

**Procedimiento abreviado
para la**

solución de conflictos de violencia en el ámbito laboral

A partir de las NTP 891 y 892

GUÍA



Con la Financiación de: DI-0005/2014



**FUNDACIÓN
PARA LA
PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES**

**Procedimiento abreviado
para la**

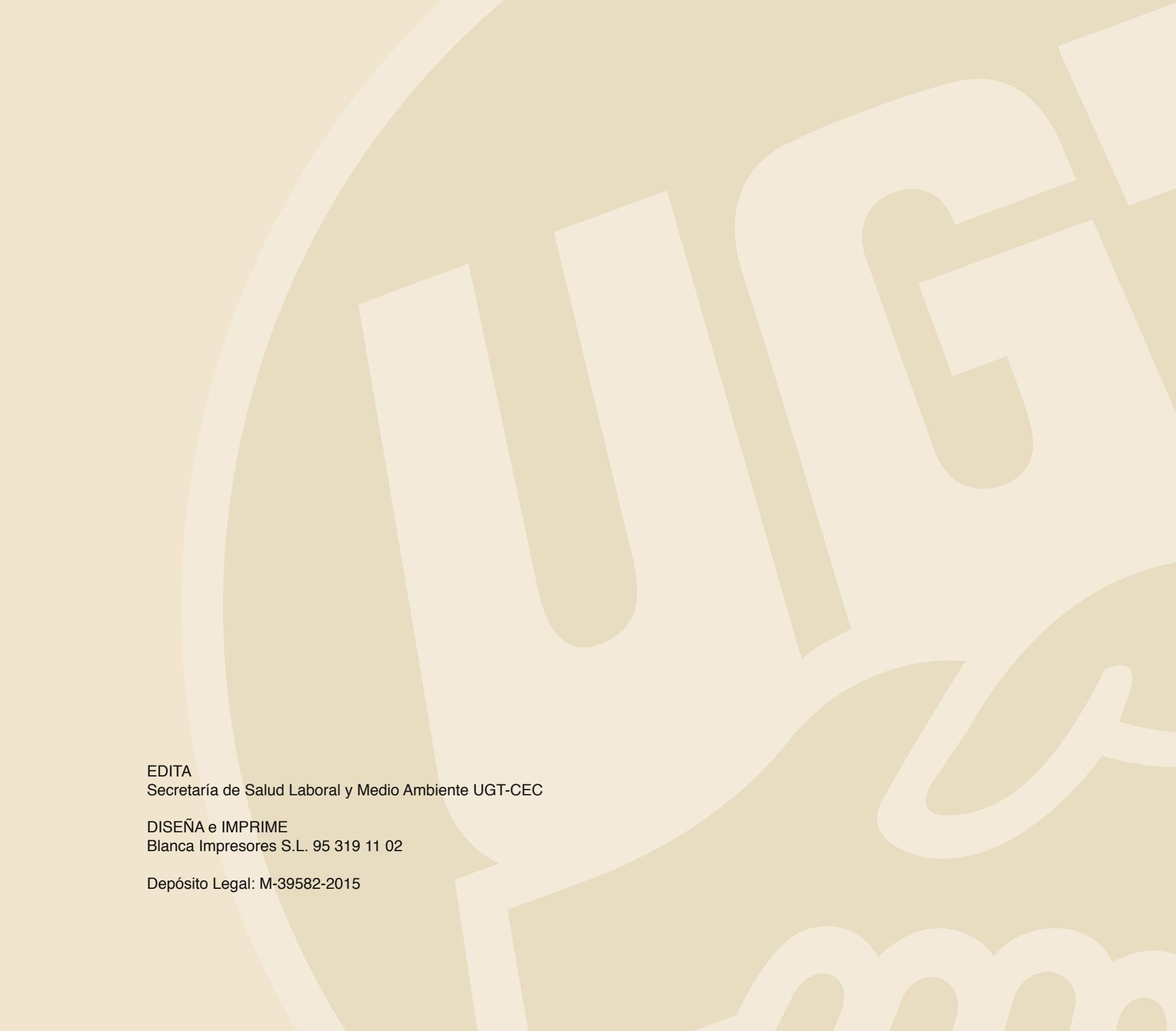
solución de conflictos de violencia en el ámbito laboral

A partir de las NTP 891 y 892

GUÍA



**Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente
UGT-CEC**



EDITA
Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente UGT-CEC

DISEÑA e IMPRIME
Blanca Impresores S.L. 95 319 11 02

Depósito Legal: M-39582-2015



Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente
UGT-CEC

Procedimiento abreviado para la
solucion de
conflictos de violencia
en el ambito
laboral

A partir de las NTP 891 y 892

AUTORES

Miguel Ángel Gimeno Navarro

Profesor Universitat Jaume I de Castelló

Ana Mejías García

Abogada UGT

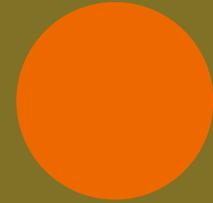
Enrique José Carbonell Vayá

Profesor Universitat de València

Índice

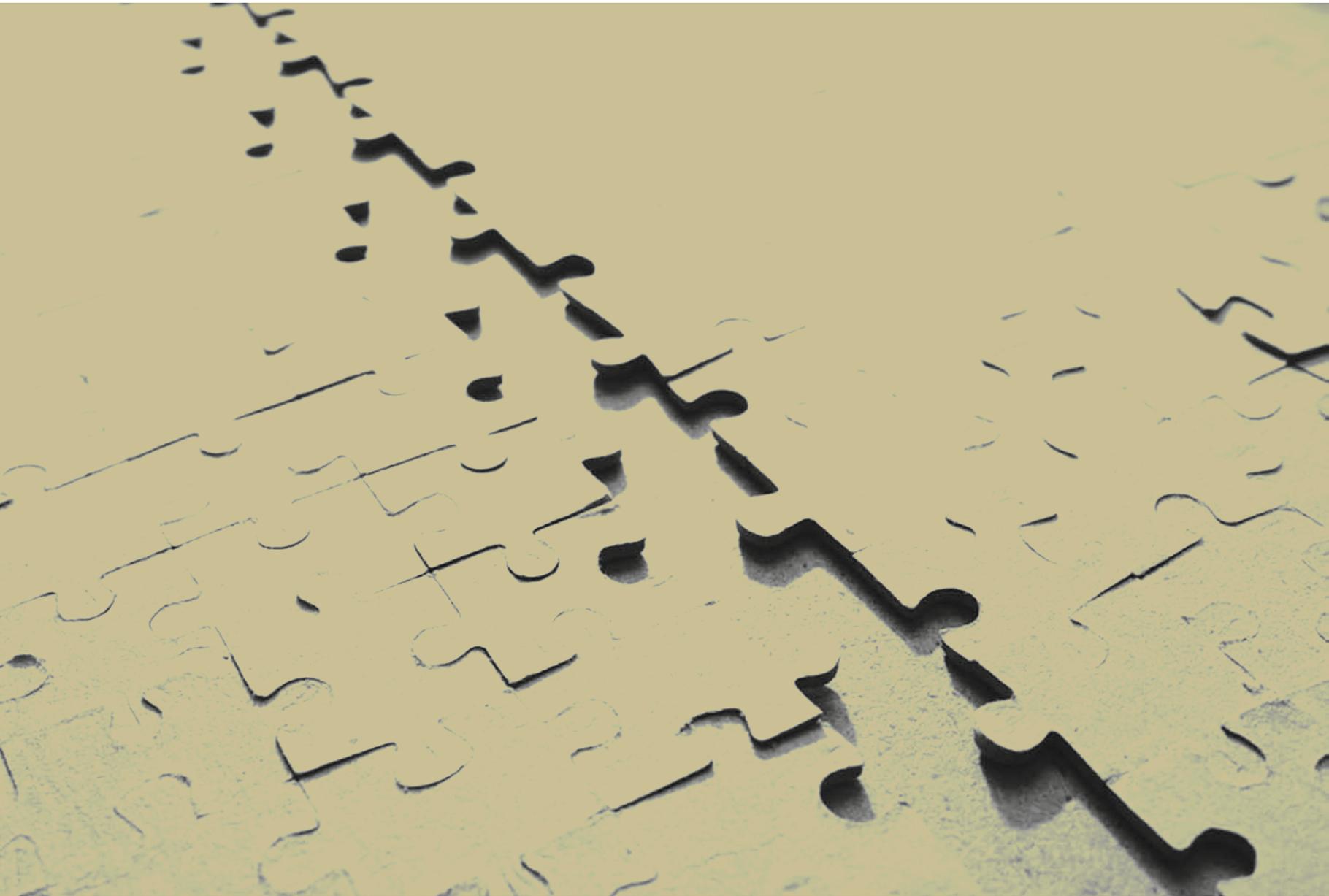
1. LA VIOLENCIA EN EL ÁMBITO LABORAL: ORIENTACIONES BÁSICAS PARA SU PREVENCIÓN	7
1.1. Principales retos preventivos	9
1.2. Elementos preventivos a considerar	15
2. PROPUESTA ABREVIADA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE VIOLENCIA	27
2.1. Aportaciones del Procedimiento a la prevención de la violencia laboral	31
2.2. Integrando la prevención de la violencia en la cultura de la empresa. Momento 1: Negociación y acuerdo	35
2.2.1. Documentos del Momento 1: Negociación y acuerdo	40
2.3. Activando la prevención primaria de la violencia. Momento 2: Prevención genérica del riesgo de violencia	46
2.3.1. Documentos del Momento 2: Prevención genérica del riesgo de violencia	50
2.4. Detectando focos de violencia en la empresa. Momento 3: Prevención de la violencia de baja intensidad	56
2.4.1. Documentos del Momento 3: Prevención de la violencia de baja intensidad	62
2.5. Afrontando los daños en la salud individual y organizativa. Momento 4: Gestión y resolución autónoma del daño por violencia	73
2.5.1. Documentos del Momento 4: Gestión y resolución autónoma del daño por violencia	79
2.6. Aplicando medidas de mejora. Momento 5: Respuestas de solución	88
2.6.1. Documentos del Momento 5: Respuestas de solución	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93





La violencia en el ámbito laboral: Orientaciones básicas para su Prevención

1



1. LA VIOLENCIA EN EL ÁMBITO LABORAL: ORIENTACIONES BÁSICAS PARA SU PREVENCIÓN

La violencia laboral es uno de los riesgos psicosociales más dañinos para la salud y la seguridad de los trabajadores; al igual que lo es para la salud de las empresas y de la sociedad en general. Los costes que supone –en términos de salud, bienestar y economía- son muy elevados (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo [EU-OSHA], 2010a, 2010b; Carbonell, Gimeno y Mejías, 2008; Di Martino, 2001; INSHT, 2008; Paoli y Merllié, 2001; entre otros). Estos costes van desde la merma en la salud –psicológica, física y social- del trabajador afectado, hasta la pérdida de productividad de la empresa, pasando por el deterioro del clima laboral, la pérdida de imagen de la empresa, el deterioro de las relaciones familiares y sociales, o el coste de las prestaciones económicas y de la asistencia sanitaria que se deriva de la reparación de los daños en la salud de los trabajadores afectados, entre otros muchos.

Aunque existe la creencia de la invulnerabilidad, lo cierto es que la violencia puede aparecer en cualquier empresa y lugar de trabajo, y afectar a cualquier trabajador (Comisión de las Comunidades Europeas, 2007). Se trata de un riesgo que va en aumento y que, en algunos países, alcanza niveles de *epidemia* (Chappell y Di Martino, 2006; Franco, 2009; Lafont, 2005).

1.1. Principales retos preventivos

La prevención de la violencia no es sencilla, pues se trata de uno de los riesgos más complejos y profundos que existen (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2002; Wlosko y Ros, 2009). Entre los principales problemas que dificultan esa prevención en el ámbito laboral, cabría destacar los siguientes (Figura 1):

- La falta de cultura preventiva.
- La definición sobre qué es violencia y qué prevenimos.
- Las acciones de prevención que se implementan.
- La gestión que se realiza de las situaciones de violencia.

Figura 1. Principales retos para la prevención eficaz de la violencia laboral

Cultura preventiva de organización y trabajadores	Enfoque de referencia sobre la violencia
Acciones preventivas a implementar	Gestión de las situaciones de violencia

El primer problema que nos encontramos es un **problema de cultura preventiva**. Este es un problema endémico del tejido empresarial y laboral en nuestro territorio, que se ha agudizado con la crisis. Al igual que ocurre con el resto de riesgos psicosociales, existe una escasa y laxa percepción de estar ante un riesgo laboral. Este problema de cultura preventiva ocurre tanto en los trabajadores como en las propias organizaciones. En demasiadas ocasiones se entiende que la violencia, las amenazas o el acoso son elementos ‘normales’ en la vida laboral o que se tratan sólo de un problema individual. En otras ocasiones, la violencia se entiende como una forma más de organizar, controlar y dirigir a los trabajadores, sin que desde la dirección de la organización se deslegitime esa ‘forma de hacer empresa’. Esto lleva a que la violencia no se perciba como un riesgo para la seguridad y la salud, y se minimicen o externalicen sus efectos.

El segundo problema guarda relación con el anterior. En general, no nos gusta pensar que en nuestro entorno de trabajo se ejerce la violencia (del tipo que sea). Esto nos lleva a **definir de forma interesada qué entendemos por violencia y qué es lo que debemos prevenir** en estas situaciones. Y lo que se observa es que, en general, sólo

se quiere actuar sobre los comportamientos más extremos y evidentes, cuando no hay más remedio, sin entrar a analizar el fondo de la cuestión (es decir, lo que está provocando esas conductas). Son pocas las empresas, aún, que tienen políticas orientadas a la gestión funcional de los conflictos.

En este sentido, la mayor parte de las definiciones se centran sólo en la parte final del proceso: en la concreción de la conducta observable. Así se expresa la Organización Internacional del Trabajo (1998) cuando define la violencia como

“cualquier tipo de comportamiento agresivo o insultante susceptible de causar un daño o molestias físicas o psicológicas a sus víctimas, ya sean estos objetivos intencionados o testigos inocentes involucrados de forma no personal o accidental en los incidentes”.

O la Organización Mundial de la Salud (2002) al interpretarla como

“el uso deliberado de la fuerza física o el poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muertes, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones”.

Y también el INSHT, en su Nota Técnica de Prevención [NTP] 854 (2010), cuando entiende el acoso como

“la exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo, hacia una o más personas por parte de otra/s que actúan frente aquella/s desde una posición de poder (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una relación laboral y supone un riesgo importante para la salud”.

Estas definiciones -al igual que otras muchas que aparecen en un sinfín de protocolos contra el acoso- ponen su énfasis en los comportamientos o situaciones observables. Son definiciones que resaltan la parte visible del problema, pero que son poco útiles si nuestro objetivo es prevenir la violencia laboral. Si tomamos como referencia este tipo de definiciones dejamos de lado la parte más esencial para la acción preventiva: las dinámicas o las estrategias que generan el riesgo. Las conductas que se observan en la violencia laboral suelen ser, en la mayoría

de situaciones, el final de un proceso relacionado con conflictos de autoridad, luchas por poder, o la voluntad de dominio, de posesión o de aniquilamiento del otro o de sus bienes (Gimeno, 2011). Por ello, reducir la violencia laboral a las conductas manifiestas de agresión o al uso deliberado de fuerza o poder resulta un error preventivo. Estas conductas son relevantes si nuestro objetivo es únicamente la detección; pero si queremos hacer prevención de la violencia en las empresas debemos prestar atención a las estrategias y procesos que las generan; es decir, a la dinámica que se da entre los factores de riesgo asociados a la violencia. Aunque, evidentemente, es mucho más fácil y sencillo trabajar sólo sobre los comportamientos visibles que sobre sus causas.

Figura 2. Acoso como final de un proceso de violencia laboral. Gimeno (2010)



Además, existe una tendencia muy extendida a considerar el problema de la violencia como un problema de todo/nada. Muchas definiciones parten de la idea del 'umbral', siguiendo la lógica higienista. Así, sostienen que para que se pueda hablar de violencia en la empresa se deben dar determinadas conductas, de cierto tipo, repetidas tantas veces, dentro de periodo concreto; y si no se alcanza el umbral marcado no hay violencia. Sin embargo, la violencia laboral no es un riesgo de todo/nada (como ocurre, por ejemplo, con los Valores Límite de Exposición Profesional para los agentes químicos); se trata de un continuo, en el que podemos observar diferentes niveles que nos obligan a establecer diferentes tipos de actuaciones, como veremos más adelante.

Un tercer problema está en el **tipo de acciones preventivas** que se implementan en las empresas para afrontar la violencia. Las acciones preventivas ‘estrella’ a la hora de afrontar la violencia en el ámbito laboral suelen ser indirectas (evaluación de riesgos psicosociales), parciales (sin incorporar medidas preventivas tras identificar los riesgos psicosociales) o reactivas (protocolos contra el acoso). Esto conduce a las empresas a actuar sobre factores difusos y a hacerlo cuando ya se ha producido el daño sobre la salud del trabajador y de la propia empresa.

Si bien la evaluación de riesgos psicosociales es un proceder preventivo, hemos de tener presente que se trata de un procedimiento general, que no articula la forma de actuar frente a las situaciones de violencia laboral; es un proceder difuso, que en muchas ocasiones se queda en la mera evaluación. Por su parte, los protocolos contra el acoso sirven para gestionar un problema de seguridad y salud, pero lo hacen desde un planteamiento reactivo (sólo ofrecen soluciones a problemas de salud denunciados); además, suelen derivar en actuaciones centradas en el individuo, no en el colectivo; y, en muchas ocasiones, no están integrados en la actividad preventiva de las empresas. Todo ello hace que su valor preventivo sea reducido, y que sirvan sobre todo como recurso paliativo.

Un cuarto problema radica en la **gestión que se realiza de las situaciones de violencia**. En la mayoría de ocasiones se produce una especie de ‘secuestro organizativo’ cuando se plantea un tema de violencia. La estrategia más extendida es no querer ver lo que está pasando (siguiendo la máxima de ‘ojos que no ven, corazón que no siente’). En segundo lugar, se intenta reencuadrar el problema, bien negándolo, bien minusvalorándolo, bien colocando la responsabilidad fuera de la organización o en una cuestión personal. En tercer lugar, se buscan soluciones puntuales y parciales, sin entrar al fondo de la cuestión; esto es lo que ocurre con los protocolos contra el acoso, que se activan cuando la violencia ya está en fase de acoso y el problema ya no puede ser ocultado, y se suelen cerrar sin que se deriven medidas de protección colectivas. En cuarto lugar, se rechazan las quejas de las supuestas víctimas, bien de forma pasiva (no dando respuesta a dichas quejas), bien de forma activa (a través de amenazas al denunciante del problema).

Figura 3. Aspectos a trabajar para lograr una prevención eficiente de la violencia en nuestra empresa



- Potenciar la cultura preventiva existente en la empresa y entre sus trabajadores sobre la violencia laboral (así como sobre el resto de riesgos psicosociales).
- Entender la violencia como un conjunto de dinámicas y procesos, más que como una serie de conductas finales; y como un continuo con distintos niveles, más que como un fenómeno de todo o nada.
- Plantear actuaciones preventivas proactivas y globales, que atiendan a todos los niveles de violencia, más que a acciones difusas y reactivas.
- Gestionar las situaciones de violencia de forma transparente y directa, generando confianza a través de la voluntad decidida de hacerles frente.

1.2. Elementos preventivos a considerar

Siguiendo los criterios preventivos planteados por la LPRL, primero hemos de intentar evitar el riesgo y, si no es posible, deberíamos evaluarlo. Moreno y Báez (2010) recogen, de forma resumida, los principales factores de riesgo psicosocial (Tabla 1).

Tabla 1. Principales factores de riesgo psicosocial (Moreno y Báez, 2010)

PRINCIPALES FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL DE VIOLENCIA
Contenido del trabajo
Sobrecarga y ritmo
Horario de trabajo
Control y participación
Ambiente y equipos
Cultura organizacional y funciones
Relaciones interpersonales
Ambigüedad y Conflicto de rol
Desarrollo de carrera
Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia
Seguridad contractual

Por su parte, Cox, Griffiths, y Rial-González (2005), investigando sobre el estrés laboral, establecieron diez categorías diferentes de características del trabajo, entornos de trabajo y organizaciones que pueden ser peligrosas (Tabla 2).

Tabla 2. Características del trabajo y su organización potencialmente peligrosas.

Fuente: Cox, Griffiths, y Rial-González (2005)

CATEGORÍA	CONDICIONES QUE DEFINEN EL PELIGRO
CONTEXTO DE TRABAJO	
Función y cultura organizativas	Comunicación pobre, bajos niveles de apoyo para la resolución de problemas y el desarrollo personal, falta de definición de objetivos organizativos
Función en la organización	Ambigüedad y conflicto de funciones, responsabilidad por otras personas
Desarrollo profesional	Estancamiento profesional e inseguridad, promoción excesiva o insuficiente, salario bajo, inseguridad laboral, escaso valor social del trabajo
Autonomía de toma de decisiones	Baja participación en la toma de decisiones, falta de control (latitud de decisión)/Control sobre el trabajo (el control, particularmente en forma de participación, es asimismo un contexto y una cuestión organizativa más amplia)
Relaciones interpersonales en el trabajo	Aislamiento social y físico, escasa relación con los superiores, conflicto interpersonal, falta de apoyo social
Interfaz casa-trabajo	Exigencias en conflicto entre trabajo y casa, escaso apoyo en casa, problemas profesionales duales
CONTENIDO DE TRABAJO	
Entorno laboral y equipo de trabajo	Problemas relacionados con la fiabilidad, disponibilidad, adecuación y mantenimiento o reparación del equipo y las instalaciones
Diseño de las tareas	Falta de variedad y ciclos de trabajo cortos, trabajo fragmentado o carente de significado, infrautilización de las capacidades, incertidumbre elevada
Carga de trabajo/Ritmo de trabajo	Exceso o defecto de carga de trabajo, falta de control sobre el ritmo, niveles elevados de presión en relación con el tiempo
Horario de trabajo	Trabajo en turnos, horarios inflexibles, horarios impredecibles, horarios largos o que no permiten tener vida social

Un elemento fundamental para prevenir las situaciones de violencia pasa por comprender en qué consiste este riesgo laboral. En primer lugar, hay que entender que la violencia laboral es un riesgo complejo, que puede adoptar múltiples manifestaciones, según las personas implicadas, la cultura y el modelo organizativo, el contexto social, y los tipos de relaciones existentes en la empresa. Las características de la violencia laboral varían en función de una serie de elementos:

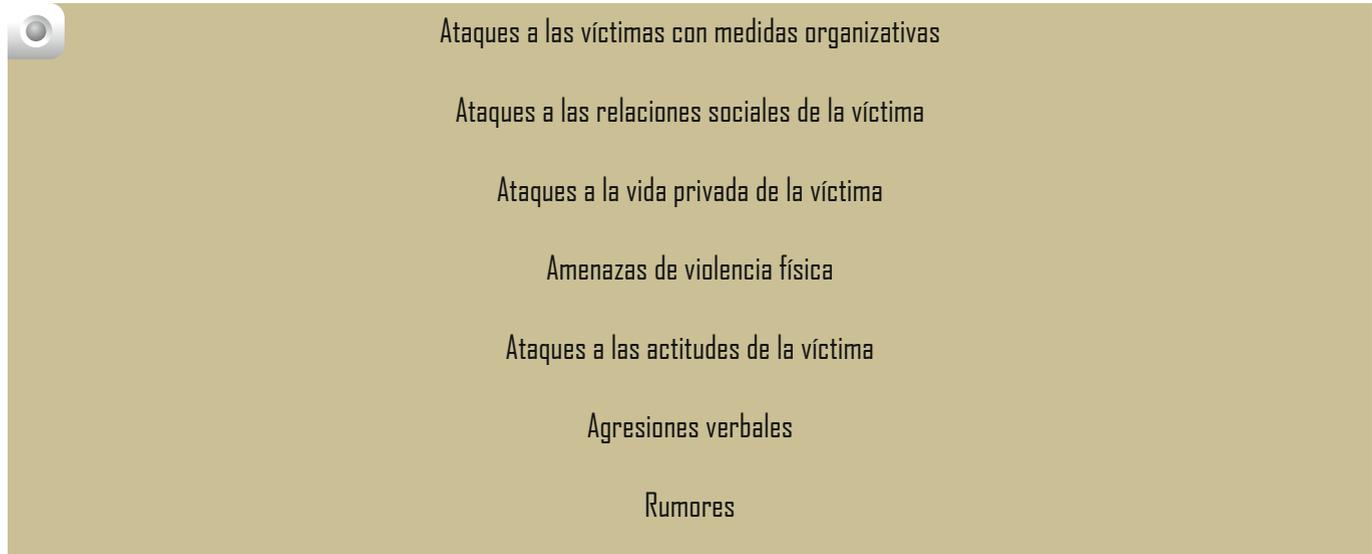
- la intensidad y la exposición que se dé a determinados factores de riesgo laboral,
- la dinámica de violencia que se genere a partir de esa exposición,
- el tipo de conductas de violencia que se produzcan,
- las personas que se encuentren implicadas en la situación.

Para poder actuar preventivamente frente a este riesgo hemos de entender que los comportamientos violentos son el resultado de un conjunto de maniobras interpersonales que se sostienen sobre unas determinadas estrategias organizativas. La violencia se va gestando y concretando a lo largo de una serie de fases que se caracterizan por la presencia de determinadas dinámicas. A medida que esas fases van aconteciendo la intensidad y la exposición a la violencia aumenta, y con ella el daño para la salud de los trabajadores y de la propia empresa.

El elemento más evidente en las situaciones de violencia, como ya hemos comentado, son las **conductas observables** a través de las que se concreta la violencia laboral. Estas conductas pueden agruparse en las siguientes categorías:

1. Conductas de violencia física. Son aquéllas que suponen una agresión que se practica entre personas pertenecientes a la propia empresa o entre personas de distintas empresas que prestan servicios en un mismo centro de trabajo.
2. Conductas de violencia sexual. En el Art. 7.1º de la L.O. 3/2007 de 23 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres se definen como *“cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo”*.
3. Conductas de violencia psicológica. Son comportamientos que suponen una agresión de naturaleza psíquica entre personas pertenecientes a la propia empresa o entre empresas que prestan servicios en un mismo centro de trabajo (Figura 4).

Figura 4. Acciones de violencia psicológica. Fuente: Mejías et al. (2011a)



4. Conductas de violencia organizativa. Son prácticas o estrategias que se generan por parte de la organización, o de grupos de poder dentro de ella, y que buscan establecer mecanismos de coordinación, de desempeño, de control y de evaluación dirigidos a generar unas condiciones de trabajo discriminatorias y vejatorias sobre determinados trabajadores o colectivos.

Sin embargo, estas conductas no se producen de forma aislada, sino que se agrupan en **maniobras interpersonales**. La variedad y la concreción de este tipo de maniobras, nos indica la gravedad y extensión de la situación de violencia en la que nos encontramos. Las principales maniobras a destacar son las siguientes (Carbonell y Gimeno, 2007):

- El Descrédito de la capacidad laboral de la víctima. Es una de las acciones primarias. Incluye cualquier acción directa (críticas abiertas, reuniones de corrección de rendimientos, amonestaciones públicas o no,..) como indirecta (cambio de situación de trabajo hacia un nivel por arriba o por bajo de las po-

sibilidades de la víctima,...), tanto objetivadas (evaluaciones de rendimientos, cuadros de ausencias o días de baja laboral...) como abiertamente subjetivas (no me gusta su trabajo, no muestra interés, ha cambiado,...). En definitiva, el mensaje fundamental es que la o el trabajador víctima de la situación no se desempeña correctamente en su puesto de trabajo. Cuando ese descrédito se deriva de una manipulación intencionada de la realidad laboral podemos hablar del inicio de una situación de acoso.

- Limitación de la Comunicación. Para ‘acreditar’ la falta de capacidad, nada mejor que no informar adecuada o suficientemente a la víctima sobre aspectos a menudo cruciales para su desempeño laboral, o impedirle responder o resarcirse de las críticas.
- Aislamiento Social. Se trata de una maniobra crítica para la profundización de la situación de violencia. Cuando ésta se ha producido ya estamos adentrándonos en un proceso de acoso. En este caso, ya no es suficiente que un compañero o un superior piense que la víctima no tiene capacidad, es imprescindible que la víctima sea rechazada por su círculo de iguales y que no reciba apoyo de la organización. Las acciones concretas incluyen desde exclusiones explícitas (aislamiento del puesto de trabajo, no ser invitado, o comunicarle tarde o inadecuadamente, una reunión de trabajo; no invitación a reuniones sociales...) hasta implícitas (la transparencia de la víctima es la más común).
- Desprestigio profesional. Superado el límite de la incapacidad para el puesto del trabajo, se cuestiona la ineptitud para el ejercicio de la profesión u oficio de la víctima. Supone una acción más centrada en la persona. Es la diferencia entre hacer algo mal y ser malo. Sí la víctima asume este tipo de acciones la gravedad del daño sobre su salud aumentará.
- Desprestigio de la persona. De nuevo trasciende el plano laboral para afrontar un desprestigio de la persona en su totalidad. Aquí suelen incluirse comentarios morales, sexuales, del aspecto físico, de diferencia en definitiva. En algunas ocasiones hemos observado este esfuerzo de desprestigio que trasciende ampliamente el ámbito laboral con acciones como denuncias, críticas expresadas (o comunicaciones de falsas conductas de la víctima) a familiares o amigos de la víctima.

- Comprometer la salud física o psíquica. La exposición a riesgos laborales sin necesidad o sin las debidas medidas de seguridad, o la potenciación del sufrimiento psicológico de la víctima son ejemplos radicales de este tipo de maniobras. También debemos incluir aquí el etiquetado de la víctima como enferma, loca, o trastornada. El efecto de estas maniobras es demoledor cuando la víctima es vulnerable o se encuentra afectada psíquicamente por el proceso de violencia, y va a agravar las consecuencias psicológicas y dificultar su recuperación. Esta acción potencia en la víctima la atribución interna (la responsabilidad de lo que sucede es de ella misma).
- Sugerencias o propuestas para abandonar. Recubiertas de ‘buena intención’ y ‘amigables formas’, o como explícitas manifestaciones hostiles cualquier forma vale para animar a la víctima a abandonar el trabajo.

Ahora bien, en el desarrollo de la violencia en el trabajo no sólo intervienen factores individuales. Junto a estas maniobras ‘interpersonales’ están presentes otras **estrategias organizativas** que coadyuvan en la articulación de las anteriores (Figura 5), entre las que cabe destacar (Gimeno, en prensa):

- Indefinición organizativa. La empresa se caracteriza -de forma consciente o inconsciente- por la falta de una política y cultura organizativa clara y manifiesta; junto a la falta de transparencia, la ambigüedad y el cambio incoherente. Este ambiente genera indefensión en sus miembros, fruto de una combinación entre indefinición y temor, de la cual sólo se puede escapar uniéndose al clan o auto-despidiéndose. El dramatismo imperante genera una dualidad inicial, pues en ocasiones se premia y en otras se castiga, sin saber bien cómo, cuándo, a quién o por qué.
- Coordinación directa represiva. La cultura organizativa institucionaliza el análisis y el control exhaustivos. Estos se ejercen a través de la supervisión directa, dejando bajo la discrecionalidad de cada mando las recompensas y castigos de su ‘reino’. En este contexto la supervisión acaba por generar un ambiente claustrofóbico, en el que predominan las relaciones de dominio y sumisión. Esto supone el crecimiento del enfado y el rechazo, conllevando un aumento en la conflictividad. Como vía para reducirla, se buscan soluciones en el plano social (limitando la comunicación, la participación, fomentando el aislamiento de los trabajadores díscolos,...) en lugar de afrontar el foco real del conflicto.

- Apología del logro individual. La cultura organizativa se fundamenta en una competitividad extrema. Se apuesta por la normalización de resultados como mecanismo de coordinación. Hay un culto al líder autocrático, hecho a sí mismo. Desde esta ideología sólo los más fuertes logran sobrevivir y merecen permanecer en la empresa. En este contexto el débil es visto como un perdedor, y un problema para la supervivencia del grupo. Los rituales de estigmatización y exclusión de esos trabajadores son bien valorados y potenciados por la propia organización.

Figura 5. Retroalimentación entre las Maniobras interpersonales y las Estrategias organizativas



Grosso modo, las **fases** por las que transita una situación de violencia laboral son tres (Carbonell, Gimeno y Mejías, 2008) (Figura 6):

- Fase de descrédito. En esta fase dominan las acciones que señalan a la víctima potencial. Se inicia su estigmatización activa, a través, preferentemente, del descrédito sobre su capacidad laboral, y se empiezan a limitar sus posibilidades de comunicación.
- Fase de aislamiento. En esta fase, se observa la estigmatización de la víctima y el contagio social que se produce en su entorno laboral, lo que conlleva una creciente obstrucción en el trabajo.
- Fase de destrucción. En este periodo se activa de nuevo la acción directa sobre la víctima a través de la puesta en marcha de estrategias varias (desprestigio personal, amenazas, humillaciones, robos, daños,...) que acaban por producir un profundo daño en su salud (física, psicológica, y social).

En el transcurso de estas fases se observa el desarrollo de tres tipos de **dinámicas** (Carbonell, Gimeno y Mejías, 2008):

- Dinámica de la incompetencia. Esta dinámica se caracteriza por tres tipos de acciones. En un primer momento, de señalación, se declara la incompetencia de la víctima. Posteriormente, se desarrollan estrategias encaminadas a impedir su competencia. Para así, finalmente, poder demostrar la competencia, haciendo que la víctima se convierta en una incompetente de forma real durante el transcurso del conflicto. En un principio, se minusvaloran sus aportaciones y se resaltan sus debilidades generando un *Efecto Pigmalión* psicológico, al que se suma la privación real de medios para el desempeño eficaz de sus tareas. De esta forma, la incompetencia adopta una vertiente psicológica y otra material.
- Dinámica del aislamiento. En sus primeros pasos, esta dinámica genera una Presión social sobre el entorno laboral de la víctima, sustentada en su descrédito, lo que mina las relaciones laborales. Con el tiempo, las personas de ese entorno se van posicionando en relación con el conflicto, a través del Contagio social. Si se consolida la visión de la estigmatización, la víctima será considerada un estorbo y un problema por una parte del grupo. En este caso se dará paso al tercer mecanismo de aislamiento: la Exclusión social, que puede verse enfatizada a través del efecto grupal de la *Oveja Negra*. Se expandirá por la organización la imagen de la víctima como un trabajador incompetente, justificando la postura del grupo ‘acosador’.

- Dinámica de la victimización. Ante un entorno laboral que cambia delante de la víctima, ésta también va mutando intentando adaptarse al mismo. Ante las estrategias de descrédito la víctima sufre una pérdida paulatina de autoestima, lo que hace que active diferentes mecanismos de defensa (confrontación, supresión, negación,...). En un segundo momento, la pérdida de apoyos sociales lleva a la víctima a la percepción de que se encuentra sola y desajustada, lo que con el tiempo deriva en una vivencia de indefensión. La percepción de desesperanza al no obtener apoyo ayuda a incrementar el aislamiento y colabora a confirmar y mantener la incompetencia señalada. Finalmente, ante una situación sin aparente escapatoria, la víctima se plantea si vale seguir. En esta fase se agravan y potencian las estrategias que consumen y deterioran su salud (física, psíquica, y social).

Figura 6. Elementos fundamentales del proceso de violencia laboral. Adaptado de Carbonell, Gimeno y Mejías (2008)

FASES	DESCRÉDITO	AISLAMIENTO	DESTRUCCIÓN
ESTRATEGIAS	Desacreditación profesional	Limitación contacto social	Comprometer la salud
	Limitación comunicación		Desacreditación personal
ACCIONES	Declarar la incompetencia	Demostrar la incompetencia	
		Impedir la competencia	
		Interferir contacto social	Restringir contacto social
			Negar contacto social
MECANISMOS	PRESIÓN SOCIAL	CONTAGIO SOCIAL	EXCLUSIÓN SOCIAL
EFFECTOS PERSONALES	Autoinculpación	Indefensión	Ruptura psíquica
DINÁMICAS	INCOMPETENCIA	AISLAMIENTO	VICTIMIZACIÓN

Una vez hemos concretado las conductas observables que se están produciendo, hemos establecido las relaciones que se dan entre ellas (las maniobras interpersonales y las estrategias organizativas que se están produciendo en la situación), y las hemos vinculado con factores de riesgo laboral, podemos definir el problema de violencia en el que nos encontramos. En este sentido cabe diferenciar 5 situaciones y tipos de violencia (Gimeno, 2011):

1) Violencia derivada del desempeño de la propia actividad.

La California Division of Occupational Health and Safety (Cal/OSHA) (1995) la clasifica como **Violencia Tipo I, violencia externa**. Este tipo de violencia se caracteriza porque quienes llevan a cabo las acciones violentas **no tienen ninguna relación legítima de trato con la víctima**. Los casos más habituales se refieren a acciones con ánimo de robo. En este caso, la violencia sería fruto de la actividad laboral que se realiza, independientemente de la persona que la esté realizando, y de la configuración de la organización. No existiría un componente personal ni organizativo en la génesis del conflicto; la violencia sería un factor inherente a ciertas características de la actividad que se realiza. La acción suele caracterizarse por ser un hecho puntual y aislado; y el agente de la misma suele ser un individuo, o un grupo con escasa estructuración interna. Se focaliza en un punto del proceso productivo.

2) Violencia derivada de la prestación de un servicio.

La Cal/OSHA la denomina **Violencia tipo II, violencia de servicios**. En este tipo de violencia **existe algún tipo de relación profesional entre el causante del acto violento y la víctima**. El agresor (un cliente, un paciente, un consumidor, etc.) o alguien relacionado con él recibe un servicio ofrecido por la víctima (profesorado, enfermería, trabajadores de banca, etc.). Aquí, también es la actividad que se realiza la que predispone mayormente al riesgo; sin embargo, empieza a existir un componente individual, e incluso organizativo, derivado de la relación profesional establecida, y de factores como la imagen de marca. La acción suele consistir en un hecho puntual y aislado; si se mantiene a lo largo del tiempo puede dar lugar a una situación de acoso. El agente de la misma suele ser un individuo. Se focaliza en un punto del proceso productivo.

3) Violencia derivada de las relaciones en el trabajo.

La Cal/OSHA la denomina **Violencia tipo III, o violencia de relación**. Actualmente, esta es la forma más extendida de entender la violencia en el trabajo. Aquí es donde se incluye el acoso. Lo más habi-

tual, en este tipo de violencia, es que el **objetivo de la acción violenta fijado por el agresor sea un compañero de trabajo o un superior suyo**. Aquí, el elemento que determina principalmente el riesgo de sufrir violencia es el tipo de relación establecida entre los actores principales. En este tipo de violencia las acciones pueden ser puntuales y aisladas, aunque es muy probable que se mantengan a lo largo del tiempo; y que surjan en diferentes lugares de la organización. El agente puede ser un individuo, pero también un grupo; debe existir una estructura que dé soporte, consciente o inconscientemente, a este tipo de violencia. Lo más habitual es que se focalicen en un punto del proceso productivo.

Alguna de las formas de violencia que se dan en este tipo son (NTP 891):

- **Conflictividad interpersonal.** Se trata de una situación en la que dos o más individuos (trabajadores, clientes, proveedores, u otras personas vinculadas con la realización del trabajo) tienen intereses contrapuestos, y entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas. En este caso el origen de la situación es claro y evidente, y la misma aún no ha supuesto mermas importantes en la salud de las personas implicadas, ni para la organización.
- **Acoso discriminatorio.** El Art. 28 de la Ley 62/2003 de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden social, define el acoso como *“toda conducta no deseada relacionada con el origen racial o étnico, la religión o las convicciones, la discapacidad, la edad o la orientación sexual de una persona, que tenga como objetivo o consecuencia atentar contra su dignidad y crear un ambiente intimidatorio, humillante u ofensivo”*.
- **Acoso laboral.** El Diccionario de la Real Academia de la Lengua define el verbo acosar como acción de perseguir, sin darle tregua ni reposo, a un animal o a una persona.
- **Acoso sexual.** Como ya se ha indicado, el Art. 7.1º de la L.O. 3/2007 de 23 de marzo, lo define como cualquier comportamiento de naturaleza sexual, realizado en función del sexo de una persona, cuyo propósito sea atentar contra la dignidad de esa persona y crear un entorno intimidatorio degradante u ofensivo.

4) **Violencia derivada del diseño del proceso productivo.**

El **cuarto** tipo de violencia es la **derivada de la implementación del proceso productivo**. Surge de las decisiones y estrategias adoptadas desde la dirección y los mandos responsables, en relación con la forma de ejecutar las tareas, y la manera de coordinarlas (*lo que se hace*). Es la que tiene que

ver con la puesta en acción, en el día a día, de las estrategias de la empresa. El agente directo de la acción suele ser el directivo o el mando formal; existe una estructura organizativa que da soporte a este tipo de violencia, si bien a discreción del mando. Las acciones se mantienen a lo largo del tiempo, y coadyuvan en la forma de hacer empresa. Suelen incidir en distintos puntos o en todo el proceso productivo. Entre las formas de violencia propias de este tipo están: el *Clima de trabajo tóxico*, o la *precarización de las condiciones de trabajo*.

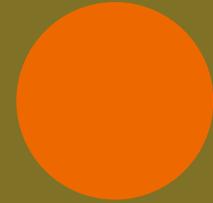
5) Violencia estructural derivada de la distribución del poder dentro de la organización.

Esta es una violencia **derivada de la ‘forma de entender la empresa’**; tiene que ver con la visión de la organización, que se concreta en los usos y costumbres, en las prácticas organizativas y laborales que se permiten, consienten y refuerzan dentro lo de organización. El agente de la acción es inespecífico (la empresa, la corporación, el sistema). Las acciones se mantienen a lo largo del tiempo, y coadyuvan en la forma de hacer empresa. Es la estructura organizativa en su conjunto la que da soporte a este tipo de violencia, por lo que se ve afectado todo el proceso productivo.

Una de las formas de violencia característica de este tipo es la **Conflictividad laboral**. Se trata de una situación en la que los intereses contrapuestos se dan entre grupos de interés relacionados con la organización (trabajadores, dirección, proveedores, clientes, etc.). El foco de la situación es claro, y la misma aún ha supuesto mermas importantes en la salud de las personas implicadas, y de la organización.

Otra de las formas de violencia aquí, tiene que ver con la cultura y los mecanismos de coordinación de la organización, que se concreta en la presencia de *Patologías organizativas* que caracterizan a las organizaciones enfermas. Entre las patologías más extendidas se encuentra la esquizofrenia, la depresión, o la neurosis.

Una vez hayamos determinado las conductas y estructurado las maniobras y estrategias de la situación de violencia, para cerrar este círculo preventivo hemos de vincularlas con los **factores de riesgo** que se den en el contexto organizativo, y que se conocen a partir de la actividad preventiva que se debería haber venido desarrollando en la organización.



Propuesta abreviada
del procedimiento para
la solución de Conflictos
de Violencia

2



2. PROPUESTA ABREVIADA DEL PROCEDIMIENTO PARA LA SOLUCIÓN DE CONFLICTOS DE VIOLENCIA

Cualquier actividad que quiera prevenir la violencia en el ámbito laboral de forma eficaz y eficiente debe ser capaz de responder a los problemas que plantea la complejidad de este riesgo laboral. Para ello ha de tener presente las diferentes maniobras, estrategias y fases por las que atraviesan las situaciones de violencia laboral.

Además, debería ser capaz de integrar los 3 niveles de prevención básicos que señala la OMS. Cada nivel viene determinado por el método de prevención que utilicemos, y supone técnicas y objetivos diferentes pero complementarios. Estos niveles son:

- La **prevención primaria**: La idea que guía esta prevención es la eliminación de las causas que producen los daños. Busca prevenir la patología o el daño en personas y organizaciones sanas. Se aplica eliminando los factores de riesgo que puedan causar lesiones, antes de que éstas ocurran. La intervención tiene lugar **antes de que se produzca el daño para la salud** –tanto del trabajador como de la empresa-. Se centra en impedir o retrasar la aparición del daño. Usualmente se dirige al conjunto de la organización y se considera la **actuación preventiva más rentable**. La forma de proceder sería la identificación de los factores de riesgo causantes de la situación de violencia, el desarrollo de acciones para su reducción y/o eliminación, y la promoción de ambientes de trabajo saludables. En esta fase podemos introducir estrategias de promoción de la salud, educativas, de sensibilización, de diseño de procesos, etc.
- La **prevención secundaria**. Se guía por la idea de **detectar el daño y la patología en estadios precoces**, para poder establecer medidas adecuadas que puedan impedir que los daños y los síntomas avancen. Consiste en detectar y aplicar tratamiento, tanto a los trabajadores como a la organización, en estados muy tempranos. Se interviene al principio de la situación de violencia, siendo su objetivo principal el impedir o retrasar el desarrollo de la misma. Incluye acciones de recuperación de la salud. En este nivel se tienen los factores de riesgo psicosocial, pero aún no hay un diagnóstico claro, o los síntomas no son definitivos. Este nivel es de aplicación en el período preclínico (cuando aún los

síntomas y los signos no están definitivamente instaurados, pero existen en estado embrionario o subclínico). La forma de proceder pasa por aplicar técnicas de cribado (técnica pasiva) –tanto masiva, de colectivos o de casos–, el autoexamen por parte de la unidad (trabajador, departamento/sección, o empresa), promover actuaciones de detección temprana de las situaciones de violencia, poniendo en práctica las medidas necesarias para **impedir su progresión**. Esta fase suele incorporar acciones preventivas de diseño organizativo, de apoyo e incluso de intervenciones breves.

- La **prevención terciaria**. La idea que guía esta prevención es **reducir el daño que ya se ha producido**. Se trata de combatir la situación de violencia que ha generado ese daño. Se intenta evitar que el mismo empeore y que se produzcan complicaciones. La intervención tiene lugar en plena enfermedad, siendo su objetivo principal eliminar o reducir las consecuencias del desarrollo de la misma. Comprende aquellas acciones dirigidas al tratamiento y a la rehabilitación, readaptación y reintegración de los trabajadores y de las secciones/departamentos que han sufrido la situación de violencia, intentando ralentizar la progresión de la patología o de la enfermedad y/o su cronificación. Aquí encontramos estrategias de rediseño de los factores identificados como nocivos de la organización, las relaciones interpersonales, el diseño del puesto, terapias específicas, tratamiento farmacológico, acciones de readaptación de puestos de trabajo, formación, prevención de secuelas o recaídas, etc.

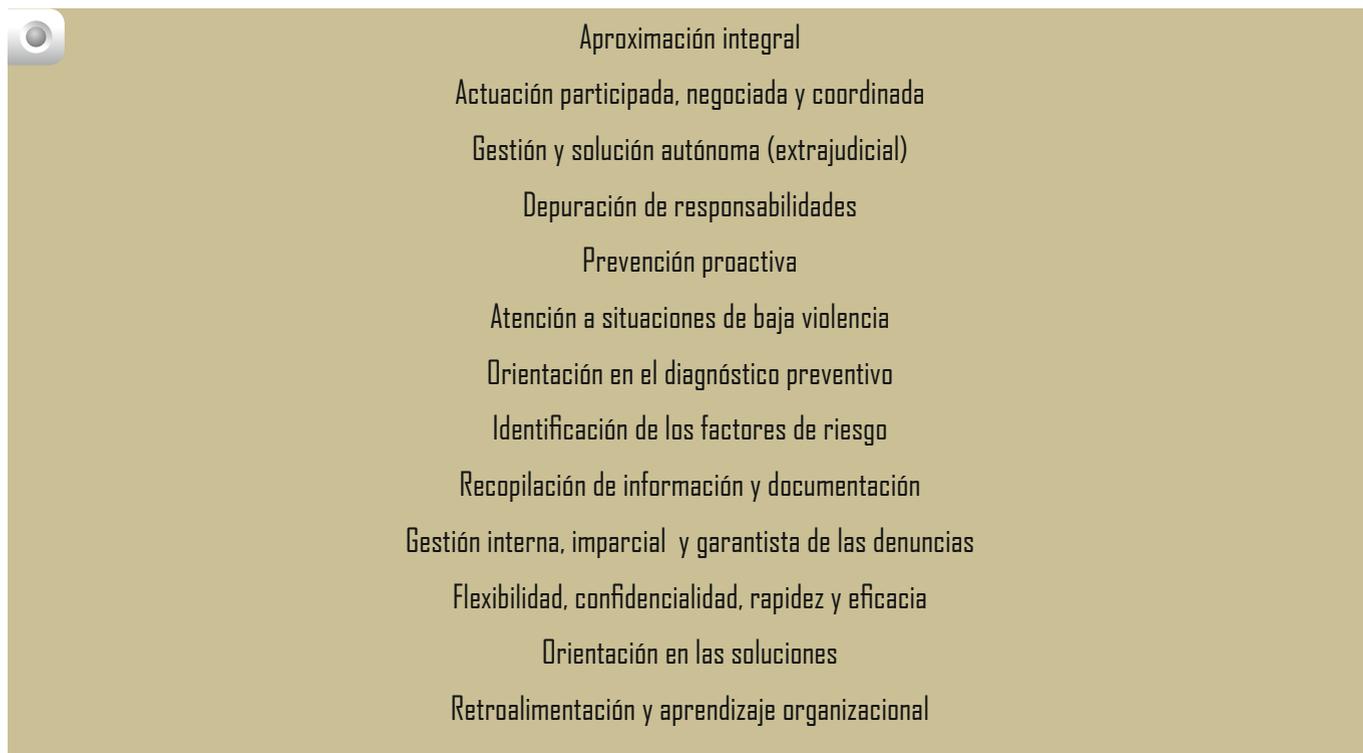
En el contexto de la violencia laboral, la **prevención primaria** se centraría en la intervención **sobre el conjunto de la organización** con la intención de eliminar los factores de riesgo, y disminuir el impacto negativo de la violencia sobre los trabajadores y la propia organización. Por su parte, la **secundaria** se enfocaría en la **detección precoz en los grupos de riesgo**, para limitar el impacto y las consecuencias derivadas de la exposición a situaciones de violencia. Aquí la intervención es **más individual o grupal**, y se focaliza en factores concretos de riesgo. Finalmente, la **prevención terciaria** se concentra en el **tratamiento de la sintomatología** derivada de la exposición a la violencia laboral, tanto **en la empresa como en los trabajadores**; se centra en acciones que buscan minimizar los efectos y las consecuencias de las situaciones evidentes de violencia.

La actuación conjunta desde los tres niveles maximiza su efectividad. Si bien, la prevención primaria suele ser más efectiva que la secundaria, y ésta más que la terciaria. Aunque, en el caso de la violencia, esta última suele ser la más frecuente como demuestra la proliferación de protocolos de actuación contra el acoso laboral, que se ha producido en los últimos años.

2.1. Aportaciones del procedimiento a la prevención de la violencia laboral

El *Procedimiento de solución de los conflictos de violencia* propuesto en las NTP 891 y 892 ofrece un modelo integral para actuar de forma preventiva y autónoma frente a las situaciones de violencia en el trabajo. Además, se trata de una propuesta integrada en la actividad preventiva de la organización. Nos ofrece la posibilidad de actuar sobre la violencia laboral en su conjunto, y no exclusivamente sobre los cuadros más graves (como puede ser el acoso). Se trata de un instrumento de diagnóstico, orientado a la prevención proactiva, que incorpora los 3 niveles de prevención básicos. En este sentido, busca anticiparse a la aparición de cuadros graves de violencia, nos permite identificar los factores que generan las situaciones de violencia en el trabajo y, nos orienta en el diseño de soluciones adecuadas (Figura 7).

Figura 7. Aportaciones del Procedimiento a la prevención de la violencia laboral. Fuente: Mejías et al. (2011a)



Como indica Mejías (2013), el tratamiento de las situaciones de violencia requiere:

- Abordar la violencia en el trabajo en un **sentido integral**, que parte de disponer de un ambiente social de trabajo libre de riesgos de violencia.
- Incluir **las diferentes manifestaciones de violencia** en atención a su causa (es decir, no segregar los posibles tipos de violencia en el trabajo).
- Abordar el tratamiento de estas situaciones a través de un **procedimiento integral, negociado** y que contemple las diversas fases preventivas:
 - a. Diseñar un Plan de Prevención que contemple el rechazo a todo tipo de violencia y un formato de acción, junto con su política correspondiente.
 - b. Evitar los riesgos, si no es posible evaluarlos, en este caso mediante evaluación psicosocial específica.
 - c. Planificar su prevención dando preferencia a soluciones de carácter colectivo participadas.
 - d. Introducir un protocolo de solución interna y autónoma de las quejas, respetuoso con la máxima voluntariedad para la persona afectada y con el derecho al acceso a vías externas a la empresa (judicial, administrativa).
 - e. Realizar una vigilancia de la salud específica a los riesgos inherentes al trabajo y efectuada por personal especializado en salud mental y psicología.
 - f. Poner en marcha seguimientos para comprobar la eficacia del sistema y proponer medidas de mejora.
 - g. Abordar la negociación del Procedimiento en forma articulada, partiendo desde el ámbito más amplio (intersectorial estatal) hasta el más concreto, la empresa y detallando los elementos a negociar en cada uno de ellos.

La propuesta abreviada del *Procedimiento de solución de los conflictos de violencia en el ámbito laboral*, siguiendo lo planteado en las NTP 891 y 892, se articula en cinco momentos básicos de trabajo, necesarios para actuar frente a la violencia laboral. Estos son (Figura 8):

- Momento 1, de negociación y acuerdo.
- Momento 2, de prevención genérica del riesgo de violencia.
- Momento 3, de prevención de la violencia de baja intensidad.
- Momento 4, de gestión y resolución autónoma del daño por violencia.
- Momento 5, de respuestas de solución.

Figura 8. Momentos en la evaluación de las situaciones de violencia y en su resolución.



Estos 5 momentos pueden agruparse en dos grandes categorías:

- Momentos de actuación preventiva directa, sobre las situaciones de violencia laboral y los factores de riesgo que las provocan. Aquí se incluyen los Momentos 2, 3 y 4.
- Momentos de integración de la prevención de la violencia en la actividad general de la empresa, dando respuesta a la necesidad destacada en la Ley 54/2003. Aquí se incluyen los Momentos 1 y 5.

Pasamos, a continuación, a detallar en qué consiste cada uno de estos Momentos, y la forma de operativizarlos, desde la propuesta abreviada del Procedimiento.

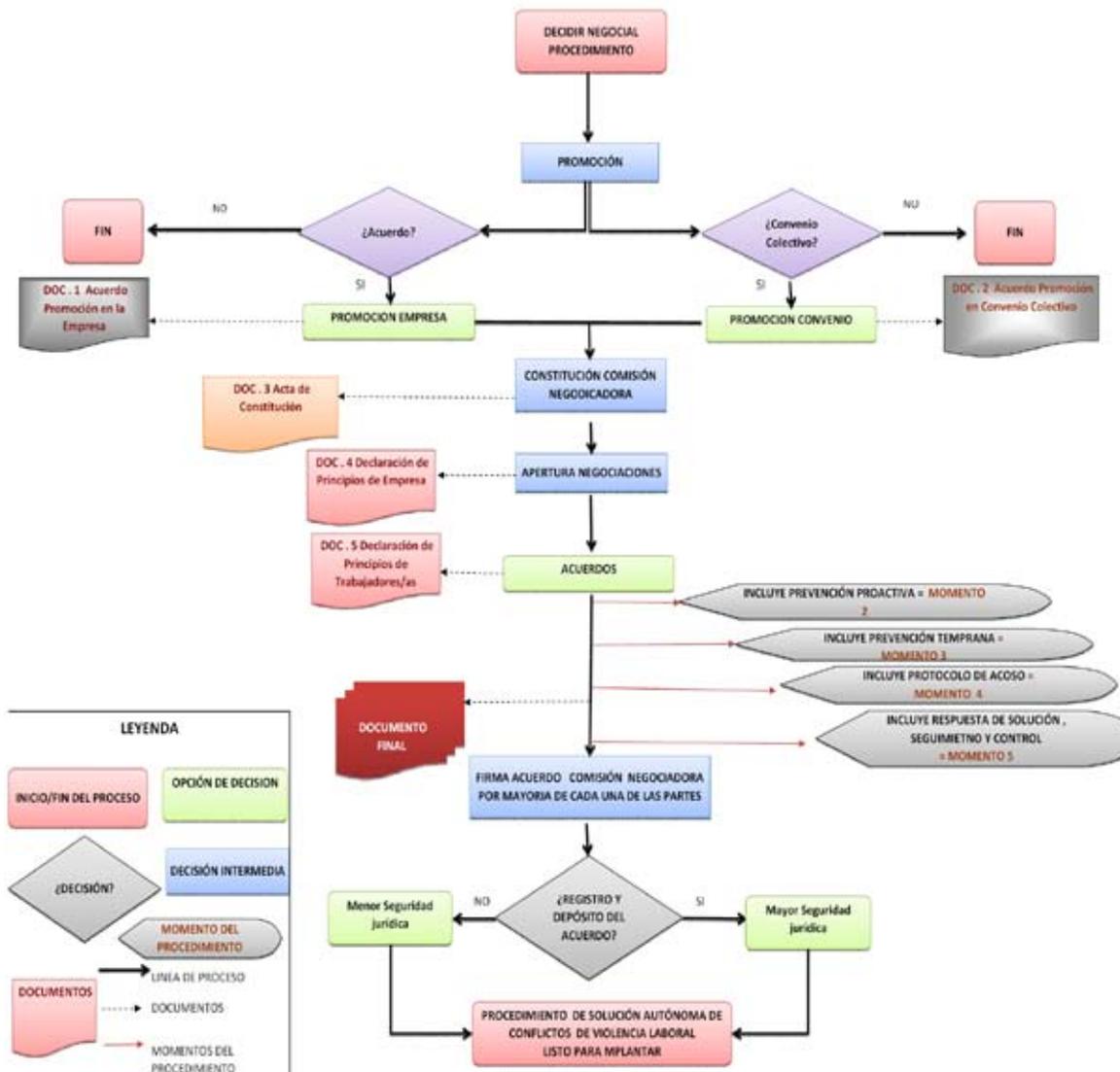
2.2. Integrando la prevención de la violencia en la cultura de la empresa.

Momento 1: negociación y acuerdo

El acuerdo por el que se apruebe un procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral en base a las NTP 891 y 892 debe tener carácter normativo y ser vinculante; para ello debe llevarse a cabo una negociación entre la representación legal de los trabajadores y la de la empresa (o el sector) y establecerse una pauta de negociación estatutaria o de eficacia general, con observación de los requisitos establecidos en el Título III del Estatuto de los Trabajadores (ET). Es preciso tener en consideración que las reglas de legitimación y de negociación establecidas en el ET son imperativas y de obligado cumplimiento; por tanto, el posible incumplimiento de los requisitos de capacidad y legitimación para negociar el Acuerdo o de las reglas de negociación supone la imposibilidad de solicitar su aplicación y la posible nulidad del mismo.

El diseño de negociación articulada dispuesto en las NTP 891 y 892 es el más recomendable. Por ello, lo más conveniente sería suscribir un Acuerdo Marco Estatal, que en los convenios sectoriales se recojan cláusulas de adhesión al Acuerdo Marco de violencia e, incluso de estrés y se pacten las cláusulas que recojan las especificidades que en el sector han de tener los procedimientos procurando la aplicación del Acuerdo Estatal. A nivel sectorial deberían establecerse listados consensuados de miembros de la Comisión y un procedimiento específico para aquellas empresas que por su tamaño, estructura organizativa, carencia de representantes de los trabajadores o cualquier otro motivo no pudieran negociar su propio procedimiento.

Figura 9. Secuencia del Momento 1: Negociación y Acuerdo. Fuente: Mejías (2013)



La negociación colectiva sectorial puede prestar un gran servicio al tratamiento de la violencia laboral en el sentido expuesto en las NTP, que complemente y perfeccione los acuerdos negociados en las empresas, o incluso que sirva de norma para aquellas empresas que no hayan alcanzado, por cualquier circunstancia, un acuerdo en esta materia.

Ahora bien, también resulta evidente que es en el seno de la empresa donde puede y debe negociarse el procedimiento en cuestión, con independencia de que la negociación sectorial establezca el marco de los acuerdos y determinadas pautas específicas de cada sector, pues es en la empresa donde se constata la necesidad de crear una dinámica de trabajo negociada, participada y comprometida con la erradicación de las conductas de violencia.

Por lo que refiere a la **legitimación para negociar** debe ser la representación unitaria o la representación sindical la que debe formar parte de la mesa de negociación del acuerdo conforme a las reglas establecidas con carácter de derecho necesario en el Art 87 ET junto con la representación que la empresa designe¹ . Por la representación de los trabajadores estarán legitimados para negociar el comité de empresa, los delegados de personal, en su caso, o las secciones sindicales si las hubiere que, en su conjunto, sumen la mayoría de los miembros del comité. La intervención en la negociación corresponderá a las secciones sindicales cuando éstas así lo acuerden, siempre que sumen la mayoría de los miembros del comité de empresa o entre los delegados de personal. Si la empresa tiene varios centros de trabajo repartidos por toda España y existen varios sindicatos con implantación local, las reglas de legitimación son las mismas. O bien negocia la representación unitaria (comité de empresa/ delegados de personal o comité intercentros, si tienen atribuida la facultad) o bien negocian las secciones sindicales, que podrán ser de empresa o de centros de trabajo, siempre que se trate de secciones sindicales de sindicatos más representativos o de los que tengan representación en los comités de empresa o cuenten con delegados de personal.

Por lo que refiere a las **características e itinerario de la negociación** del Acuerdo, en primer término, debe plantearse ‘la invitación a negociar’ o la promoción de la negociación, que debe ser suscrita por los sujetos legitimados para negociar. En el documento de ‘invitación a negociar’ deben fijarse los ámbitos a los que refiere el art. 89 ET, estos son: funcional, territorial y personal.

¹ Se puede contar con los Delegados de Prevención o con los miembros del Comité de Seguridad y Salud, pero éstos deben incorporarse a la mesa de negociación en calidad de asesores. También puede acordarse, que la comisión negociadora delegue el trabajo técnico en una comisión ad hoc, o en el Comité de Seguridad y Salud. En este caso, se suscribirá un acuerdo expreso que así lo declare, que puede constar en la primera acta de inicio de las negociaciones o incluso en el acta de constitución de la comisión de negociación. Ahora bien, con independencia de que puedan tomarse los anteriores acuerdos, debe tenerse en cuenta que finalmente son los legitimados para negociar quienes suscriben el acuerdo definitivo.

Con el ámbito funcional se identifica la rama, sector o subsector de actividad económica, la empresa o el centro de trabajo o, incluso, el ámbito interprofesional al que se aplica el convenio. El ámbito territorial delimita el espacio geográfico en el que el acuerdo o el convenio resultan de aplicación y puede ser estatal, de Comunidad Autónoma, provincial, comarcal o local. Por último, con el ámbito personal se concretan los colectivos, grupos o categorías a los que se aplica el acuerdo.

La invitación a negociar debe ser contestada por la representación de la empresa, en el plazo máximo de un mes a partir del momento en que se notifique el escrito de la promoción de la negociación².

La negociación del acuerdo también puede plantearse en el seno de la negociación del convenio colectivo de empresa; en este caso, la etapa de iniciación o promoción negociadora se integra en la promoción general de negociación del convenio colectivo y resulta conveniente que se deje constancia en el escrito de promoción de negociación del convenio en cuestión, de la voluntad de negociar el acuerdo de solución de los conflictos de violencia. Por ello, deberá constar expresamente en el escrito de promoción, concretamente, en el apartado relativo a las materias objeto de negociación (ver DOCUMENTO 1 y DOCUMENTO 2).

El segundo paso que ha de llevarse a cabo es el Registro de la promoción de negociación. Se considera necesario que se dé traslado de la propuesta de negociación del Acuerdo a la autoridad laboral competente³, pues así lo exige el tenor del art. 89 ET al declarar que: *“De esta comunicación se enviará copia, a efectos de registro, a la autoridad laboral correspondiente en función del ámbito territorial del convenio”*.

En tercer lugar procede Constituir de la Comisión Negociadora. La designación de los componentes de la Comisión corresponderá a las partes negociadoras, quienes de mutuo acuerdo podrán designar un presidente y contar con la asistencia en las deliberaciones de asesores, que intervendrán, igual que el presidente, con voz pero sin voto. El reparto de los miembros de la comisión negociadora por la parte sindical se efectuará siempre en proporción a la

2 Artículo 89.2º ET declara que: *“En el plazo máximo de un mes a partir de la recepción de la comunicación, se procederá a constituir la comisión negociadora; la parte receptora de la comunicación deberá responder a la propuesta de negociación y ambas partes establecerán un calendario o plan de negociación”*

3 En las empresas cuyos centros de trabajo se circunscriben a una sola provincia, habrá que notificar a la Dirección Provincial de Trabajo o al Departamento Laboral de la comunidad autónoma. En la empresa con centros de trabajo en más de una provincia de una sola CCAA, la notificación se presentará ante la Dirección General de Trabajo y, por último, si la empresa tienen centros de trabajo en diferentes provincias de diferentes Comunidades Autónomas, la notificación debe recibirla la Dirección General de Trabajo con sede en Madrid.

representatividad que ostenten las organizaciones sindicales en base a los resultados obtenidos en las últimas de elecciones sindicales en todos los centros de trabajo de la empresa, teniendo en cuenta que el número máximo de miembros de cada representación en la mesa de negociación de ámbito de empresa es de 13. En los convenios sectoriales el número de miembros en representación de cada parte no excederá de 15 (art. 88. 3º y 4º ET).

En cuarto lugar, debe llevarse a cabo la Apertura de negociaciones. Es necesario levantar la correspondiente Acta de constitución de la Mesa de Negociación y de la Apertura de negociaciones (ver DOCUMENTO 3) en la que se hagan constar los componentes de las dos representaciones y los acuerdos de gestión de la negociación que puedan haberse alcanzado en la misma (nombramiento de Presidente, Secretario, asesores, calendario de negociación, porcentajes de representación sindical,...). Sería conveniente, en este acto o en la primera reunión de la Comisión plantear la propuesta sindical del procedimiento (una información más detallada sobre este aspecto puede consultarse en Mejías, 2013).

En este Momento una de las tareas fundamentales de es la firma de una declaración de principios por parte de la empresa y de todos los trabajadores que presten servicios en el centro de trabajo (incluidos los que pertenezcan a una subcontrata, ETT,...) (DOCUMENTO 4 y DOCUMENTO 5).

Figura 10. Principales acciones a realizar durante el Momento 1

- Proponer las partes legitimadas
- Elegir Documento 1 o Documento 2
- Empresa dispone de 1 mes tras notificación para contestar
- Registrar la promoción ante la autoridad competente
- Firmar la Declaración de principios (empresa y trabajadores)
- Trabajar un texto que coincide con exigencias de la Ley de Prevención (no se propone mejora sino cumplir obligación)
- Inspirar Política de Prevención
- Integrar en un único documento el Acuerdo de Procedimiento en todos sus momentos

2.2.1. Documentos del momento 1: negociación y acuerdo

Negociación y Acuerdo	Prevención genérica del riesgo de violencia	Prevención de la violencia de baja intensidad	Gestión y resolución autónoma del daño por violencia	Respuestas de solución
-----------------------	---	---	--	------------------------

DOCUMENTO 1. Escrito de promoción de la negociación del acuerdo de solución de conflictos de violencia laboral conforme a la NTP 892 en Acuerdo de empresa sobre materia concreta

A LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

Por el presente escrito, los abajo firmantes, miembros del comité de empresa o delegados personales o los delegados sindicales de las secciones sindicales de UGT,..... (resto secciones sindicales), de la empresa, cuya legitimación se ajusta a lo establecido en el Art 87.1º ET, comunican la promoción de la negociación de UN ACUERDO DE MATERIA CONCRETA sobre “PROCEDIMIENTO DE SOLUCIÓN AUTÓNOMA DE CONFLICTOS DE VIOLENCIA LABORAL”, en base a los siguientes extremos:

1º.-Los abajo firmantes ostentan legitimación suficiente por cuanto que suponen la mayoría de los miembros del comité de empresa, o de los delegados de personal o de los representantes de las secciones sindicales de la empresa.

2º.-Se propone la negociación de un procedimiento de solución autónoma de conflictos de violencia laboral, integral y de carácter preventivo, que tenga como base las NTP 891 y 892 del Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo.

3º.- El ámbito de aplicación del procedimiento pretende abarcar a todos los centros de trabajo y a todos los trabajadores de la empresa. También afectará al personal de Alta dirección y a todas aquellas personas que presten servicios en un/os centro/s de trabajo de la empresa o se relacionen directamente con los trabajadores, aunque no mantengan vínculo contractual (clientes, proveedores, trabajadores subcontratados...).

Se propone como fecha de inicio de las negociaciones y constitución de la comisión negociadora, el próximo día....., a las horas, en los locales de(antes de un mes).

4º.-La representación de los trabajadores quiere manifestar su plena disposición a alcanzar un acuerdo al respecto y a negociar bajo el principio de buena fe.

5º.- Del presente escrito se enviará copia, a efectos de registro, a la autoridad laboral, en virtud de lo prevenido en el art. 89 ET.

Por lo expuesto

SOLICITAMOS que, teniendo por presentado este escrito, se sirva admitirlo y tenga por promovida la negociación de un acuerdo de materia concreta sobre “*procedimiento de solución autónoma de conflictos de violencia laboral*”, iniciándose con ello el procedimiento previsto en el art. 89 ET, a los efectos oportunos y con todo lo demás pertinente.

DOCUMENTO 2. Escrito de promoción de la negociación del acuerdo de solución de conflictos de violencia laboral conforme a la NTP 892 en el seno de la negociación del convenio colectivo.

A LA DIRECCIÓN DE LA EMPRESA

Por el presente escrito, los abajo firmantes, miembros del comité de empresa o delegados personales o los delegados sindicales de las secciones sindicales de UGT,....., (resto de secciones sindicales) de la empresa, cuya legitimación se ajusta a lo establecido en el art 87.1º ET, comunican la promoción de la negociación del convenio colectivo

Legitimación.....

Ámbitos del convenio colectivo.....

Materias objeto de negociación.....

Cláusula a incluir : “También se propone la negociación de un procedimiento de solución autónoma de conflictos de violencia laboral, integral y de carácter preventivo, que tenga como base las NTP 891 y 892 del Instituto Nacional de Higiene en el Trabajo, que afecte a todos los centros de trabajo y a todos los trabajadores de la empresa, incluido el personal de Alta dirección y todas aquellas personas que presten servicios en un/os centro/s de trabajo de la empresa o se relacionen directamente con los trabajadores, aunque no mantengan vínculo contractual (clientes, proveedores, trabajadores subcontratados...)”

Por lo expuesto

SOLICITAMOS que, teniendo por presentado este escrito, se sirva admitirlo y tenga por promovida la negociación del Convenio Colectivo y la de un procedimiento de solución autónoma de conflictos de violencia laboral de carácter preventivo a los efectos oportunos y, con todo lo demás pertinente.

DOCUMENTO 3. Acta de constitución de la comisión negociadora del Acuerdo de solución amistosa de conflictos de violencia laboral.

Asistentes:

Por la empresa:

Por la representación de los trabajadores:

En (lugar y fecha...) reunidos, de una parte la representación de la empresa

Y de otra, la representación de los trabajadores (unitaria o sindical)....., al margen citadas con motivo de la constitución de la Comisión Negociadora para la suscripción de un Acuerdo de procedimiento de solución Amistosa de conflictos de Violencia Laboral inspirado en las NTP 891 y 892, en cumplimiento de lo preceptuado en el Art 87y 88 ET, dentro del plazo estipulado al efecto en el Art 89 ET y con motivo del inicio del proceso negociador,

ACUERDAN:

1º.- Constituir la Comisión negociadora del Acuerdo de procedimiento de solución Amistosa de conflictos de Violencia Laboral inspirado en las NTP 891 y 892.

2º.- Ambas partes se reconocen mutua capacidad y legitimación para negociar el referido procedimiento y se reconocen como interlocutores válidos, de acuerdo con lo dispuesto en los art. 87 y 88 ET.

3º.- Ambas partes designan libremente como presidente de la Comisión Negociadora a..... y como secretario de la misma a

4º.- Ambas partes contarán con la asistencia, en las deliberaciones, con los siguientes asesores....., que intervendrán con voz pero sin voto.

5º.- El calendario de negociación queda fijado como sigue.....

6º.- Ambas partes se comprometen a negociar de buena fe.

En prueba de conformidad de cuanto anteceden, las partes suscriben la presente acta de constitución de la Comisión en lugar y fecha arriba indicados.

DOCUMENTO 4. Declaración de principios de la Empresa

La Empresa asume el compromiso de velar porque en el seno de la misma exista un ambiente laboral exento de violencia y acoso, estableciendo y dando a conocer el procedimiento acordado para prevenir, controlar y sancionar todo tipo de actuaciones que se produzcan.

Así mismo, reconoce que ser tratado con dignidad es un derecho de toda persona. Por ello, la empresa se compromete a mantener un entorno laboral donde se respete la dignidad del conjunto de personas que trabajen en su ámbito, evitando y persiguiendo aquellas conductas vulneradoras de los derechos fundamentales protegidos por la Constitución Española y el resto del ordenamiento jurídico, específicamente los de igualdad, integridad física y moral, y dignidad. -

La empresa reconoce el derecho de toda persona que considere que ha sido objeto de violencia o acoso en el entorno laboral a presentar la denuncia correspondiente y garantiza el derecho a invocar la aplicación del presente procedimiento.

La empresa procederá a la divulgación sistemática y continuada del contenido del presente procedimiento de solución autónoma de conflictos sobre la violencia laboral a todos los niveles de la organización. Así mismo, se facilitará una copia a todas las personas que prestan servicios en la empresa. También se informará al personal de nuevo ingreso, ya sea temporal o fijo.

La empresa se propone articular los medios necesarios para ofrecer la información, educación, capacitación, seguimiento y evaluación adecuada para prevenir el acoso y la violencia y, también, para influir sobre las actitudes y comportamientos de las personas que prestan servicios en la misma. En este sentido, se promoverán, dentro del Plan de Formación anual o en las actividades formativas, cursos de contenido relacionado con la gestión y el desarrollo de las personas, los equipos de trabajo, control de estrés y estilos de dirección participativos y motivadores. Del mismo modo, se establecerán seminarios y cursos dirigidos específicamente a directivos, con el objetivo principal de ayudarles a identificar aquellos factores que pueden generar reclamaciones por acoso y a canalizar adecuadamente las posibles denuncias en esta materia.

La empresa se compromete a proporcionar a los trabajadores información relevante, clara y específica de las actividades que deben desarrollar, los objetivos que deben alcanzar y los medios de que disponen para ello, realizando la autorización y seguimiento necesarios.

DOCUMENTO 5.- Declaración de principios de los trabajadores.

El trabajador o D. en calidad de cliente, proveedor, tercero sin relación contractual), que presta servicios en la Empresa (o que presta servicios para la ETT, o mediante el presente escrito, se **COMPROMETE** a:

Velar por el cumplimiento de las medidas de prevención que sean adoptadas por su propia seguridad y salud en el trabajo y por las de aquellas otras personas a las que pueda afectar su actividad profesional, a causa de sus actos y omisiones en el trabajo, de conformidad con su formación y las instrucciones del empresario. Especialmente, velará por el cumplimiento de las medidas establecidas para el tratamiento de las conductas de violencia en el trabajo, con el fin de coadyuvar en la consecución de un entorno laboral libre de acoso laboral, sexual, discriminatorio o cualquier otro tipo de violencia.

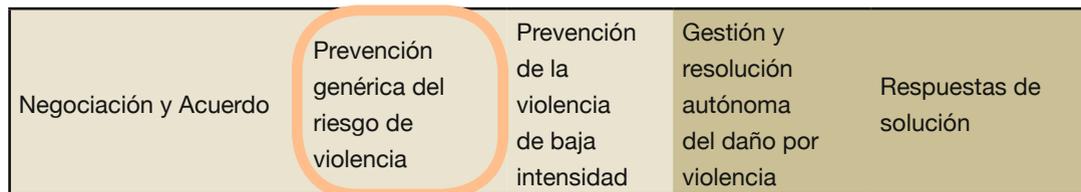
A informar de inmediato a la representación de los trabajadores y a su superior jerárquico de cualquier conducta de violencia física, psíquica o verbal de la que haya tenido conocimiento durante la prestación de sus servicios.

Cooperar con prontitud y honestidad a requerimiento de la Comisión en la fase de instrucción de cualquier procedimiento instado por una denuncia de violencia y a salvaguardar los derechos de intimidad de las personas que resulten afectadas y la debida confidencialidad en todas las fases del proceso.

A no provocar, promover, instigar y/o mantener actitudes que puedan ser susceptibles de catalogarse como conductas violentas o acosadoras, ni con sus compañeros ni con terceros que puedan pertenecer habitual o coyunturalmente al entorno laboral.

Y **DECLARA** que ha recibido información sobre el Acuerdo de Procedimiento de solución autónoma de conflictos de violencia en el trabajo, que lo ha entendido y que se compromete a colaborar para la consecución de un entorno libre de violencia en la empresa.

2.3. Activando la prevención primaria de la violencia. Momento 2: prevención genérica del riesgo de violencia



En este Momento se promueve la prevención primaria del riesgo de violencia laboral. Esto es:

- La búsqueda e identificación de aquellos factores laborales y organizativos que pueden causar el riesgo de la violencia laboral.
- La implementación de medidas preventivas orientadas a la reducción y/o eliminación de dichos factores de riesgo.
- La promoción de ambientes de trabajo saludables.

Dos son, pues, los objetivos esenciales en esta fase del Procedimiento. En primer lugar, determinar e implementar aquellas acciones preventivas que nos ayuden a eliminar los factores que generan el riesgo de violencia. En segundo lugar, integrar esta prevención con el resto de la actividad preventiva de la empresa. El foco de la intervención se concentra en el conjunto de la organización. Puede resultar de interés acudir a los indicadores recogidos en las Fichas de Prevención 74 y 75 del Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de UGT.

El Criterio Técnico de la Inspección de Trabajo 69/2009 indica que las medidas de prevención ante los supuestos de acoso y violencia laboral son las que mejor se adapten a cada situación concreta, aplicando las obligaciones generales de los art. 14, 15, 16, 18, 22 y 25 Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL). Siguiendo este planteamiento, en este Momento se presta atención a cómo se desarrolla en el plan de prevención de la empresa la prevención de los factores de riesgo que pueden causar la violencia laboral; esto es, su evaluación, medidas para evitarlos o combatirlos en su origen, y medidas para prevenirlos.

Figura 11. Artículos de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL) a considerar. Fuente: Mejías (2013)

Art. 4
Definiciones

- **PREVENCIÓN:** «el conjunto de actividades o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de actividad de la empresa con el fin de evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo»
- **CONDICIÓN DE TRABAJO:** «cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador»

Art. 15.
Principios de la Acción Preventiva

- "1. El empresario, aplicará las medidas que integran el deber general de prevención previsto en el artículo anterior, con arreglo a los siguientes principios generales:
 - a. Evitar los riesgos
 - b. Evaluar los riesgos que no se puedan evitar
 - c. Combatir los riesgos en su origen
 - d. Adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos, así como a la elección de los equipos de trabajo y de producción, con miras en particular a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud...
 - g. Planificar la prevención buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones del trabajo, las relaciones sociales, y la influencia de los factores ambientales en el trabajo».

Art. 14.
Derecho a la protección frente a los riesgos laborales

- "Los trabajadores tienen derecho a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo. El citado derecho supone la existencia de un correlativo deber del empresario de protección de los trabajadores frente a los riesgos laborales. Este deber de protección constituye, igualmente, un deber de las Administraciones públicas respecto del personal a su servicio. Los derechos de información, consulta y participación, formación en materia preventiva, paralización de la actividad en caso de riesgo grave e inminente y vigilancia de su estado de salud, en los términos previsto en la presente Ley, forman parte del derecho de los trabajadores a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo."

Art. 16. Plan de prevención, evaluación de los riesgos y planificación

- "a) El empresario deberá realizar una evaluación inicial de los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores ...
- b) Si los resultados de la evaluación prevista en el párrafo a) pusieran de manifiesto situaciones de riesgo, el empresario realizará aquellas actividades preventivas necesarias para eliminar o reducir y controlar tales riesgos."
-

Art. 22. Vigilancia de la Salud

- "1. El empresario garantizará a los trabajadores a su servicio la vigilancia periódica de su estado de salud en función de los riesgos inherentes al trabajo...
- 5. En los supuestos en que la naturaleza de los riesgos inherentes al trabajo lo haga necesario, el derecho de trabajadores a la vigilancia periódica de su estado de salud deberá ser prolongado más allá de la finalización de la relación laboral, en los términos que reglamentariamente se determinen.
- 6. Las medidas de vigilancia y control de la salud de los trabajadores se llevarán a cabo por personal sanitario con competencia técnica, formación y capacidad acreditada."

En primer lugar, y considerando lo expuesto en la NTP 892, para asegurar la capacidad de prevención proactiva de la empresa en esta propuesta abreviada se plantea analizar al menos 2 factores:

- La cultura preventiva de la organización (por ejemplo, si desde la dirección se promueven campañas para prevenir los riesgos, si existen normas internas propias en materia de salud y seguridad laboral, o si la prevención está presente en todas las actividades que se realizan, entre otros) (DOCUMENTO 6).
- La actividad preventiva específica frente a los riesgos que originan situaciones de violencia laboral, atendiendo a actuaciones como la vigilancia de la salud específica sobre los riesgos psicosociales, la evolución en todos los puestos del riesgo a sufrir violencia, la información y formación de los trabajadores sobre este tipo de situaciones, entre otras (DOCUMENTO 7) (Gimeno, Mejías, y Carbonell, 2009).

En segundo lugar, para poder conocer qué factores de riesgo de violencia laboral se encuentran presentes en la empresa es preciso realizar una evaluación de riesgos psicosociales. Sin ella no podemos identificar dichos riesgos, ni incluirlos en los planes de prevención. En caso contrario se estarían cometiendo varias infracciones graves para las empresas, previstas en los art. 12.1.b y 12.6 de la Ley de Infracciones y Sanciones.

Existen diferentes cuestionarios para efectuar esta evaluación, como son el *Método de Evaluación de Factores Psicosociales (FPSICO)* del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo; *INERMAP* del Instituto de Ergonomía de Mapfre; la *Batería de Evaluación de Riesgos Psicosociales para las PYMES* de MC-Mutual y Universitat de Barcelona (MC-UB); o *CoPsoQ ISTAS-21* de CC.OO; *DECORE: Cuestionario multidimensional para la evaluación de factores psicosociales en el entorno laboral* de la Universidad Complutense de Madrid; entre otros.

La información recogida sobre la cultura preventiva de la organización, la actividad preventiva específica frente a los riesgos de violencia, y los factores de riesgo psicosocial existentes en la empresa constituye el elemento primordial a partir del cual decidir qué medidas preventivas introducir dentro del Plan de prevención para actuar proactivamente frente a las situaciones de violencia.

Como se indica en la NTP 892, la responsabilidad de dar inicio y seguimiento a este Momento corresponde al empresario, siguiendo el mandato de la LPRL. La forma óptima de articularlo es integrándolo dentro del Plan de prevención de la empresa, e implementarlo desde la estructura preventiva establecida (delegados de prevención, trabajadores designados, técnicos de prevención, Comité de Seguridad y Salud,...).

Si se detectan deficiencias en este Momento deben ser comunicadas y corregidas con el objetivo de asegurar la prevención efectiva de los factores de riesgo de la violencia laboral (DOCUMENTO 8). En caso contrario se estarían incumpliendo obligaciones legales que cuestionan la efectividad del sistema preventivo general de la empresa. Si no se detectan deficiencias en este momento, o si se corrigen de forma adecuada, se asegura la capacidad de la empresa para prevenir de forma genérica la violencia laboral, depurándose responsabilidades en este nivel.

Figura 12. Principales acciones en la prevención genérica del riesgo de violencia laboral



A) RECOGIDA DE INFORMACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO:
Cultura preventiva de la organización (Documento 6)
Actividad preventiva específica frente a los riesgos de violencia laboral (Documento 7)
Factores de riesgo psicosocial existentes en la empresa (Evaluación de los riesgos psicosociales)

B) PROPUESTA Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES ESPECÍFICAS EN EL PLAN DE PREVENCIÓN, LA PLANIFICACIÓN Y EL PROGRAMA CORRESPONDIENTES

2.3.1. Documentos del momento 2: prevención genérica del riesgo de violencia

DOCUMENTO 6. Cuestionario sobre la Cultura preventiva de la Empresa

A continuación se le presentan una serie de cuestiones relacionadas con la cultura preventiva de su empresa. El objetivo de las mismas es conocer hasta qué punto su empresa está trabajando por la seguridad y la salud. No existen respuestas correctas o incorrectas. Responda, únicamente, según su experiencia. No deje ninguna cuestión sin responder.

Muchas gracias por su colaboración.

	Ítem	1. No/ Nunca	2. A veces	3. A menudo	4. Si/ Siempre
1	La dirección de la empresa muestra su disposición a facilitar los medios adecuados para la mejora de las condiciones de trabajo				
2	La dirección ha definido por escrito los principios de actuación para el desarrollo de la política de prevención, delimitando las responsabilidades para los diferentes niveles de la empresa				
3	La dirección de la empresa o del centro de trabajo ha promovido alguna reunión, en el último año, para tratar, entre otros, el tema de la prevención				
4	La dirección ha promovido el desarrollo de acciones o campañas de prevención de riesgos en los dos últimos años				
5	La dirección de la empresa participa activamente en temas relacionados con la prevención de riesgos laborales				
6	Mi empresa valora de forma positiva que preste atención especial a los riesgos existentes, a la hora de desempeñar las tareas de mi puesto				
7	En la empresa, la prevención está presente en todas las actividades que se realizan				
8	En la empresa existe algún tipo de incentivo para las propuestas de mejora de las condiciones de trabajo				
9	La empresa ha dictado por escrito normas o un reglamento interno relativo al tema de la seguridad y la salud laboral				

Instrucciones para su aplicación

Para asegurar la representatividad de los datos obtenidos, este Cuestionario debe ser cumplimentado por más del 50 % de los miembros de la empresa.

Es conveniente que ninguna de las cuestiones formuladas se deje sin contestación.

Instrucciones para su interpretación

De cada persona que ha contestado el cuestionario se obtiene su puntuación media. A partir de ella, se puede obtener la puntuación media de un departamento, una sección o del conjunto de la empresa.

Tabla de Interpretación de las puntuaciones

Nivel de realización	NIVEL DEFICIENTE	NIVEL MEJORABLE	NIVEL POSITIVO
Puntuación media	Menos de 2,5 puntos	Entre 2,5 y 3,5 puntos	Más de 3,5 puntos
Actuaciones	La cultura preventiva de la empresa es inexistente o pobre. Resulta urgente establecer medidas de corrección	La cultura preventiva de la empresa es mejorable. Resulta oportuno establecer medidas de corrección	La cultura preventiva de la empresa es correcta. No procede, por el momento, establecer medidas correctoras

DOCUMENTO 7. Cuestionario sobre acciones preventivas específicas frente a los riesgos de violencia laboral

A continuación se le presentan una serie de cuestiones relacionadas con las acciones preventivas específicas que desarrolla su empresa para hacer frente a los riesgos de violencia laboral. El objetivo de las mismas es conocer hasta qué punto su empresa está trabajando en este ámbito de la seguridad y la salud. No existen respuestas correctas o incorrectas. Responda, únicamente, según su experiencia. No deje ninguna cuestión sin responder.

Muchas gracias por su colaboración.

	Ítem	1. No/ Nunca	2. A veces	3. A menudo	4. Si/ Siempre
1	La empresa ha realizado la evaluación inicial de los riesgos psicosociales en todos los puestos de trabajo				
2	En la empresa se han detectado riesgos psicosociales				
3	En la empresa se han detectado situaciones de violencia laboral				
4	En el plan de actuación preventiva de la empresa se contempla la prevención de la violencia laboral				
5	La empresa ha implantado medidas de prevención de las situaciones de violencia y acoso laboral detectados				
6	Los trabajadores conocen si existen riesgos psicosociales en su lugar de trabajo				
7	Las medidas de prevención de los riesgos psicosociales se han establecido con la consulta y participación de los trabajadores y sus representantes				
8	Se han analizado las posibilidades de relaciones interpersonales				
9	La empresa cuenta con un técnico especializado en Ergonomía y Psicología Aplicada				
10	La empresa tiene previstas medidas organizacionales de respuesta ante las situaciones de violencia laboral				
11	La empresa ha adoptado un procedimiento para detectar situaciones de acoso moral o psicológico, u otras situaciones de violencia en el trabajo				
12	Se facilita la comunicación confidencial de los subordinados a la Dirección, de situaciones de violencia originadas en el interior de la empresa				

13	Se realiza una vigilancia específica de la salud de los riesgos psicosociales				
14	Se ha formado y/o informado a los trabajadores sobre la forma de prevenir las situaciones de violencia laboral				
15	La empresa ha dispuesto medidas preventivas especiales frente a la situaciones de violencia laboral para los trabajadores especialmente sensibles				
16	La empresa investiga las bajas por enfermedad que puedan deberse a situaciones de violencia laboral				
17	La empresa se coordina y coopera con otros empresarios presentes en el centro de trabajo, para prevenir las situaciones de violencia laboral				

Instrucciones para su aplicación

Para asegurar la representatividad de los datos obtenidos, este Cuestionario debe ser cumplimentado por más del 50 % de los miembros de la empresa.

Es conveniente que ninguna de las cuestiones formuladas se deje sin contestación.

Instrucciones para su interpretación

De cada persona que ha contestado el cuestionario se obtiene su puntuación media. A partir de ella, se puede obtener la puntuación media de un departamento, una sección o del conjunto de la empresa.

Tabla de Interpretación de las puntuaciones

Nivel de realización	NIVEL DEFICIENTE	NIVEL MEJORABLE	NIVEL POSITIVO
Puntuación media	Menos de 2,5 puntos	Entre 2,5 y 3,5 puntos	Más de 3,5 puntos
Actuaciones	La actividad preventiva específica de la empresa es inexistente o pobre. Resulta urgente establecer medidas de corrección	La actividad preventiva específica de la empresa es mejorable. Resulta oportuno establecer medidas de corrección	La actividad preventiva específica de la empresa es correcta. No procede, por el momento, establecer medidas correctoras

DOCUMENTO 8. Formulario para la comunicación de mejoras preventivas

D. en calidad de (*trabajador designado, representante de la empresa*) y D. en calidad de (*delegado de prevención, representante de los trabajadores*)

COMUNICAN

Que tras haberse evaluado las actividades para la prevención de los factores de riesgo de violencia laboral de la Empresa con los Cuestionarios Se han detectado las siguientes deficiencias en la actividad preventiva genérica del riesgo de violencia:

- (*listado de actuaciones inaceptables encontradas*)

-

-

-

- (*listado de actuaciones mejorables encontradas*)

-

-

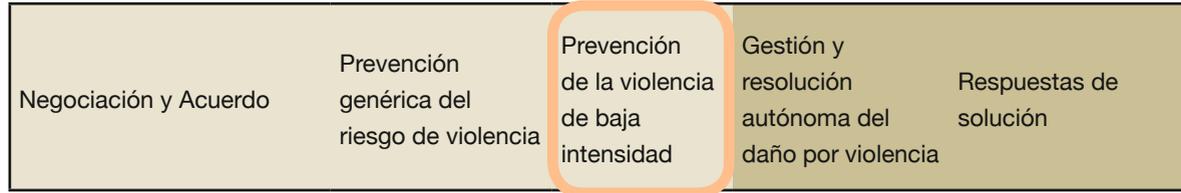
-

Por la presente se pone en conocimiento de la Empresa las citadas deficiencias para que, a la mayor brevedad, se incorporen al Plan de prevención de la empresa (art. 16 LPRL) y se subsanen, de acuerdo con los principios preventivos generales (art. 15 LPRL).

Habiéndose detectado también la ineficacia –parcial o total- de los recursos y políticas preventivas existentes en la actualidad en la empresa con respecto al riesgo de violencia laboral, lo que podría estar vulnerando el derecho a la protección frente a los riesgos laborales (art. 14 LPRL) se solicita, igualmente, la revisión de los mismos para que den respuesta efectiva y eficiente a los problemas de violencia laboral.

2.4. Detectando focos de violencia en la empresa.

Momento 3: prevención de la violencia de baja intensidad



Este es un Momento eminentemente preventivo. Según las NTP, el Procedimiento pretende dar respuesta a todas las conductas de violencia que se produzcan en el entorno laboral, incluso las incipientes, las no reiteradas en el tiempo, aquellas en las que aún no se haya acreditado la tendenciosidad, pero, que sin duda, han causado un daño en alguna persona trabajadora o son susceptible de causarlo. Aquí reside también el carácter preventivo del mecanismo propuesto.

El objetivo es detectar y analizar las situaciones de violencia laboral en sus fases tempranas (baja intensidad o corta duración) para poder actuar sobre los factores que las generan y solucionar los problemas antes de llegar a situaciones de violencia grave.

En este Momento se realiza una focalización de la atención preventiva y de gestión de los Recursos Humanos sobre aquellos grupos de trabajadores que tienen una mayor probabilidad de exponerse al riesgo de violencia durante su actividad laboral.

Así, en principio cabría atender a toda la población laboral que se sospeche pueda estar expuesta a factores de riesgo psicosocial. Sin embargo, si en el Momento 2 se ha efectuado la evaluación de riesgos psicosociales, nos centraríamos en aquellos trabajadores en los que dicha evaluación evidencia su exposición a factores de riesgo de violencia.

Otro criterio que guía la actuación en este Momento la presencia de indicadores de daño superiores a la morbilidad esperada para una determinada empresa o departamento, o en comparación con otras similares; y, de forma espe-

cial, en patologías cardiovasculares, mentales, u otros problemas de salud de los trabajadores para los que no se encuentre explicación plausible en cuanto a su origen por otros factores y estén descritos como posibles daños a la salud de origen laboral.

De igual manera, se valorará su **aplicación en actividades o sectores industriales en donde existan condiciones de la organización del trabajo con elevadas demandas**, bajo control, cambios organizacionales, etc. Dentro de este apartado, se incluirían, entre los grupos de riesgo, a trabajadores que se enfrenten a labores de altas exigencias y bajo control (tensión en el trabajo), intensificación del trabajo (elevadas exigencias en términos de volumen y naturaleza del trabajo, junto con presión temporal), un alto nivel de esfuerzo unido a bajas recompensas, horarios de trabajo prolongados, reducción de plantilla y otros factores de estrés, trabajadores que se enfrentan a labores de alto riesgo (responsabilidad hacia terceras personas, etc.), trabajadores con empleos precarios, trabajadores con un bajo nivel de ingresos y un bajo nivel de formación reglada.

De igual forma es de aplicación a aquellos puestos de trabajo o sectores donde exista una elevada carga física y/o emocional, como los trabajos con atención directa a personas.

También se aplicará expresamente a aquellos trabajadores expuestos a trabajo a turnos y/o nocturnidad.

Finalmente, será de aplicación a trabajadores especialmente sensibles a la exposición a factores de riesgo psicosocial, incluyendo particularmente aquellos que han tenido una ausencia prolongada por alteraciones en su salud mental u otras patologías que puedan estar relacionadas con factores de riesgo psicosocial o que puedan verse agravadas por los mismos.

Y, en cualquier caso, siempre que a criterio sanitario se considere su aplicación.

No será considerado como criterio de aplicación el padecimiento de trastorno mental grave, que será valorado en otro ámbito.

La actividad preventiva secundaria que caracteriza este Momento implica detectar las situaciones de violencia en sus estados iniciales, para impedir que los daños y los síntomas afecten de forma importante la salud de los tra-

bajadores y de las propias organizaciones. Esto implica la búsqueda y detección de síntomas y signos de violencia que se presentan aún en estado embrionario o subclínico. Esto es, detectar la presencia de situaciones de violencia de baja intensidad o de corta duración.

Figura 13. Factores antecedentes de las situaciones de violencia laboral

- a) Factores necesarios. Engloban elementos que pueden ayudar a que ocurran situaciones de violencia en un primer momento.
- b) Factores motivadores. Se refieren a elementos necesarios para que quien ejerce la violencia considere que merece la pena llevar a cabo conductas para dañar a compañeros o subordinados que son percibidos como cargas o amenazas.
- c) Factores precipitantes. Los cuales podrían estar relacionados con los cambios organizacionales, tales como reestructuración, remodelación y reducción de plantilla, y con otros factores del contexto sociolaboral.

La intervención es más individual o grupal, y se focaliza en factores concretos de riesgo. Para realizar esta tarea resultan de utilidad las técnicas de cribado (técnica pasiva) –tanto masivo como de casos-. El DOCUMENTO 9 ‘*Cuestionario de clima de violencia laboral de baja intensidad*’ (Gimeno, Mejías, y Carbonell, 2009), nos ofrece indicadores para detectar la violencia laboral en sus fases tempranas, permitiéndonos anticiparnos al daño en la salud del trabajador y de la organización, evitando que se conviertan en cuadros graves e irreparables. El problema de la violencia laboral está íntimamente relacionado con factores como las relaciones laborales, el clima y la cultura organizacional; de ahí la importancia de conocer las prácticas organizacionales imperantes en la empresa que pueden guardar relación con las situaciones de violencia laboral.

Los factores evaluados en el DOCUMENTO 9 son: Estabilidad laboral; Política organizacional; Liderazgo; Apertura y apoyo; Implicación y compromiso; Comunicación y participación; Igualdad y Trato Justo; Relaciones interpersonales; Características del puesto; Características del ambiente de trabajo.

La interpretación de los resultados obtenidos nos permite concretar las deficiencias organizativas que están creando, motivando y precipitando las situaciones de violencia en el contexto organizativo.

Otra técnica que resulta útil en este Momento es el autoexamen por parte de la unidad (trabajador, departamento/ sección, o empresa). En este sentido se propone la Escala breve de valoración de afectación (EBVA) –que informa sobre la percepción de afectación para la salud- (DOCUMENTO 10) (Gimeno, Mejías, y Carbonell, 2009). Se trata de un elemento heteroaplicado que introduce varias fases en su implementación: relato libre, ampliación, establecimiento de frecuencias y contrastación. Este instrumento puede aplicarse tanto en este momento como en el siguiente, para valorar la afectación de la posible situación, en la Comisión de Violencia.

Otra técnica eficaz en este Momento es la Evaluación 360°. Aunque su objetivo principal es la evaluación del desempeño, esta técnica, bien diseñada y aplicada, nos permite tener una perspectiva del desarrollo de las relaciones en un determinado ámbito de trabajo desde los puntos de vista de todos los implicados. De esta forma se logra evitar el sesgo que la dinámica del aislamiento provoca y que hace que, en muchas ocasiones, la víctima y sus apoyos sean meros sujetos pasivos y mudos.

A partir de la valoración conjunta de los documentos 9 y 10, podemos estimar el nivel de riesgo potencial de violencia. Para ello se pueden utilizar dos criterios tradicionales:

- **Severidad del daño (Nogareda, 1986; Sebastián y del Hoyo, 2002; y Lara, 2009).**

Nivel mínimo: Incomodidad. Se relaciona con el posible efecto que pueda experimentar el trabajador durante la realización del trabajo o nada más acabarlo. Aparece fatiga o incomodidades como consecuencia normal o fisiológica en la realización del trabajo (por exigencias del trabajo inadaptadas a las capacidades personales), que se recuperan con el descanso o la pausa (ej., cansancio, somnolencia, bajo nivel de atención, torpeza de movimientos, incomodidades psicológicas, etc.).

Nivel medio: Molestia. El posible efecto experimentado por el trabajador que lleva a la fatiga mantenida y/o signos-síntomas de molestia de carácter mental. Surgen cuando la capacidad y las demandas están desajustadas. Puede ocurrir que en ocasiones se produzca recuperación parcial de los efectos pero, con la exposición al trabajo, vuelve a aparecer el impacto negativo (ej. cansancio persistente, dormir mal, nivel de atención alterado, nerviosismo, inquietud, etc).

Nivel máximo: Afectación. Se relaciona con el posible daño que pueda experimentar la o el trabajador que lleva a la fatiga, consecuencias crónicas / mantenidas o afectación mental. Aparece cuando las

demandas del trabajo no se ajustan a las capacidades o no es posible la recuperación con los descansos habituales. Produce consecuencias orgánicas, físicas y psicológicas (ej., irritabilidad, depresión, falta de energía, falta de voluntad para trabajar, salud más frágil, etc.) Su impacto no sólo se siente durante el trabajo o al finalizarlo sino que, a veces, perdura y aparecen al levantarse o al ir al trabajo pudiendo alterar esferas no sólo laborales.

- **Probabilidad de ocurrencia del daño.**

Probabilidad alta: el efecto ocurrirá siempre o casi siempre.

Probabilidad media: el daño ocurrirá en algunas ocasiones.

Probabilidad baja: el impacto ocurrirá raras veces.

Figura 14. Nivel de riesgo

		CONSECUENCIAS		
		Incomodidad	Molestia	Afectación
PROBABILIDAD	Baja	Riesgo Trivial (T)	Riesgo Tolerable (TO)	Riesgo Moderado (Mo)
	Media	Riesgo Tolerable (TO)	Riesgo Moderado (Mo)	Riesgo Importante (I)
	Alta	Riesgo Moderado (Mo)	Riesgo Importante (I)	Riesgo Intolerable (IN)

Figura 15. Valoración del riesgo

RIESGO	ACCIÓN Y TEMPORALIZACIÓN
TRIVIAL (T)	No se requiere acción específica pero sí una general
TOLERABLE (TO)	Es posible mejorar la acción preventiva buscando soluciones o mejoras rentables.
MODERADO (MO)	Se realizarán esfuerzos para reducir el riesgo. Las medidas han de implementarse en un período determinado. Si existen consecuencias dañinas se realizarán intervenciones posteriores para precisar la probabilidad y determinar las mejoras de las medidas de control.
IMPORTANTE (I)	No debe comenzarse el trabajo hasta reducir el riesgo. Cuando el riesgo corresponda a un trabajo en realización se remediará en un tiempo inferior al establecido para los riesgos moderados.
INTOLERABLE (IN)	No se ha de continuar ni comenzar el trabajo mientras persista la situación de riesgo. Si no puede reducirse el riesgo se prohibirá el trabajo.

Al igual que en el momento anterior, es responsabilidad del empresario dar inicio y seguimiento a este nivel de actuación. La actuación ante la violencia debe crear una dinámica de trabajo cooperativo, por lo que en esta fase debe incorporarse la participación activa de los delegados de prevención, los trabajadores designados, y los técnicos de prevención, sin menoscabo de lo indicado en el Art. 38.2 de Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Y a ellos, debería sumarse los gestores de recursos humanos con que cuenta la empresa.

2.4.1. Documentos del momento 3: prevención de la violencia de baja intensidad

DOCUMENTO 9. Cuestionario de clima de violencia laboral de baja intensidad

A continuación aparecen diversas afirmaciones. Piense hasta qué punto cada una de ellas se puede aplicar a su EMPRESA. Si considera, por ejemplo, que la afirmación refleja muy bien a su empresa marque el número más alto (5). Si considera que no la describe en absoluto, marque el número más bajo (1). Si considera que la describe, pero sólo a medias, marque un número intermedio (2,3 ó 4) según su criterio. No deje ninguna afirmación sin contestar. Muchas gracias por su colaboración.

	En mi EMPRESA ...	1	2	3	4	5
		Nunca o Nada	Pocas veces o Poco	A veces o Algo	Bastantes veces o Mucho	Siempre o Totalmente
1	Los trabajadores están preocupados por el empleo					
2	Existe poca movilidad y cambio de puestos de trabajo entre mis compañeros, en la empresa					
3	Se apuesta por la seguridad y la estabilidad en el empleo					
4	La dirección tiene una visión clara de lo que se ha de conseguir					
5	La empresa considera que los trabajadores son el elemento clave para alcanzar el éxito					
6	La empresa está abierta a nuevas propuestas de innovación y mejora, y a la crítica constructiva					
7	Se promueven los programas de conciliación entre la vida personal y profesional					
8	Los conflictos son vistos como algo positivo					
9	Se fomenta la competitividad interna					
10	Se trabaja con objetivos muy claros y definidos					

11	Importa mucho el cómo y qué pasos se dan para la consecución de los objetivos					
12	Se transmite continuamente la idea de que se ha de luchar por los objetivos					
13	Se valora el sacrificio realizado por los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa					
14	Los jefes son suficientes y están bien asignados					
15	Los jefes o superiores son participativos					
16	La supervisión se centra en crear y gestionar conflictos como vía de mejora					
17	Los superiores están preparados para gestionar conflictos					
18	La supervisión que se realiza es comprensiva y centrada en el desarrollo personal de cada trabajador					
19	La supervisión y el control son muy directos					
20	La dirección deja a los trabajadores que se autoorganicen					
21	La dirección se preocupa, especialmente, por el aprendizaje de los trabajadores					
22	Se ayuda y apoya a los nuevos trabajadores en sus primeros días en la empresa					
23	Los trabajadores con problemas personales obtienen ayuda					
24	Los trabajadores que desean progresar obtienen apoyo de sus superiores					
25	Se aprecian y escuchan las ideas de los trabajadores y sus representantes					
26	La dirección fomenta el intercambio creativo					
27	Los superiores reconocen y aprecian el trabajo que se realiza					
28	Los trabajadores sienten que forman parte de la empresa					
29	La gente se siente orgullosa de pertenecer a esta empresa					
30	Los trabajadores se sienten realizados en su trabajo					
31	La comunicación, por parte de la empresa, es transparente y clara					

32	Se proporciona información a los trabajadores para favorecer su conocimiento sobre la situación de la empresa y sus objetivos a corto, medio y largo plazo					
33	Se suele “puentear” a los jefes y saltarse los canales formales de comunicación					
34	Existen sistemas de sugerencias, consulta, diálogo y participación de los trabajadores					
35	Los trabajadores participan a la hora de definir la manera en que llevan a cabo su trabajo					
36	Los directivos de la empresa tienen un trato respetuoso y considerado con los trabajadores					
37	Se vulneran los derechos laborales (despidos improcedentes, cláusulas abusivas en los contratos, ampliación no permitida de la jornada laboral,...)					
38	Existe igualdad de oportunidades entre los trabajadores					
39	Las recompensas (salarios, promociones, ...) son justas y equitativas, atendiendo a los meritos de los trabajadores					
40	Todo el mundo cumple las reglas establecidas					
41	Se favorece la confianza mutua y se reconocen las contribuciones de cada uno					
42	Las relaciones entre compañeros son de apoyo y respeto mutuo					
43	Las relaciones con los mandos son abiertas y positivas					
44	Se produce aislamiento social o físico					
45	Se tratan los conflictos interpersonales					
46	Se critica constantemente la vida privada					
47	Se amenaza verbal y físicamente					
48	Se desprestigia y desacredita la capacidad profesional y laboral de los trabajadores					
49	Se limita la comunicación y el contacto social de los trabajadores					
50	Hay una descripción exhaustiva de las tareas y responsabilidades de cada puesto					
51	Se informa a los trabajadores sobre su desempeño en las tareas					

52	Los trabajadores sufren un conflicto de rol (exigencias encontradas) o ambigüedad de rol (falta de claridad)					
53	Los trabajadores tienen las capacidades y habilidades necesarias para el desempeño de sus tareas					
54	El trabajo que se realiza es lo suficientemente variado					
55	Se tiene la suficiente autonomía en el trabajo					
56	El control sobre la tarea es alto					
57	El ambiente de trabajo es motivador e interesante					
58	Existe un ambiente sano y agradable en la empresa					
59	Existe preocupación por la salud y el bienestar en el lugar de trabajo					
60	La calidad general del entorno de trabajo (ausencia de ruidos, buena iluminación, higiene, salubridad, ...) es un objetivo fundamental					

Instrucciones para su aplicación

Para asegurar la representatividad de los datos obtenidos, este Cuestionario debe ser cumplimentado por más del 50 % de los miembros de la empresa.

Es conveniente que ninguna de las cuestiones formuladas se deje sin contestación.

Orientaciones para la interpretación

El Cuestionario de Clima de violencia laboral de baja intensidad recoge diferentes factores organizacionales que se encuentran en la base de los conflictos organizacionales y que guardan una estrecha relación con las situaciones de violencia. Entre los factores considerados están:

- Estabilidad laboral
- Política organizacional
- Liderazgo
- Apertura y apoyo
- Implicación y compromiso
- Comunicación y participación
- Igualdad y Trato Justo

- Relaciones interpersonales
- Características del puesto
- Características del ambiente de trabajo

Una vez recogidos todos los cuestionarios, comprobaremos el número de trabajadores que han contestado. Estos datos nos permitirán calcular la puntuación media de cada uno de los ítems.

Los ítems que conforman cada factor son (se marca con una “i” los ítems inversos):

- Estabilidad laboral: 1(i), 2, 3.
- Política organizacional: 4, 5, 6, 7, 8, 9 (i), 10, 11, 12, 13(i).
- Liderazgo: 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21.
- Apertura y apoyo: 22, 23, 24, 25, 26, 27.
- Implicación y compromiso: 28, 29, 30.
- Comunicación y participación: 31, 32, 33(i), 34, 35.
- Igualdad y Trato Justo. 36, 37(i), 38, 39, 40, 41.
- Relaciones interpersonales: 42, 43, 44(i), 45, 46(i), 47(i), 48(i), 49(i).
- Características del puesto: 50, 51, 52(i), 53, 54, 55, 56.
- Características del ambiente de trabajo: 57, 58, 59, 60.

Agrupando los ítems en los factores correspondientes, y dividiendo por el número de respuestas dadas, obtendremos la puntuación media del factor (tanto para cada unidad/departamento/sección específica, como para el total de la empresa). Hay que tener en cuenta que las puntuaciones en los ítems inversos (i) han de invertirse a la hora de realizar el cálculo.

La puntuación media de los factores que obtengamos nos indicará el nivel de deficiencia en cada uno de ellos y la necesidad de plantear medidas correctoras o no, de acuerdo con la tabla siguiente.

Tabla de Interpretación de los factores del Clima de violencia laboral de baja intensidad

Nivel del factor	PERFIL DEFICIENTE	PERFIL MEJORABLE	PERFIL POSITIVO
Condiciones	La puntuación media del factor tiene un valor inferior a 2	La puntuación media del factor tiene un valor comprendido entre 2 y 4	La puntuación media del factor tiene un valor superior a 4
Actuaciones	Las prácticas y procesos organizacionales a los que hace referencia el factor son negativos. Resulta urgente establecer medidas de corrección	Las prácticas y procesos organizacionales a los que hace referencia el factor son mejorables. Resulta oportuno plantear medidas de corrección a medio plazo y vigilar la situación	Las prácticas y procesos organizacionales a los que hace referencia el factor son positivos. Mantener el nivel

DOCUMENTO 10. Escala Breve de Valoración de Afectación (EBVA)

Normas para la aplicación de EBVA.

1. La escala la debe completar la Comisión, nunca la persona afectada o una persona relacionada con el conflicto.
2. Se le solicita a la persona afectada que relate qué cambios ha experimentado en su estado de salud y en su estado de ánimo en los últimos meses (preferentemente es conveniente acotar el tiempo estableciendo como inicio el probable momento de inicio del acoso, y como final el momento de la evaluación).
3. Se anotan los cambios que significa la persona (se señala su presencia en la plantilla en la columna A) y a continuación se pregunta por la presencia de otros posibles (contenidos en la escala) no enunciados de forma espontánea.
4. Una vez identificados los aspectos de afectación se pregunta por la frecuencia, según la escala que se adjunta y se puntúa en la columna B.
 0. Apenas. Nunca o como máximo una o dos veces en últimos tres meses.
 1. Algo. Casi todas las semanas en los últimos tres meses.
 2. Bastante. Todas las semanas, más de una vez, en los últimos meses
 3. Mucho. Casi todos los días en los últimos tres meses.
5. Finalizada la anotación se corrige la EBVA siguiendo las normas de corrección.

Normas de Corrección de la EBVA.

1. Se puntúa con un punto cada respuesta sí y se anota en la casilla número de síntomas.
2. Se puntúa por su valor la frecuencia (0, 1, 2, 3) sumando los valores de cada grupo y anotándolos en su casilla de frecuencia.
3. Se suma el total de frecuencia y se anota en casilla total de frecuencia.
4. Se cuentan los Sí que están en zona sombreada y se anotan en la casilla de cantidad de síntomas críticos.
5. Se cuentan los números 3 y se anotan su cantidad en la casilla de frecuencias críticas.
6. Se toma la decisión en función del criterio que aparece en las columnas A, B, C y D. Si aparece señalada una

casilla en D, el afectado/a debe acudir a atención médico/psicológica inmediata. Si aparece algún espacio de la columna C señalado debe recomendarse que se reciba asistencia médico/psicológica. Si todas las marcas aparecen en las columnas A y B no se hace necesario una atención especial, si bien, en el caso de las columnas B y debe supervisarse la evolución.

EBVA. Escala Breve de Valoración de Afectación

		A		B. Frecuencia			
1. Nerviosismo	Sensación de Inquietud por nada en concreto	SI	NO	0	1	2	3
	Despertarse por la mañana intranquilo	SI	NO	0	1	2	3
	Preocupación a menudo sin motivo	SI	NO	0	1	2	3
2. Evitación	Inseguridad al tomar decisiones en trabajo	SI	NO	0	1	2	3
	Falta de interés en tareas antes interesantes	SI	NO	0	1	2	3
	Evitar las relaciones en el trabajo	SI	NO	0	1	2	3
3. Alteraciones Sueño	Despertar prematuro	SI	NO	0	1	2	3
	Sueño Interrumpido (más de una vez cada noche)	SI	NO	0	1	2	3
	Retraso en conciliar sueño (más de una hora)	SI	NO	0	1	2	3
	Sueño intranquilo (pesadillas, fatiga al despertar)	SI	NO	0	1	2	3
4. Susceptibilidad	Irritabilidad, facilidad para el enfado.	SI	NO	0	1	2	3
	Desconfianza en las personas que antes confiaba	SI	NO	0	1	2	3
	Aumento de los conflictos con familia	SI	NO	0	1	2	3
5. Depresividad	Apatía, falta de energía, cansancio constante	SI	NO	0	1	2	3
	Aumento del malestar a lo largo del día	SI	NO	0	1	2	3
	Sentimiento de Tristeza	SI	NO	0	1	2	3
	Sensación de no sentirse "yo mismo"	SI	NO	0	1	2	3
6. Embotamiento	Falta de concentración	SI	NO	0	1	2	3
	Pensamientos que vienen constantemente a la mente	SI	NO	0	1	2	3
	Insatisfacción con el propio rendimiento	SI	NO	0	1	2	3

		A	B	C	D
Número Total de Síntomas		0 a 5		6 a 9	10 o +
Frecuencia	1. Nerviosismo	0 a 2	3 a 5	6 o +	
	2. Evitación	0 a 2	3 a 5	6 o +	
	3. Alteraciones de Sueño	0 a 2	3 a 5	6 o +	
	4. Susceptibilidad	0 a 2	3 a 5	6 o +	
	5. Depresividad	0 a 2	3 a 5	6 o +	
	6. Embotamiento	0 a 2	3 a 5	6 o +	
Total de Frecuencia		0 a 5	6 a 10	11 a 15	16 o +

		A	B	C	D
Síntomas Críticos		0	1 a 2	3 a 4	5 o +
Frecuencias Críticas		0	1 a 3	4 a 6	7 o +

DOCUMENTO 11. Formulario de Comunicación de factores organizacionales relacionados con la violencia laboral

D. en calidad de (trabajador designado, representante de la empresa) y D. en calidad de (delegado de prevención, representante de los trabajadores) dando cumplimiento al desarrollo del Momento 2 del Procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral, implantado en la empresa

COMUNICAN

Que tras haberse chequeado diferentes procesos y prácticas organizativos que pueden tener incidencia en el surgimiento y desarrollo de los riesgos de violencia laboral de la Empresa con el Cuestionario de clima de violencia laboral de baja intensidad; haberse interpretado los resultados obtenidos; se han detectado las siguientes deficiencias en los procesos y prácticas organizativos en relación con los riesgos de violencia laboral:

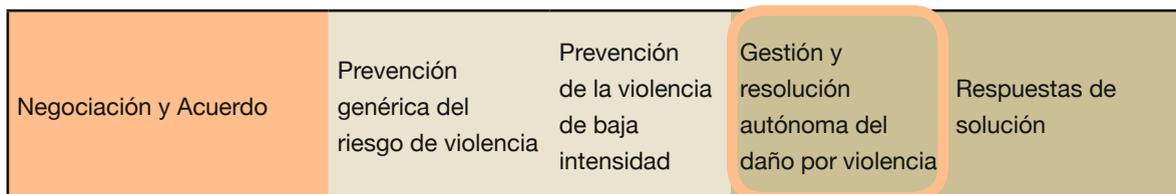
- (listado de procesos y prácticas organizativas que presentan deficiencias)

-
-
-
-
-
-

Por la presente se pone en conocimiento de la Empresa las citadas deficiencias para que, a la mayor brevedad, se proceda a aplicar las medidas organizativas que se consideren oportunas, para minimizar su impacto sobre el surgimiento y desarrollo de situaciones de violencia laboral de baja intensidad.

2.5. Afrontando los daños en la salud individual y organizativa.

Momento 4: gestión y resolución autónoma del daño por violencia



Cuando las situaciones de violencia laboral no han sabido o podido detectarse y prevenirse a tiempo, la afectación sobre la salud de los implicados y de la organización puede ser limitante. En estos casos, es preciso contar con mecanismos para la prevención terciaria; es decir, con vías que nos permitan combatir la situación de violencia que ha generado ese daño, y evitar que el mismo empeore. Este Momento del procedimiento tiene por objeto eliminar o reducir las consecuencias de la exposición a la situación de violencia laboral. Toma protagonismo cuando se da un cuadro de violencia explícita, aunque sea leve. La activación de esta prevención terciaria nos indica la existencia de deficiencias en los dos momentos anteriores del mismo.

El Protocolo puede ponerse en marcha cuando el cuadro de violencia sea explícito. Aunque también puede iniciarse directamente, sin necesidad de agotar momentos anteriores del procedimiento, si la conducta es de tal relevancia que a juicio del afectado, o de los sujetos legitimados para iniciarlo, requiere su puesta en marcha. El objetivo es dar un tratamiento idóneo y eficaz, erradicando, en su caso, los primeros atisbos de acoso y violencia.

De acuerdo con la NTP 892, el protocolo debe contemplar al menos cuatro fases, que pasamos a comentar con más detalle:

- Fase de Denuncia. El procedimiento se iniciará a instancia de la persona afectada, aunque resulta recomendable que cualquier trabajador pueda instar la apertura del procedimiento a través de la oportuna denuncia ante el Comité de Seguridad y Salud, o en su caso, ante el Delegado de Prevención. Es oportuno que la representación legal de los trabajadores, bien unitaria, bien sindical, tenga reconocida también la legitimación para actuar por sí o en nombre del afectado y solicitar la apertura del procedi-

miento. Se recomienda que en el escrito de solicitud de apertura del procedimiento, el afectado describa y solicite, detalladamente, las medidas que considera que solucionan el problema y le procuran una tutela íntegra trascendiendo lo que habitualmente se plantea en una demanda judicial.

- Fase de Investigación. Una vez tramitada la denuncia y constituida la Comisión, ésta deberá iniciar la fase de investigación. En esta fase podrán proponerse por la Comisión la adopción de medidas cautelares. Durante la misma se practican todas las pruebas que las partes propongan y que versen sobre hechos en los que las partes no estén de acuerdo. Es aconsejable que esta fase no exceda de los 20 días desde la presentación de la denuncia.
- Fase de Resolución. Se recomienda que la Comisión emita un informe detallado en un plazo máximo de 30 días desde que se presentó la denuncia. En dicho informe se deberían recoger, al menos, los siguientes aspectos básicos:
 - la relación de antecedentes del caso;
 - los hechos que tras la investigación resultan acreditados;un resumen de las diligencias y pruebas practicadas; las propuestas de solución, que deberán ser tomadas por unanimidad para asegurar la implantación de las soluciones. En todo caso, tanto las partes en conflicto como la empresa mantienen asegurada la posibilidad de acudir a otras vías de solución (arbitraje, conciliación o resolución judicial).
- Fase Post-Resolución. Finalmente, también se recomienda que el procedimiento recoja competencias post-resolución de la Comisión. En este sentido, se debería legitimar a la misma para efectuar un seguimiento de las medidas propuestas y de la salvaguarda del principio de no discriminación; así como de la supervisión de posibles represalias contra cualquiera de los trabajadores que hayan intervenido en el *procedimiento* en condición de denunciante, víctima, testigo o informador.

El Protocolo, que se propone dentro del Procedimiento, sigue las pautas que se establecen en la Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo por la que se trasmite el Acuerdo Marco Europeo sobre el acoso y la violencia en el trabajo. En ella se destaca que un procedimiento es adecuado si tiene en cuenta, entre otros, los elementos siguientes (Gimeno, Mejías, y Carbonell, 2009):

- Va en interés de todas las partes proceder con la discreción necesaria para proteger la dignidad e intimidad de todos.
- No debe revelarse ninguna información a las partes no involucradas.
- Las denuncias deben investigarse y tratarse sin demoras injustificadas.
- Todas las partes implicadas deben ser escuchadas con imparcialidad y recibir un tratamiento justo.
- Las denuncias deben ir sustentadas por información detallada.
- Las acusaciones falsas no deben tolerarse y pueden dar lugar a una acción disciplinaria.
- Una ayuda exterior puede resultar útil.
- Si se establece que ha tenido lugar el acoso o violencia, se tomarán medidas apropiadas contra sus autores. Estas medidas irán de la sanción disciplinaria al despido.
- Las víctimas recibirán apoyo y, si es preciso, ayuda para su reintegración.

No obstante, existen otras características que contiene el presente Protocolo que deben tenerse en consideración en las negociaciones de procedimientos de autocomposición y son las siguientes:

- Carácter negociado del procedimiento.
- Legitimación amplia para denunciar la situación de violencia.
- Voluntariedad del procedimiento.
- Carácter integral para abordar todas las situaciones de violencia y acoso e integración del mismo en el sistema preventivo.
- Celeridad en la tramitación.
- Confidencialidad.
- Imparcialidad de la Comisión resolutoria.
- Implicación de todos los colectivos de la empresa en su aplicación.

Se ha optado por un método de carácter voluntario, pero vinculante, en el que la posible víctima de la violencia o acoso deberá iniciar previamente a las posibles acciones ante la jurisdicción (social, penal, civil o administrativa) las actuaciones que ponen en marcha el trámite. No obstante, si la persona afectada decidiera interponer acciones judiciales, el método quedará suspendido hasta la resolución definitiva de las mismas. No obstante, la empresa deberá incorporar las acciones preventivas colectivas oportunas al efecto.

Por lo que refiere al Protocolo en sí, se ha elegido un proceso sencillo, en el que tanto la fase de investigación como la de resolución y propuesta queda en manos de una Comisión imparcial (DOCUMENTO 12).

También se ha decidido eliminar la fase de proceso informal que incluyen buena parte de los protocolos de actuación. Esa fase informal suele ser poco garantista ya que no queda constancia de la misma en ningún documento o archivo. Por tanto, puede resultar ineficaz al no proponerse medida alguna, solo una recomendación al supuesto acosador y finalmente alarga innecesariamente el proceso y la posible solución.

El procedimiento es rápido. Se ha previsto un tiempo de resolución de 30 días, que solo puede verse alterado excepcionalmente, en los casos en que los integrantes de la Comisión consideren la necesidad de practicar alguna diligencia que no se pueda realizar en el plazo estipulado.

El procedimiento es garantista y respetuoso con los derechos de intimidad y con el deber de confidencialidad.

Se considera necesario que se constituya una Comisión compuesta por un representante de los trabajadores u otra persona designada por el afectado, una persona designada por la dirección de la empresa y el tercer miembro debe ser un técnico especializado (personal técnico de prevención especializado en Ergonomía y Psicología, preferiblemente con formación en Psicología, Inspector de Trabajo,...). Este último debe ser ajeno a la empresa y debe estar designado por un organismo externo, con el objetivo de garantizar el equilibrio de las partes en el proceso y la imparcialidad⁴.

Para la efectividad del sistema en el nombramiento de los miembros de la Comisión, se propone utilizar el mismo método que rige en los Tribunales Arbitrales que se crearon al amparo de los sistemas de solución extrajudicial de conflictos. Es decir, debe consensuarse de antemano, entre la representación de los trabajadores y la empresa (o entre quienes están legitimados en la negociación colectiva sectorial), un listado de miembros que compongan las futuras Comisiones. En manos de dicha Comisión queda la realización de la investigación, así como la resolución y propuesta final que corresponda.

4 Se ha constatado que, buena parte de los conflictos derivados de situaciones de violencia en el trabajo, están siendo gestionados por protocolos o procedimientos en los que la decisión sobre el conflicto, o la propuesta de solución al mismo, recae en una comisión instructora cuyos miembros (o la mayoría de ellos) son designados directamente por la dirección de la empresa o por el departamento de RR.HH. También se ha comprobado que, buena parte de las decisiones de estas comisiones, creadas al amparo de los protocolos, son parciales e interesadas, avalan el criterio de la dirección de la empresa, niegan la existencia de verdaderas situaciones de acoso y/o violencia laboral o, incluso archivan indebidamente las denuncias. Así, se aboca al trabajador-denunciante a acudir a la tutela judicial, con el agravante de que antes de acreditar la concurrencia de los requisitos jurisprudenciales del acoso, hay que desvirtuar, desacreditar y anular la decisión de la Comisión ad hoc.

Por tanto, resulta imprescindible para la correcta tramitación del procedimiento y la obtención de resultados óptimos, que los miembros que conformen los órganos encargados de la investigación, tramitación y propuesta de resolución de los asuntos de violencia en el trabajo en general y de acoso en particular, deban ser consensuados y nombrados por los sujetos legitimados en la negociación. Este trámite es absolutamente recomendable para la correcta implantación de los protocolos, ya que se consigue evitar la problemática derivada del posible nombramiento parcial e interesado y se procura, de esta forma, una resolución más garantista.

Las partes negociadoras (empresa y trabajadores) deben acordar, previamente al conflicto, el listado de miembros de la Comisión susceptibles de ser nombrados para conformar la misma e instruir el procedimiento. El acuerdo anticipado entre ambas representaciones de un listado de posibles miembros de las Comisiones que puedan crearse al amparo de este procedimiento, otorgará garantía de imparcialidad, profesionalidad y compromiso al Procedimiento.

Un elemento importante para el funcionamiento de la Comisión es la elección de los instrumentos de evaluación y/o diagnóstico. Éstos han de cubrir elementos temporales, de utilidad, calidad, económicos y culturales fundamentalmente. Es importante utilizar la triangulación de diferentes fuentes de información y técnicas de recogida de la misma. En el estudio diagnóstico de un caso puede resultar necesario atender ámbitos generales, de salud general y calidad de vida, de funcionamiento psicosocial, satisfacción y ámbitos específicos de afectación. También es oportuna la evaluación de riesgos psicosocial de la persona afectada y/o su puesto y sus datos previos de vigilancia de salud mental laboral y la violencia. Otros datos estadísticos –ausencias, bajas, rotaciones, clima laboral,...- también sirven como fuente de información comparativa.

En este sentido, además de analizar la información aportada, puede resultar de ayuda el uso de la Escala Breve de Acoso Laboral (EBAL) -que orienta sobre la percepción de exposición a distintas estrategias de acoso- (DOCUMENTO 13) (Gimeno, Mejías, y Carbonell, 2009). Como la EBVA -que hemos visto anteriormente-, se trata de un elemento heteroaplicado que introduce varias fases en su implementación: relato libre, ampliación, establecimiento de frecuencias y contrastación. Cabe recordar que aquí, como ya se indicó en el Momento anterior, también podría aplicarse el EBVA.

Figura 16. Principales fases en la Gestión y resolución autónoma del daño por violencia

- 
- Fase de denuncia
 - Constitución de la Comisión
 - Fase de investigación
 - Fase de resolución
 - Elaboración del informe
 - Fase post-resolución

2.5.1. Documentos del momento 4: gestión y resolución autónoma del daño por violencia

DOCUMENTO 12. Propuesta de Protocolo para la gestión de los daños derivados de la violencia laboral

Mediante el presente acuerdo se establece un procedimiento interno, rápido, eficaz y sencillo a través del cual las eventuales víctimas de cualquier conducta de violencia en el trabajo puedan denunciar este tipo de comportamientos.

El contenido del presente procedimiento es de obligado cumplimiento, entrando en vigor a partir de su comunicación a la plantilla a través de los medios existentes en cada centro de trabajo.

El presente protocolo se mantendrá vigente en tanto en cuanto la normativa legal o convencional no obligue a su adecuación o sea renegociado por las partes legitimadas al efecto.

1º.- Inicio del procedimiento.

Se reconoce expresamente el derecho de la víctima del acoso, conforme al Art. 24 CE, de disponer de todas las vías legales a su alcance para reparar los perjuicios sufridos. La interposición de alguna de ellas, en cualquiera de las fases de este proceso, paralizará el presente procedimiento salvo en cuanto pueda afectar a los aspectos de prevención colectiva.

1.1.- Legitimación.

La persona afectada podrá directamente iniciar el procedimiento o poner el hecho en conocimiento del Comité de Seguridad y Salud, o en su caso, de los Delegados de Prevención, de los representantes de los trabajadores (unitarios o sindicales) o de la persona de su confianza, para que inicien el procedimiento.

Cualquier trabajador que tenga conocimiento de una posible conducta de violencia en el entorno de la empresa podrá iniciar el procedimiento o solicitar a cualquiera de los mencionados en el párrafo anterior que la inicie.

El Comité de Seguridad y Salud y el Comité de Empresa podrán actuar de oficio en aquellos casos en los que dispongan de información fehaciente.

En todo caso la solución de los aspectos individuales del acoso o situación de violencia requerirá el expreso consentimiento de la persona acosada. La falta de ese consentimiento impedirá continuar el procedimiento en cuanto a los aspectos individuales, pero no abordar los aspectos colectivos preventivos de la situación denunciada.

1.2.- Escrito de denuncia.

La denuncia se formulará por escrito y se presentará una copia ante la dirección de la empresa y otra ante el órgano de representación de todos los trabajadores (Comité de Empresa o delegado/s de personal).

La denuncia deberá contener como mínimo:

- El nombre del demandante y datos para contactar con el mismo (teléfono, domicilio, correo electrónico)
- Identificación de la/s persona/s que presumiblemente están sufriendo las conductas de violencia.
- Descripción cronológica y detallada del acontecer de los hechos (desde cuándo ocurre, quiénes han estado implicados, origen del conflicto, posibles pasos encaminados a solucionar el conflicto, etc.)
- Nombres de los testigos (de existir) que el denunciante solicita que sean escuchados por la Comisión.
- Copia de toda la documentación acreditativa y de cualquier otra información que se considere pertinente.
- Descripción de la solución preferida por el denunciante.
- Es aconsejable que en la denuncia se haga constar si es posible la descripción del puesto de trabajo y de la tarea de la posible víctima: monografía del puesto, grado de autonomía en el trabajo, contenido del mismo, tipo de relaciones que establece con sus compañeros, complejidad de la tarea, tipo y posibilidades de comunicación que se establecen, horarios, status social del puesto, carga de trabajo, diseño y entorno del puesto, estilos de mando, evaluación y promoción dentro del puesto, etc.

La persona denunciante y la denunciada y la posible víctima (si no hubiese sido la denunciante) tendrán derecho a ser asistidas en las reuniones por sendos representantes o asesores.

También tendrán derecho a hacerse acompañar durante las reuniones por un representante sindical.

En el procedimiento se guardará la más estricta confidencialidad para respetar el derecho a la intimidad de todas las personas implicadas. El tratamiento de la información personal generada en este procedimiento se regirá por lo establecido en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal o en la normativa que la desarrolle o sustituya.

2°.- La Comisión.

La Comisión estará integrada por un equipo imparcial de tres personas: un Técnico de Prevención de Riesgos Laborales en la especialidad de Ergonomía y Psicosociología designado de entre la lista de técnicos del órgano que tenga atribuida la competencia en materia de solución extrajudicial de conflictos (o de la lista pactada a nivel sectorial o de empresa). Además de dos personas, una propuesta por el afectado, o en su defecto, por el órgano de representación de los trabajadores y otra designada por la dirección de la empresa.

Si la empresa no lo hiciese, la representación social dirigirá, en el plazo de tres días al órgano que se ocupe de la solución extrajudicial de conflictos laborales (o al órgano que gestione la lista sectorialmente pactada), la solicitud de que se designe el correspondiente miembro de la Comisión. A su vez, facilitará el nombre del trabajador o de la persona que formará parte de la Comisión en representación de la parte social y emplazará a la empresa para que identifique a la persona que designa en su representación.

A los componentes de la Comisión les será de aplicación los supuestos de abstención o recusación (relación de parentesco y / o afectiva, de amistad o enemistad manifiesta, o de superioridad o subordinación jerárquica inmediata respecto de la víctima o la persona denunciada).

En el plazo de cinco días, a contar desde la recepción de la denuncia, los miembros designados por las partes deberán levantar acta de constitución de la Comisión.

A estos efectos, la representación de los trabajadores y la dirección de la empresa acuerdan aprobar un listado conjunto, a propuesta de ambas partes, de miembros de las posibles Comisiones que pudieran constituirse al amparo de este procedimiento. El listado con los nombres y demás datos de identificación personal y profesional constará como Anexo I al presente documento. El listado acordado se depositará ante el Órgano, Sistema o Fundación encargado de la gestión de la solución de conflictos laborales.

La Comisión que se ocupa de la investigación y la propuesta de solución, debe estar integrada, como se ha especificado más arriba, por tres personas; una será propuesta por la persona afectada, o en su defecto, por el órgano de representación de los trabajadores, otra designada por la dirección de la empresa y la tercera será elegida, de común acuerdo, de entre el listado aprobado y que consta como Anexo I al presente documento.

Las partes podrán, de común acuerdo, solicitar que los tres miembros de la Comisión sean elegidos por insaculación del listado que consta como anexo I al presente documento.

Con carácter transitorio, y hasta la suscripción del anexo I, las partes se comprometen a aceptar como listado de miembros de la Comisión, el listado de árbitros laborales designados por los órganos de las Comunidades Autónomas que gestionan los Acuerdos de Solución Extrajudicial de Conflictos Laborales.

3º.- Investigación de los hechos.

La Comisión efectuará un primer examen del contenido del escrito de denuncia a fin de decidir si se admite o no a trámite por el cauce regulado en este protocolo. La no admisión deberá ser contestada por escrito, motivada y, en su caso, indicará las vías alternativas a emplear por el interesado.

Se practicarán cuantas pruebas de carácter documental y testifical sean necesarias a juicio de la Comisión, garantizando una total discreción y la igualdad de trato entre las partes implicadas.

Todos los trabajadores y mandos de la empresa están obligados a colaborar en la investigación cuando sean requeridos por la Comisión y a guardar la debida confidencialidad.

La Comisión podrá exigir en todo momento a cualquiera de los participantes la presentación de documentos o información.

En la investigación de los casos relacionados con cualquier tipo de violencia se estará a lo dispuesto en la LRJS, especialmente, a lo estipulado en el Art. 96 respecto de la carga de la prueba.

Durante el procedimiento, la Comisión, podrá plantearse la adopción de medidas cautelares de protección. La propuesta de las mismas será comunicada y solicitada a la Dirección de la empresa y al trabajador afectado.

Durante la tramitación de las actuaciones se posibilitará a los implicados, si éstos así lo desean, el cambio en el puesto de trabajo, siempre que ello sea posible, hasta que se adopte una decisión al respecto.

Se garantizará en el procedimiento el derecho de las partes en conflicto a expresarse libremente y a alegar lo que estimen más oportuno para la defensa de sus derechos.

La investigación será llevada con respeto a los derechos de cada una de las partes afectadas, especialmente la protección al derecho a la intimidad de las personas que han tomado parte en cualquiera de las fases de este procedimiento.

Si la víctima no hubiese sido la denunciante en este trámite deberá concretar las medidas que solicita que se adopten.

Esta fase no deberá demorarse más del tiempo imprescindible y en cualquier caso no durará más de 20 días.

4°.- Plazo de resolución.

El periodo de resolución no será superior a 30 días. No obstante cuando las actuaciones se demorasen por la necesidad de estudios técnicos específicos o cualquier otra circunstancia, el mencionado plazo podrá ser prorrogado durante el tiempo imprescindible y siempre por el más breve periodo de tiempo posible.

5°.- Elaboración del informe.

El resultado de la investigación se plasmará en un informe detallado en el que se formularán las propuestas de solución. El informe incluirá la información siguiente:

- Antecedentes del caso, que incluirá un resumen de los argumentos planteados por cada una de las partes implicadas
- Una relación de los hechos del caso que resulten acreditados a juicio de la Comisión.
- Un resumen de las diligencias practicadas por la Comisión, incluida en su caso eventuales actuaciones de mediación.
- Una propuesta de las medidas a adoptar. La propuesta ha de adoptarse por unanimidad.

Este informe será remitido a la Dirección de la empresa para que adopte las medidas que considere necesarias en el marco de sus competencias. Así mismo, se remitirá copia a las partes implicadas.

DOCUMENTO 13. Escala Breve de Acoso Laboral (EBAL)

Normas para la aplicación de EBAL.

1. La escala la debe completar la Comisión, nunca la persona afectada o una persona relacionada con el conflicto, tras entrevistar a la posible víctima y a los testigos.
2. Se le solicita a la persona afectada que relate qué conductas ha experimentado como vejatorias en los últimos meses (preferentemente es conveniente acotar el tiempo, estableciendo como inicio el probable momento de inicio del acoso, y como final, el momento de la evaluación). Si el periodo de acoso es muy prolongado (superior a tres meses) por defecto deben elegirse los tres últimos meses.
3. Se anotan las conductas que significa la persona (se señala su presencia en la plantilla en la columna A) y a continuación se pregunta por la presencia de otras posibles (contenidos en la escala) no enunciados de forma espontánea.
4. Una vez identificadas las conductas se pregunta por la frecuencia, según la escala que se adjunta y se puntúa en la columna B.
 0. Apenas. Nunca o como máximo una o dos veces en últimos tres meses.
 1. Algo. Casi todas las semanas en los últimos tres meses.
 2. Bastante. Todas las semanas, más de una vez, en los últimos meses
 3. Mucho. Casi todos los días en los últimos tres meses.
5. Finalizada la anotación se corrige la EBAL siguiendo las normas de corrección.

Normas de Corrección de la EBAL.

1. Se puntúa con un punto cada respuesta sí y se anota en la casilla número de Criterios.
2. Se puntúa por su valor la frecuencia (0, 1, 2, 3) sumando lo valores de cada grupo y anotándolos en su casilla de frecuencia.
3. Se suma el total de frecuencia y se anota en casilla total de frecuencia.

4. Se cuentan los Si que están en zona sombreada y se anotan en la casilla de cantidad de Criterios críticos.
5. Se cuentan los valores de frecuencia que están sombreados y se anotan su cantidad en la casilla de frecuencias críticas.
6. Se toma la decisión en función del criterio que aparece en las columnas A, B, C y D. Si aparecen señalada una casilla en D, el afectado/a requiere intervención inmediata. Si aparece algún espacio de la columna C señalado se recomienda atender el proceso de acoso. Si todas las marcas aparecen en las columnas A y B no se hace necesario una atención especial, si bien, en el caso de las columnas B y C debe supervisarse la evolución.
7. Si un solo Criterio Critico se cumple, puede no darse un acoso pero procede una valoración en profundidad dependiendo del criterio como sería el caso de agresiones o acoso sexual.

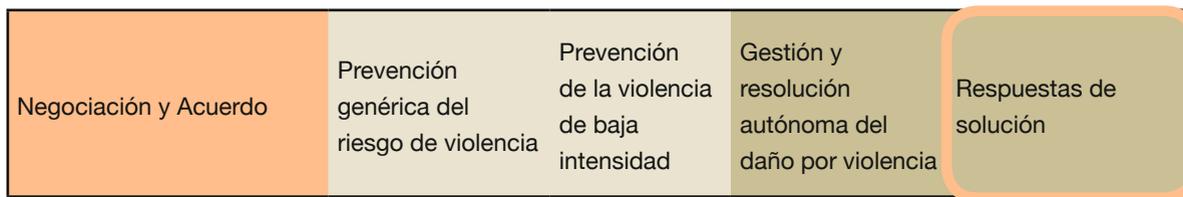
EBAL. Escala Breve de Acoso Laboral.

		A		B. Frecuencia			
1.Descrédito de la Capacidad Laboral y Deterioro de las Condiciones de Trabajo	Declaración de Incompetencia: Afirmar en público los errores del afectado; establecerlo como responsable ante los demás de fracasos o bajo rendimiento, etc.	SI	NO	0	1	2	3
	Impedir la Competencia: Aislamiento físico; no recibe información de su propio trabajo; impiden realizar su trabajo con normalidad, etc...	SI	NO	0	1	2	3
	Demostrar la Incompetencia: Sometimiento a valoraciones o sanciones discriminatorias; tareas inadecuadas, etc...	SI	NO	0	1	2	3
2. Aislamiento Social Laboral	Interferencia en el Contacto Social Laboral: Ausencia o deterioro de comunicación sobre aspectos relevantes del trabajo.	SI	NO	0	1	2	3
	Restricción del Contacto Social Laboral: Limitación de asistencia a reuniones o de recibir información relevante; aislamiento y rechazo de iguales	SI	NO	0	1	2	3
	Prohibición expresa de comunicar con el afectado	SI	NO	0	1	2	3
3. Desprestigio Personal	Burlas o ridiculizaciones personales	SI	NO	0	1	2	3
	Rumores sobre vida privada	SI	NO	0	1	2	3
	Críticas a la vida privada, opciones políticas, religiosas, sexuales, etc...	SI	NO	0	1	2	3
4. Agresiones y Humillaciones	Agresión Física Explícita	SI	NO	0	1	2	3
	Acoso o insinuaciones sexuales	SI	NO	0	1	2	3
	Prácticas Laborales Humillantes	SI	NO	0	1	2	3
5. Robos y Daños	Desaparición en el trabajo de objetos personales y de material para la realización del trabajo.	SI	NO	0	1	2	3
	Ruptura o deterioro de objetos o herramientas para la realización del trabajo	SI	NO	0	1	2	3
6. Amenazas	Amenazas Directas relativas a la exclusión del puesto o de tipo físico.	SI	NO	0	1	2	3
	Amenazas Indirectas, expresadas a otras personas sobre la continuidad en el puesto de trabajo	SI	NO	0	1	2	3

		A	B	C	D
Número Total Criterios		0 a 5		6 a 9	10 o +
Frecuencia	1. Descrédito Laboral	0 a 2	3 a 5	6 o +	
	2. Aislamiento Social Laboral	0 a 2	3 a 5	6 o +	
	3. Desprestigio Personal	0 a 2		3 a 5	6 o +
	4. Agresiones y Humillaciones	0 a 2		3 a 5	6 o +
	5. Robos y Daños	0 a 2	3 a 5	6 o +	
	6. Amenazas	0 a 2		3 a 5	6 o +
Total de Frecuencia		0 a 5	6 a 10	11 a 15	16 o +

		A	B	C	D
Criterios Críticos		0	1 a 2	3 a 4	5 o +
Frecuencias Críticas		0	1 a 3	4 a 6	7 o +

2.6. Aplicando medidas de mejora. Momento 5: respuestas de solución



Resulta evidente que el *Procedimiento* carecería de sentido si del mismo no se derivan una serie de medidas. Y que la aplicación de las mismas implica una mejora general del funcionamiento de la empresa para actuar contra la violencia laboral. Para que cualquier tipo de actuación preventiva resulte eficaz y eficiente es conveniente comprobar que se ha implementado adecuadamente, y evaluar si está dando los frutos esperados o si, por el contrario, resulta conveniente introducir modificaciones. Este aspecto es esencialmente importante ante un riesgo tan complejo como el de la violencia laboral.

En demasiadas ocasiones se observa que las acciones propuestas no se están llevando a cabo, o que no están dando los frutos esperados. Y se acaban generando efectos colaterales en forma de nuevos riesgos psicosociales.

Es por ello que se incluye este Momento dentro del Procedimiento. Se trata de una fase interactiva con el resto de momentos del procedimiento. Esto significa que aunque aparezca al final del Procedimiento se accede a él desde cada momento previo, en la medida en que se van detectando deficiencias (preventivas generales, preventivas específicas, de situaciones de baja violencia, de denuncia y gestión interna) y se establecen las alternativas de solución a las mismas. Así, se pueden tomar medidas en diferentes ámbitos de la empresa que emanan de cada uno de los momentos que componen el procedimiento.

En él se recogen todas las comunicaciones de deficiencias detectadas en los momentos 2 y 3; así como las propuestas de resolución establecidas por la Comisión en el momento 4 (DOCUMENTO 14). Se les da respuesta oportuna y se hace un seguimiento de las mismas para evaluar su eficacia y eficiencia. Esas respuestas deben tener su reflejo, al menos, en el Plan de prevención de la empresa, si procede, en la Planificación Preventiva, y en el Programa de Prevención. De esta forma las experiencias y conclusiones que se obtienen con el procedimiento

permiten solucionar, además de la denuncia puntual, las situaciones de conflicto laboral que en ese entorno se estén generando y adoptar, negociadamente, las medidas organizativas que permiten erradicar estas conductas indeseadas y restablecer los niveles de salud organizacional alterados.

Como señala el Art. 14.2 LPRL es deber del empresario desarrollar una acción permanente de seguimiento de la actividad preventiva, y disponer lo necesario para adoptar las medidas de prevención adecuadas. Dichas medidas deben ser consultadas y propuestas con el acuerdo de los trabajadores y sus representantes (art. 18 y 34 LPRL). Y deben ser informadas con claridad y eficiencia a todos los miembros de la organización.

Las comunicaciones de deficiencias detectadas en situaciones tempranas de violencia laboral hacen referencia a varios aspectos:

- Las actuaciones específicas que se están llevando a cabo en la empresa para prevenir las situaciones de violencia laboral.
- La adecuación de recursos y de la política preventiva para actuar frente al riesgo de violencia laboral.
- Los factores organizacionales que están creando, motivando y precipitando las situaciones de violencia en la empresa.
- La pertinente vigilancia de la salud laboral mental que se ha de llevar desde el Servicio de Prevención haciendo uso de los recursos psicológicos necesarios para reintegrar el estado de salud de la/s persona/s afectada/s.

2.6.1. Documentos del momento 5: respuestas de solución

DOCUMENTO 14. Respuestas de solución, seguimiento y control desde la empresa. Aplicación de las exigencias del art. 14.2 y 16.3 LPRL.

La Dirección de la empresa decidirá, en un plazo de 20 días desde la remisión de la propuesta de la Comisión, las acciones a adoptar en relación con la propuesta de la misma y comunicará su decisión inmediatamente a los afectados.

En caso de que la Dirección de la empresa no responda dentro del plazo fijado en el párrafo anterior, la acción propuesta por la Comisión se considerará como la decisión tomada, que pasará a tener carácter vinculante y será ejecutiva a todos los efectos.

Cuando la Dirección de la empresa no acepte la propuesta, dará explicaciones detalladas a las partes, a la Comisión y a los representantes legales de los trabajadores.

La Empresa garantizará que las personas que planteen una denuncia en materia de violencia laboral o las que presen asistencia en el proceso no serán objeto de represalia alguna.

La Comisión velará porque las personas que consideren que han sido objeto de acoso, las que planteen una reclamación en materia de acoso o las que presten asistencia en cualquier proceso con arreglo al presente procedimiento, por ejemplo facilitando información o interviniendo en calidad de testigo, no serán objeto de intimidación, persecución, discriminación o represalias. Para ello, la Comisión deberá supervisar la situación posterior, con el fin de asegurarse que el acoso ha cesado y de que no existen represalias sobre la persona denunciante. A estos efectos, la Comisión deberá presentar un informe ante la Dirección de la empresa, la representación de los trabajadores y las partes afectadas, a los seis meses y, en su caso, también al año de haber emitido la propuesta de solución en el que constate la situación posterior, la efectividad de las medidas adoptadas y, si se considera necesario, formulará nueva propuesta.

En segundo término, y con motivo de dar cumplimiento al último objetivo de este procedimiento de prevención integral de la violencia laboral, la empresa y la representación legal de los trabajadores se comprometen, expresamente, a que las deficiencias encontradas en cada uno de los momentos que establece el procedimiento sean atendidas y resueltas.

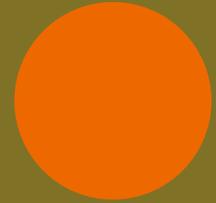
Las partes firmantes garantizarán que en la aplicación de cada uno de los momentos del procedimiento se derive el correspondiente documento, que recoja los aspectos deficientes y mejorables sobre los que activar medidas preventivas. Dicho documento debe ser elaborado y consensuado entre la representación de la empresa y la de los trabajadores. Y el mismo debe ser considerado a la hora de llevar a cabo el Plan de Prevención de la empresa.

El seguimiento de las comunicaciones de deficiencias detectadas en los momentos 2 y 3, así como las propuestas de resolución establecidas por la Comisión en el momento 4 y las que con posterioridad puedan contener las propuestas post-resolución de la Comisión deben ser estudiadas, atendidas y resueltas.

Las medidas que se adopten serán consultadas y propuestas con el acuerdo de los trabajadores y sus representantes, en virtud de lo estipulado en los Art. 18 y 34 LPRL. Además, las partes se comprometen a informar con claridad y eficiencia a todos los miembros de la organización.

El seguimiento y control acordado implica la puesta en práctica de los deberes del empresario de desarrollar una acción permanente de seguimiento de la actividad preventiva, y de disponer lo necesario para adoptar las medidas de prevención adecuadas recogidas en el Art. 14.2 LPRL. También supone desarrollar la obligación contemplada en el 16.3º de la LPRL de iniciar una investigación cuando se detecten indicios de que las medidas preventivas son insuficientes.





Referencias Bibliográficas

3



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo [EU-OSHA] (2014). *Guía electrónica práctica para gestionar los riesgos psicosociales*. Recuperado de: <https://www.healthy-workplaces.eu/es/tools-and-resources/a-guide-to-psychosocial-risks>
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo [EU-OSHA] (2015). *Riesgos Psicosociales en Europa. Prevalencia y estrategias de prevención*. Recuperado de: [https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications?f\[0\]=field_tags%3A97](https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications?f[0]=field_tags%3A97)
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo [EU-OSHA] (2014). *La estimación del coste del estrés y los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo*. Recuperado de: [https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications?f\[0\]=field_tags%3A97](https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications?f[0]=field_tags%3A97)
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo [EU-OSHA] (2015). *ESENER-2 (European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks)*. Recuperado de: <https://osha.europa.eu/es/surveys-and-statistics-osh/esener>
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo [EU-OSHA] (2010b). *Workplace Violence and Harassment: a european picture*. Recuperado de: <http://osha.europa.eu/en/publications/reports/violence-harassment-TERO09010ENC>.
- California Occupational Safety and Health Administration [Cal/OSHA] (1995). *Cal/OSHA Guidelines for Workplace Security*. San Francisco, CA: State of California Department of Industrial Relations, Division of Occupational Safety and Health.
- Carbonell, E.J., y Gimeno, M. A. (2007). *La actividad preventiva en el acoso laboral. Estudio en la población trabajadora de la Comunitat Valenciana*. Valencia: UGT-PV.
- Carbonell, E.J., Gimeno, M.A., y Mejías, A. (2008). *El Acoso laboral, antes llamado Mobbing. Un enfoque integrador*. Valencia: Tirant Lo Blanch.

- Chappell, D., y Di Martino, V. (2006). *Violence at work*. Ginebra: OIT.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2007). *Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo por la que se transmite el acuerdo marco europeo sobre el acoso y la violencia en el trabajo COM(2007) 686 final*. Bruselas
- Cox, T., Griffiths, A., y Rial-González, E. (2005). *Investigación sobre el estrés relacionado con el trabajo*. Luxemburgo: Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en Trabajo.
- Di Martino, V. (2001). In Search of the High Road. *Tri-National Conference on Violence as a Workplace Risk. North American Agreement on Labor Cooperation-Cooperative Activities Program*. Montreal.
- Dirección General de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (2009). *Criterio técnico 69/2009 sobre las actuaciones de la inspección de trabajo y seguridad social en materia de acoso y violencia en el trabajo*. Madrid: MTAS.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo [INSHT] (2008). *VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, 2008*. Madrid: INSHT.
- Fidalgo, M., Gallego, Y., Ferrer, R., Nogareda, C., Pérez, G., y García, R. (2010). *NTP 854 Acoso psicológico en el trabajo: definición*. Madrid: INSHT.
- Franco, S. (2009). Presentación. En S. Franco, D. Cuspoca y C. Suárez (comps.). *La violencia en la sociedad actual: contextos, impactos y respuestas*, 11-15. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Gimeno, M.A. (2011). *La violencia en las organizaciones: Factores organizativos y preventivos implicados. Estudio exploratorio en la Comunidad Valenciana* (Trabajo de investigación). Universitat Jaume I.
- Gimeno, M.A., Mejías, A., y Carbonell, E.J., (2009). *Protocolos sobre acoso laboral. Procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral*. Valencia: Tirant lo Blanch.

- Gimeno, M.A. (en prensa). *Organizaciones saludables. Análisis de su 'emergencia' y de los desafíos inmediatos*. Manual no publicado.
- Gómez Cano, M. (1996). *Evaluación de Riesgos Laborales*. Madrid. INSHT. Recuperado de: <http://www.insht.es/portal/site/Insht/menuitem.1f1a3bc79ab34c578c2e8884060961ca/?vgnextoid=514db06c4a5a6110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD&vgnnextchannel=cfc0c465c5f13110VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD>
- Lafont, E.D. (2005). La salud mental, la violencia y el nuevo paradigma social. *Interpsiquis 2005. 6º Congreso Virtual de Psiquiatría General y otras Áreas*.
- Lara, A. (2009). La carga mental de trabajo. Madrid. INSHT. Recuperado de: <http://www.insht.es/Ergonomia2/Contenidos/Promocionales/Carga%20Mental/ficheros/DTECargaMental.pdf>
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de riesgos laborales. Publicado en BOE nº 269, de 10/11/1995.
- LEY 54/2003, de 12 de diciembre, de reforma del marco normativo de la prevención de riesgos laborales. BOE nº 298, de 13/12/2003.
- Ley 62/2003 de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden social. BOE nº 313, de 31/01/2003.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de hombres y mujeres. BOE nº 71 de 23/3/2007, pp. 12611-12645.
- Mejías, A., Carbonell, E.J., Gimeno, M.A., y Fidalgo, M. (2011a). *NTP 891: Procedimiento de Solución Autónoma de los Conflictos de Violencia Laboral (1)*. Madrid: INSHT.
- Mejías, A., Carbonell, E.J., Gimeno, M.A., y Fidalgo, M. (2011b). *NTP 892: Procedimiento de Solución Autónoma de los Conflictos de Violencia Laboral (2)*. Madrid: INSHT.

- Mejías, A. (2013). *Guía: La negociación en la empresa de un acuerdo de solución autónoma de conflictos de violencia laboral*. Jaén: UGT.
- Moreno, B., y Báez, C. (2010). *Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Madrid: UAM.
- Organización Internacional del Trabajo [OIT] (1998). *Enciclopedia de la Salud y Seguridad en el Trabajo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales. (2014). FP 74. Indicadores de Riesgos Psicosociales. Madrid: UGT. Recuperado de: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/catalogo2014/publicaciones/revistas/016/074/index.html>
- Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales. (2014). FP 75. Indicadores de Violencia laboral. Madrid: UGT. Recuperado de: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/catalogo2014/publicaciones/revistas/016/075/index.html>
- Organización Mundial de la Salud [OMS] (2002). *Report on Global Violence and Health*. Ginebra: OMS.
- Paoli, P., y Merlié, D. (2001). *Third European survey on working conditions 2000*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities/ European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Wlosko, M., y Ros, C. (2009). Condiciones organizacionales y estructurales de la violencia Laboral en personal de enfermería. *VI Jornadas Universitarias y III Congreso Latinoamericano de Psicología del Trabajo*. Buenos Aires: Argentina.



**Procedimiento abreviado
para la**

solución de conflictos de violencia en el ámbito laboral

A partir de las NTP 891 y 892

GUÍA



**Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente
UGT-CEC**



ÚNETE
POR TUS DERECHOS



observatorio
de riesgos psicosociales
UGT