



**Guía introductoria para el
cuidado de la Salud Mental
de los trabajadores**

En Chile, el Código del Trabajo señala que los empleadores deben implementar todas las medidas necesarias para la protección eficaz de la vida y salud de sus trabajadores.

Para cumplir lo anterior, deben prevenir (eliminar o mitigar) los riesgos laborales que podrían generar un accidente o una enfermedad profesional. De esto se ocupa la disciplina de Prevención de Riesgos Laborales o Seguridad y Salud en el Trabajo y, para facilitar la ejecución de estas actividades es importante que todas las organizaciones cuenten con un encargado de prevención de riesgos, les aplique o no la obligación de tenerlo⁽¹⁾.

Los riesgos que pueden generar una enfermedad de salud mental (de origen laboral o no laboral), se denominan riesgos psicosociales. En el ámbito del trabajo, éstos tienen una particularidad respecto del resto de los riesgos: **son inherentes a cualquier organización**, ya que se originan en la forma en que se organiza el trabajo y las organizaciones.

Usualmente, la prevención de riesgos comienza por identificar cuáles son los peligros (equipos, maquinarias, situaciones, fuentes, condiciones o

comportamientos) que podrían generar un riesgo (probabilidad de que dicho peligro genere un accidente o enfermedad profesional). Sin embargo, como los riesgos psicosociales son inherentes a las organizaciones, no será necesario identificarlos, más bien se **deben evaluar y cuantificar para así priorizar la prevención de éstos.**

Para guiar la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo, existe el **Protocolo de Riesgos Psicosociales, del Ministerio de Salud**⁽²⁾. Este pro-tocolo **define requerimientos y herramientas mínimas que los empleadores deben implementar.**

Particularmente indica que se debe medir los riesgos psicosociales con el cuestionario SUSES-ISTAS 21 breve y que, en caso de registrar un riesgo alto o de presentar un caso de enfermedad profesional de salud mental, deben evaluar los riesgos con la versión completa del cuestionario, generando medidas específicas para disminuir la exposición al riesgo.

⁽¹⁾ Algunas organizaciones están obligadas a contar con un departamento de prevención, según lo indicado en art.68 de la Ley 16.744 y en el Decreto Supremo n°40.

⁽²⁾ Resolución Exenta n° 336, y n°1.433, Ministerio de Salud.



Implementación de factores protectores: no previenen los riesgos psicosociales

Es común que cuando se habla de Salud Mental en el trabajo, la discusión se centre en los Factores protectores, que son aquellas **prácticas que contribuyen a compensar el impacto de los riesgos psicosociales en las personas**. Estas prácticas, incluso pueden contribuir a que los trabajadores se sientan a gusto o felices en el trabajo, así como a evitar que se gatille una enfermedad profesional de salud mental (EPSM).

Sin embargo, los factores protectores no eliminan los riesgos psicosociales, ni los mitigan, por lo que deben ser administrados como un complemento una vez que se hayan implementado medidas para la prevención de riesgos. No hacerlo así, podría incluso atentar contra la Salud Mental de los trabajadores, ya que la exposición continua a un riesgo psicosocial, sin eliminarlo o mitigarlo, podría producir sintomatología que derive en enfermedades profesionales de salud mental (EPSM).

¿Cuáles son los agentes de riesgo psicosocial?

De acuerdo con las definiciones de la Superintendencia de Seguridad Social, existen **6 factores de observación o agentes de riesgos psicosociales** que debemos conocer para evaluarlos y prevenirlos.

1

Mal diseño organizacional

Sobrecarga / Subcarga / Ausencia de descansos / Tareas rutinarias / Demandas psicológicas / Ambigüedad de rol

2

Escasa latitud de decisión

No poder tomar decisiones, regular la cantidad de trabajo, permisos o vacaciones / Subutilización de habilidades del trabajador

3

Bajo apoyo social

Ausencia de ayuda necesaria para realizar labores o adaptarse a cambios del trabajo / Condiciones hostiles de la organización y/o usuarios

4

Liderazgo disfuncional

Estilo autocrático / Excesiva permisividad / Comportamientos hostiles

5

Conductas de acoso sexual

Acoso sexual / Ambientes de trabajo sexualizados

6

Condiciones deficientes

Ambientales / Ergonómicos / de Seguridad

¿Cómo prevenir eficazmente estos riesgos?

Como ACHS, proponemos **6 pasos clave para una prevención eficaz de los riesgos psicosociales**:



1 Involucrar a la alta dirección

Ya sea que la organización cuente con un comité ejecutivo o un comité de seguridad, o no posea una estructura formal para dirigir la prevención de riesgos, una gestión eficaz de los riesgos requerirá de recursos, procesos y responsabilidades. Por lo anterior, es necesario que exista una instancia donde quienes pueden decidir sobre estos factores comprendan lo que hay que hacer y monitoreen su ejecución. **Es recomendable que el departamento de prevención o algún encargado de prevención sea quien convoque y presente a este comité el alcance del trabajo a realizar.**



Una nueva organización

Los riesgos psicosociales tienen una particularidad, y es que solo se pueden controlar en la fuente (no existen EPP para mitigar los riesgos psicosociales) y la fuente del riesgo es la organización, no las personas. El problema no es el jefe hostigador, sino que está en una organización que no lo detecta, que no tiene un protocolo de denuncia, que no lo ha comunicado, o que no hace que el trabajador sienta la confianza necesaria para poder denunciar. El problema no es el jefe que pone metas absurdas, el problema es una organización que no vela por la calidad de vida de los trabajadores, que no tiene una directriz sobre la definición de metas inalcanzables o que no tiene un proceso de verificación de dicha directriz.

Entonces, para mitigar la fuente generadora de EPSM, debemos trabajar en una “nueva organización” que promueva la participación de la alta dirección.



2

Definir participantes y responsables

Se deben establecer líderes de los distintos frentes que se abordarán en el proceso de prevención de riesgos psicosociales. Una prevención eficaz y a la vez eficiente, es aquella que permea a la organización en sus distintas responsabilidades. En ese sentido, para prevenir riesgos psicosociales a través del funcionamiento organizacional, se requerirá de la definición de múltiples áreas, en ningún caso, podrá ser liderado autónomamente por el área o encargado de prevención.



Comité de aplicación

El protocolo de riesgos psicosociales establece esta figura, la que debe estar compuesta por representantes de los trabajadores y del empleador. Como representante de los trabajadores está el representante del sindicato y del comité paritario de higiene y seguridad. Como representantes de la empresa, sugerimos al encargado de prevención, quien puede asesorar en cuanto a gestión del riesgo, así como un representante del área de recursos humanos. También se debe asignar a alguien que tome decisiones en cuanto al diseño organizacional, abordándolo desde la ética que implica la gestión eficaz de los riesgos.



3 Evaluar riesgos

Si bien, todos los riesgos deben ser controlados, en la práctica se hace necesario ordenar y priorizar la implementación de dichos controles. Para lo anterior es que se aplican las herramientas de evaluación del riesgo (en este caso, el cuestionario SUSESO ISTAS), las que permitirán distinguir aquellos riesgos más críticos, ya sea por su probabilidad de ocurrencia o por el potencial de daño.

Actualmente está normada la aplicación del cuestionario SUSESO ISTAS 21, que evalúa la percepción de los trabajadores sobre los factores psicosociales en la organización. Para su implementación existe el Manual del Método, publicado por la Superintendencia de Seguridad Social, así como diversas herramientas de apoyo ACHS.



Una práctica recomendada para evaluar el riesgo, consiste en complementar la percepción de los trabajadores con la evaluación de la gestión por parte de la empresa. Para esto, se puede utilizar el instrumento del ISP para la gestión preventiva del riesgo psicosocial en el trabajo, que propone algunas prácticas concretas para la prevención.



4 Implementar medidas de control eficaces

Realizar ajustes organizacionales para mitigar o eliminar los riesgos. Para lo anterior, el instrumento del ISP mencionado anteriormente, así como las diversas herramientas ACHS, apuntan a guiar la definición e implementación de estas medidas. **Adicionalmente, para guiar esta etapa, proponemos 3 lineamientos generales:**

1

No perder de vista los riesgos psicosociales: A veces trabajar sobre los factores protectores o de bienestar puede resultar más sencillo, pero no debemos olvidar que estos solo compensan los riesgos psicosociales laborales, sin disminuirlos. Cuando hablamos de disminuir los riesgos psicosociales, debemos centrarnos en los seis agentes de riesgo antes mencionados.

2

Tener un enfoque organizacional: Para aquellas organizaciones con varios centros de trabajo, el protocolo establece que se debe implementar un plan de trabajo en cada uno, dichos planes deberían estar bajo el alero de un plan de trabajo para la organización en su conjunto, con todas las medidas que tienen que ver con definiciones organizacionales.

3

Tener un plan de implementación: Contar con definiciones claras sobre responsables y fechas para la implementación de cada una de las medidas o ajustes organizacionales que se definieron.



5 Comunicar los estándares

Disponibilizarlos para toda la organización a través de los canales formales, ya que la efectividad de las medidas depende, en parte importante, de su adecuada comunicación. **Se deben generar canales de comunicación permanentes y bidireccionales, que estrechen la distancia entre quienes definen los planes de trabajo y los trabajadores.** Otro brazo armado en esta línea es el comité paritario de higiene y seguridad (CPHS), quien permanentemente está llevando a cabo acciones de difusión.



6 Monitorear y corregir

Para asegurar la eficacia de las medidas y el funcionamiento del proceso es necesario monitorearlo. Si bien, el comité de aplicación es el responsable de este monitoreo y corrección, **es una buena práctica involucrar a la alta dirección, particularmente en las decisiones de corrección sobre el proceso de gestión,** la necesidad de recursos o las eventuales contradicciones que se den entre los estándares definidos y el verdadero funcionamiento de la organización.

Conclusión

Una gestión eficaz depende de toda la organización y requiere una mirada que integre a todos los estamentos incluidos los trabajadores. Como estamos hablando de riesgos psicosociales, las soluciones no son de blanco o negro.

Las organizaciones tienen el poder para cambiar las condiciones que hoy enferman a sus trabajadores, pero se requiere de la perspectiva de todos para que las soluciones sean efectivas y así enfrentar juntos este desafío.



**NADIE CUIDA MEJOR A LOS
TRABAJADORES DE CHILE**