado miedo al contagio. La ansiedad que sufre por saber que tiene el VIH/SIDA, el aislamiento y la discriminación de que es objeto, además de la mayor merma financiera que padece su familia por tener que comprar nuevos medicamentos, han hecho que

Figura 1. El modelo ecológico



Fuente: Di Martino y colaboradores, 2002.

aumente su nivel de estrés. Comenzó a fumar y a beber. En ocasiones se ausenta de su lugar de trabajo para beber y se ha observado que adopta un comportamiento cada vez más agresivo hacia sus compañeros y amigos. Reiteradamente insulta a distintas personas por sus tareas o por sus vidas privadas. Se le ha acusado de intimidación y podría ser sometido a una medida disciplinaria.

Este caso, si bien ficticio, está muy cerca de la realidad. Parece evidente que los problemas psicosociales son factores que ocasionan otros problemas psicosociales. El VIH/SIDA, el estrés, el alcohol y la violencia están interrelacionados y pueden reforzarse mutuamente de una manera muy negativa<sup>4</sup>. Como resultado, en una empresa u organización donde haya mucha violencia, hay un alto riesgo de que uno o más problemas psicosociales adicionales ya estén muy difundidos o emerjan como cuestiones graves en el futuro cercano. Está claro que la repercusión de los múltiples problemas psicosociales

en la salud de los trabajadores y en las posibilidades de supervivencia de las empresas resultará todavía más grave que la mera violencia. Se producirá un considerable aumento del ausentismo y de la rotación del personal, como así también problemas de salud y de descontento entre los trabajadores.

Se necesita entonces un nuevo enfoque que no trate las cuestiones psicológicas por separado sino que reconozca los verdaderos y problemáticos vínculos existentes entre ellas. Además, los vínculos causales entre las distintas cuestiones también hacen que sea mucho más imperativo adoptar una estrategia de prevención. Esperar hasta que un problema pase a ser considerado suficientemente grave como para justificar que se tome alguna medida al respecto también significa esperar a que otros problemas psicosociales hayan podido arraigarse. La prevención es la única manera de parar la espiral descendente que va de un problema al siguiente. Por lo tanto, es esencial un cambio hacia un enfoque integrado, proactivo y preventivo.

Figura 2. Las interrelaciones entre los problemas psicosociales



Fuente: Di Martino y colaboradores, 2002.

## La solución de la OIT

El programa SOLVE, perteneciente al programa SafeWork de la OIT, brinda una respuesta a los problemas y a las relaciones enunciadas anteriormente. Combina objetivos económicos y sociales haciendo hincapié en los éxitos, los bajos costos y las soluciones prácticas que responden a las necesidades tanto de la empresa como de los trabajadores. Con la puesta en práctica de las actividades de este programa se puede establecer una capacidad que haga frente, de manera combinada, a la violencia, las drogas, el alcohol, el estrés, el tabaco y las cuestiones inherentes al VIH/SIDA dentro del marco de los programas de seguridad en el trabajo y salud y de desarrollo industrial.

Para corregir estos problemas en el nivel de la empresa o de la organización es necesario instaurar una política abarcadora. En toda política empresarial holística concentrada en las necesidades en materia de salud y seguridad profesionales se

deberían asimismo incluir los problemas psicosociales. Los enfoques tradicionales no han tratado las exigencias políticas ni las medidas necesarias para reducir la negativa repercusión de los problemas psicosociales.

A través de cursos de educación, SOLVE fomenta que los altos ejecutivos, los directores de recursos humanos, los profesionales de la seguridad y salud en el trabajo y los representantes de los empleadores y de los trabajadores elaboren una política abarcadora para sus respectivos lugares de trabajo. Esa política debería comportar cuestiones como la prevención, la no discriminación, el respaldo social, la participación de los trabajadores, el suministro de capacitación e información y el suministro de tratamiento y rehabilitación. La política debería reclamar un sistema de gestión de la seguridad y salud profesionales que garantice la elaboración, aplicación y evaluación sin escollos. Estos son elementos políticos comunes importantes no solamente para prevenir la violencia sino también el

estrés, problemas vinculados con el tabaco, el alcohol y la utilización de drogas y problemas sociales relativos al VIH/SIDA, e incluso otros muchos problemas psicosociales. La incorporación de todos estos elementos en una política integrada brinda una base estable y abarcadora para tratar todos los problemas psicosociales.

Para los trabajadores y los supervisores, SOLVE prevé medidas a través de cursos de educación y formación, traduciendo la política en acción en el nivel de las bases. Se proporciona a las empresas y organizaciones que han pasado por los cursos de este programa una serie de paquetes de formación para trabajadores y supervisores. A medida que se desarrolla la política en una organización también se deberían desarrollar los canales por los que se brindará información sobre esa política a toda la mano de obra y se debería mejorar la aplicación de la política en todos los niveles.

SOLVE fue concebido originalmente como programa educativo para el sector manufacturero. No obstante, se están llevando a cabo modificaciones para adaptarlo al sector de salud, a los trabajadores de servicios de emergencia, al sector marítimo y a la gestión de eventos de gran dimensión. Una serie de empresas multinacionales están utilizando este programa como manera de hacer frente a los problemas psicosociales en el trabajo.

Los problemas psicosociales son culturalmente sensibles. Es necesario asegurarse de que el desarrollo tanto de la política como de la acción apuntada hacia la solución sean acordes con la cultura local. El modelo educativo SOLVE es altamente participativo (la mitad de los cursos de políticas consisten en discusiones y ejercicios de simulación), los asistentes tienen un papel activo en la búsqueda de soluciones y participan en las actividades utilizando sus propias normas culturales. Esto permite que SOLVE se adapte a la cultura local en lugar de intentar que la cultura local se adapte al programa.

El programa existe actualmente en inglés, francés y tailandés. Están en distintas etapas de negociación o de realización las correspondientes traducciones al portu-

gués, español, ruso, alemán, italiano y búlgaro. Pronto se agregarán otros idiomas.

La OIT espera contar con la capacidad necesaria para desarrollar y aplicar SOLVE en una serie de países del mundo, tanto en regiones en desarrollo como desarrolladas. Parte del paquete educacional de SOLVE forma a directores de cursos y a moderadores nacionales para que organicen y apliquen este programa. Actualmente existe la capacidad necesaria para aplicarlo en 25 países, con más de 150 directores de cursos en todo el mundo.

Para mayor información, [solve@ilo.org](mailto:solve@ilo.org). SOLVE. SafeWork, OIT. 4, route des Morillons, CH-1211 Ginebra 22.

## Notas

<sup>1</sup> Véase Cooper y Swanson, 2002.

<sup>2</sup> Véase, por ejemplo, Bennett y Lehman, 1999.

<sup>3</sup> Véase asimismo Stokols y colaboradores, 1996, también McLeroy y colaboradores, 1988.

<sup>4</sup> Véanse dos ejemplos de literatura científica en Bennett y Lehman, 1999, y Richman, 1999. Véanse también en el National Health Interview Survey correlaciones basadas en estudios que el Gobierno de los Estados Unidos lleva a cabo a intervalos regulares.

## Referencias

- Barling, J. (1996): «The prediction, psychological experience and consequences of workplace violence», en G. VandenBos y E.Q. Bulatao: *Violence on the job: Identifying risks and developing solutions*, American Psychological Association, Washington DC.
- Bennett, J.B., y Lehman, W.E. (1999): «The relationship between problem co-workers and quality work practices: A case study of exposure to sexual harassment, substance abuse, violence and job stress», *Work & Stress* 13, 299-311.
- Committee on Post Office and Civil Services (1992): *A post office tragedy: The shooting at Royal Oak*, Govt Printing Office, Washington DC.
- Cooper, C.L. y Swanson, N. (2002): *Workplace violence in the health sector: State of the art*, OIT, Ginebra.
- Di Martino, V., Gold, D. y Schaap, A. (2002): *Managing emerging health-related problems at work: SOLVE*, OIT, Ginebra.
- Fox, J.A., y Levin, J. (1994): «Firing back: the growing threat of workplace homicide», *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 534, págs. 16-30.

- Gielen, A.C., McDonnel, K.A., Wu, A.W., O'Campo, P., y Faden, R. (2001): «Quality of life among women living with HIV: the importance of violence, social support and self care behaviors», *Social Science and Medicine* 52, págs. 315-322.
- Greenberg, L., y Barling, J. (1999): «Predicting employee aggression against co-workers, subordinates and supervisors: the roles of person behaviours and perceived workplace issues», *Journal of Organizational Behaviour* 20, págs. 897-913.
- OIT (2003): *Repertorio de recomendaciones prácticas sobre la violencia en el lugar de trabajo en el sector de los servicios y medidas para combatir este fenómeno*, Ginebra.
- . (2001): *Repertorio de recomendaciones prácticas sobre el VIH/SIDA y el mundo del trabajo*, Ginebra.
- . (1996): *Repertorio de recomendaciones prácticas sobre el tratamiento de cuestiones relacionadas con el alcohol y las drogas en el lugar de trabajo*, Ginebra.
- Lundberg, I. (2001): «The labour market, working life and mental ill-health», en Marklund, S.: *Worklife and Health in Sweden*, Instituto Nacional de la Vida Laboral, Estocolmo.
- McLeroy, K.R., Bibeau, D., Steckler, A., y Glanz, A. (1988): «An ecological perspective on health promotion programmes», *Health Education Quarterly* 15, págs. 351-377.
- Northwestern National Life Insurance Company (1993): *Fear and violence in the workplace*, Northwestern National Life Insurance, Minneapolis.
- Richman, J.A., Rospenda, K.M., Nawyn, S.J., Flaherty, J.A., Fendrich, M., Drum, M.L., y Johnson, T.P. (1999): «Sexual harassment and generalized workplace abuse among university employees: prevalence and mental health correlates», *American Journal of Public Health* 89, págs. 358-363.
- Stokols, D., Pelletier, K.R., y Fielding, J.E. (1996): «The ecology of work and health: Research and policy directions for the promotion of employee health», *Health Education Quarterly* 23, págs. 137-158.
- Voss, M., Folderus, B., y Diderichsen, F. (2001): «Physical, psychosocial and organisational issues relative to sickness absence: a study based on Sweden Post», *Occupational and Environmental Medicine* 58, págs. 178-184.
-