

nº 1
2002

nuestra fuerza
tus soluciones

nuestra fuerza
tus soluciones

CC.OO. ****

CC.OO. ****

nuestra fuerza
tus soluciones

nuestra fuerza
tus soluciones

CC.OO. ****

CC.OO. ****

nuestra fuerza
tus soluciones

nuestra fuerza
tus soluciones

CC.OO. ****

CC.OO. ****

nuestra fuerza
tus soluciones

**Acoso psicológico en
el trabajo (mobbing)**

CUADERNOS SINDICALES

Los efectos de la nueva organización del trabajo sobre la salud

CC.OO. ****

unión sindical de madrid región

Acoso psicológico en el trabajo (mobbing)

**Los efectos de la nueva organización del trabajo
sobre la salud**

Edita:

Unión Sindical de Madrid Región de CCOO
enero de 2002

Realización e impresión:

Unigráficas GPS, S.L.



Impreso en papel reciclado y ecológico

Índice

| | |
|--|-----------|
| Introducción | 5 |
| ¿Qué es el mobbing? | 7 |
| Tipos | 8 |
| Fases | 10 |
| Lo que no es mobbing . Estrés, burnout, acoso sexual .. | 11 |
| Actitudes y comportamientos | 15 |
| Las partes implicadas. | 19 |
| El agresor | 19 |
| La víctima | 21 |
| El entorno | 21 |
| Consecuencias | 23 |
| Para el trabajador acosado | 23 |
| Para la empresa | 27 |
| Estrategias de intervención | 29 |
| Estrategias sindicales | 31 |
| Aspectos jurídicos y administrativos del mobbing | 37 |
| El mobbing como estrategia empresarial | 47 |
| Guía de detección de posibles casos | 51 |
| Bibliografía | 53 |

Introducción

En nuestro país, al igual que en el resto de la Unión Europea, cada vez son más los casos de mobbing (psicoterrorismo laboral o acoso moral en el trabajo) que se vienen produciendo. Tanto es así que recientemente la propia organización europea ha acuñado, a través de un grupo de expertos, una nueva definición del fenómeno que viene a sumarse a las ya existentes: “el *mobbing* es un comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores e inferiores jerárquicos, a causa del cual el afectado/a es objeto de acoso y ataques sistemáticos, durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo y/o el efecto de hacerle el vacío”.

Aunque las causas del problema pueden ser de distinta naturaleza,

fundamentalmente se centran en torno a aspectos relacionados con la organización del trabajo y la gestión del conflicto por parte de los superiores jerárquicos. El objetivo de los psicoterroristas laborales es anular totalmente a su víctima para conseguir a medio o largo plazo que abandone la empresa¹, recortando para ello su capacidad de comunicación y de interacción con los compañeros y compañeras, rebajando sus responsabilidades, y dirigiendo contra él críticas y mentiras infundadas de su actividad laboral e incluso acerca de su vida particular. El resultado es demolidor ya que la persona objeto de acoso pierde su autoestima, ve mermadas sus capacidades profesionales, sus relaciones personales en el entorno laboral y se autodestruye moralmente.

¹ La psiquiatra francesa Marie-France Hirigoyen hace una lectura más amplia del fenómeno, considerando acoso moral en el trabajo no sólo aquellos supuestos en los que el hostigador persigue el abandono del trabajador de su puesto de trabajo sino también aquellos supuestos en los que el hostigador tiene como objetivo deteriorar de alguna manera el ambiente laboral.

Desde que el psicólogo alemán Heinz Leyman descubriera este fenómeno en los años 80, los sucesivos estudios que se han realizado al respecto, han aumentado las cifras de víctimas de las nuevas formas de hostigamiento en el trabajo. Así, del 3,5 por ciento de la población laboral señalado en su momento por el propio Leyman, se ha incrementado al 5 por ciento según los estudios realizados por la OIT en 1998, y al 7 por ciento en 1999 según la misma organización. En nuestro país las cifras se sitúan en torno al 11,4 por ciento según los datos resultantes del estudio realizado por la Universidad de Alcalá de Henares.

El Proyecto de Opinión de la Comisión de Derechos de la Mujer e Igualdad de Oportunidades para la Comisión de Empleo y Asuntos Sociales sobre el acoso moral en lugar de trabajo señala que los resultados de distintas investigaciones determinan que las mujeres son las principales víctimas.

El dictamen del Comité Económico y Social francés (CES) adoptado el 21 de abril del 2001 considera que la mayoría de las víctimas son mujeres de más de 40 años, lo que además plantea el problema añadido de tratarse de una fase avanzada de su vida laboral. Según la doctora Hirigoyen,

el fenómeno afecta a un 70 por ciento de mujeres, en comparación con un 30 por ciento de hombres, siendo las mujeres más afectadas las pertenecientes a minorías raciales, las discapacitadas, las mujeres con una orientación sexual diferente y las embarazadas².

La regulación legal sobre el mobbing (y sobre riesgos psicosociales en general) es muy escasa. Únicamente Suecia y Francia cuentan con normativa. Los primeros tienen una norma de 1993 que desarrolla su Ley de Prevención de Riesgos Laborales, mientras que los franceses han tipificado en la Ley de Modernización Social como delito el acoso moral en el trabajo, estableciendo penas de multa y de privación de libertad. En la actualidad España carece de regulación legal sobre el tema, si bien la Ley de Prevención de Riesgos Laborales en su artículo 4 en consonancia con el artículo 3 del Reglamento de los Servicios de Prevención señala que deberán evaluarse las condiciones de trabajo -cualquier característica del mismo- que puedan tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador, incluidas las relativas a su organización y ordenación.

² Por el contrario, el profesor Iñaki Piñuel señala en su libro *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo* que el resultado de su estudio determina la existencia de un ligero predominio de hombres como víctimas (aunque el problema afecta al colectivo laboral femenino igualmente).

¿Qué es el mobbing?

El creciente aumento del sector servicios, unido a las nuevas formas de organización del trabajo, están fomentando que los trabajadores y trabajadoras estén sometidos a continuas y cada vez más complejas relaciones interpersonales. Esta interacción entre individuos como consecuencia de su actividad laboral no sólo se produce entre el personal de la organización a la que pertenecen, sino que, además, deben relacionarse con los usuarios de los servicios que prestan sus empresas.

Esta situación da lugar a que, junto a los riesgos tradicionales y más o menos conocidos que existen en cada puesto de trabajo aparezcan otros, que no por ser más difíciles de detectar son menos peligrosos para la salud de los trabajadores y trabajadoras.

El mobbing fue estudiado por primera vez por el etólogo Konrad Lorenz, el cual observó el comportamiento de determinadas especies animales constatando que en ciertos casos los individuos más débiles del grupo se coaligaban para atacar a otro más fuerte.

Este término inglés puede traducirse al castellano como acoso u hostigamiento, en este caso aplicado al ámbito laboral, para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco o diana del grupo al que pertenece, siendo sometido por éste o por alguno de sus miembros -con la permisividad del resto-, a una persecución que le va a producir importantes trastornos en su salud, tanto física como psíquica, siendo necesario en muchos casos la asistencia médica y psicológica.

En la década de los 80 el profesor Heinz Leymann define el mobbing como el fenómeno en que una persona o grupo de personas ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente -a menos una vez por semana- y durante un tiempo prolongado -más de seis meses- sobre otra persona en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr finalmente que esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo³.

Según el profesor Iñaki Piñuel⁴, de la Universidad de Alcalá de Henares, el acoso laboral “tiene como objetivo intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la situación que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc.) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas”.

Los acosadores ponen en marcha esta maquinaria demoledora por distintas razones, entre las que podemos destacar los celos, la envidia, no sólo centrada esta última sobre los bienes materiales de la víctima, sino sobre

las cualidades personales positivas de la misma, como puede ser su inteligencia, su brillantez personal, su ecuanimidad, etc. Esta situación se produce sobre todo cuando se incorporan nuevos trabajadores/as jóvenes y preparados, *amenazando* la promoción profesional e incluso la permanencia del acosador en la organización o viceversa, es decir los jóvenes tiburones que se incorporan a la empresa acosan a sus directivos para ocupar su puesto. También es habitual que los ataques se produzcan porque la víctima tenga ciertos rasgos diferenciales respecto al resto del grupo, como por ejemplo el color de su piel o alguna característica física que es aprovechado por el acosador para ensañarse con ella.

Nos encontramos ante un tipo de agresión extremadamente *sutil* en cuanto perversa, ya que se trata de un comportamiento premeditado, que se ejecuta según una estrategia minuciosamente preconcebida con un objetivo claro y concreto: la anulación de la víctima.

Tipos

Nadie está a salvo del mobbing, que puede afectar indistintamente a cualquiera de los niveles jerárquicos de la empresa, tanto hombres como mujeres. La mayor parte de los autores coinciden en la existencia de tres tipos de acoso:

³ *The Mobbing Encyclopaedia, Bulling*. The definition of mobbing at Workplaces. Heinz Leymann.

⁴ *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Iñaki Piñuel y Zabala. Ed. Sal Terrae.

✓ **Ascendente:** en el que una persona que ostenta un rango jerárquico superior en la organización se ve agredida por uno o varios subordinados. Generalmente se produce cuando se incorpora a la empresa una persona del exterior con un rango jerárquico superior y sus métodos no son aceptados por los trabajadores que se encuentran bajo su dirección, o porque ese puesto es ansiado por alguno de ellos.

Otra modalidad sería aquella en que un trabajador/a que es ascendido a un puesto de responsabilidad en virtud del cual se le otorga la capacidad de organizar y dirigir a sus antiguos compañeros. La situación se complica si no se ha consultado previamente el ascenso al resto de trabajadores y éstos no se muestran de acuerdo con la elección, o si el nuevo responsable no marca unos objetivos claros dentro del departamento generando intromisiones en las funciones de alguno o algunos de sus componentes.

En menor proporción puede desencadenarse el mobbing hacia aquellos jefes que se muestran arrogantes en el trato y muestran comportamientos autoritarios.

✓ **Horizontal:** El comportamiento de los grupos no es el resultado de los comportamientos individuales de los individuos que lo componen sino que el grupo se aparece con una nueva identidad

que tiene su propio comportamiento.

En este supuesto un trabajador/a se ve acosado/a por un compañero con el mismo nivel jerárquico, aunque es posible que si bien no oficialmente, tenga una posición *de facto* superior. El ataque puede producirse por problemas puramente personales, o bien porque alguno de los miembros del grupo sencillamente no acepta las pautas de funcionamiento tácitamente o expresamente aceptadas por el resto. Otra circunstancia que da lugar a este comportamiento es la existencia de personas física o psíquicamente débiles o distintas, y estas diferencias son *explotadas* por los demás simplemente para pasar el rato o mitigar el aburrimiento.

✓ **Descendente:** ésta es la situación más habitual. Se trata un comportamiento en el que la persona que ostenta el poder a través de desprecios, falsas acusaciones, e incluso insultos pretende minar el ámbito psicológico del trabajador acosado para destacar frente a sus subordinados, para mantener su posición jerárquica o simplemente se trata de una estrategia empresarial cuyo objetivo es deshacerse forzando el abandono “voluntario” de una persona determinada sin proceder a su despido legal, ya que este sin motivo acarrearía un coste económico para la empresa.

FASES

Es difícil establecer una secuencia común de hechos en el transcurso de un proceso de acoso moral en el trabajo que nos permita determinar una serie fija de fases que abarquen desde su aparición hasta su desenlace, cualquiera que fuera éste. Esta imposibilidad se debe sobre todo a las distintas peculiaridades que en cada caso pueden presentar los acosadores, las víctimas y el entorno en el que se desarrolla el conflicto, así como del modelo de organización en el que se desata el proceso. No obstante, Leymann ha desarrollado a partir de sus experiencias cuatro fases que se dan habitualmente en estos procesos:

1ª) Fase de conflicto

Es normal que aparezcan conflictos interpersonales en cualquier empresa como consecuencia de la existencia de grupos y personas que frecuentemente tienen intereses y objetivos distintos e incluso contrapuestos. Debido a esto surgen problemas puntuales, *roces* o incluso *choques* entre personas que bien pueden solucionarse de forma positiva a través del diálogo o que, por el contrario, pueden constituir el inicio de un problema más profundo que tiene posibilidades de llegar a estigmatizarse, siendo en este segundo caso cuando se entra en la fase siguiente.

Cuando estos conflictos puntuales comienzan a estigmatizarse, se pro-

duce un punto de inflexión en unas relaciones que hasta ese momento podrían considerarse como satisfactorias o neutras, siendo el punto de partida de una escalada de enfrentamientos.

2ª) Fase de mobbing o de estigmatización

En esta fase el acosador pone en práctica toda la estrategia de hostigamiento en su víctima, utilizando para ello, sistemáticamente y durante un tiempo prolongado, una serie de comportamientos perversos -que serán analizados más adelante- cuyo objetivo es ridiculizar y apartar socialmente a la víctima. Se puede decir que esta segunda fase ya es propiamente de mobbing.

La víctima no puede creer lo que está sucediendo y puede llegar incluso a negar la evidencia ante la pasividad, la negación o la evitación del fenómeno por el resto del grupo al que pertenece. Esta fase es muy duradera en el tiempo⁵ y sirve para estigmatizar a la víctima con el consentimiento e incluso con la colaboración activa o pasiva del entorno.

3ª) Fase de intervención desde la empresa

Lo que en principio era un conflicto conocido básicamente por los miembros del grupo al que pertenece la víctima transcende a la dirección de la empresa⁶. Pueden ser varias las formas de actuación que se pueden

⁵ uno, tres años según las investigaciones del profesor Leymann.

⁶ Salvo que se trate de una estrategia empresarial preconcebida, por lo que el origen del conflicto se encontraría en la propia empresa.

poner en práctica, generalmente por el departamento de recursos humanos o la dirección de personal.

-Solución positiva del conflicto. En la menor parte de los casos, la dirección de la empresa, tras tener conocimiento del problema, realiza una investigación exhaustiva del mismo y decide que el trabajador/a o el acosador sea cambiado de puesto de trabajo, descubre la estrategia de hostigamiento y articula los mecanismos para que no se vuelva a producir, sancionando en su caso al hostigador.

-Solución negativa del conflicto. Normalmente y sin tener un conocimiento exhaustivo del caso debido a su nula o escasa investigación, la dirección suele ver a la víctima como el problema a combatir, reparando en sus características individuales tergiversadas y manipuladas, sin reparar en que el origen del mismo está en otra parte. De esta manera, la dirección viene a sumarse al entorno que acosa activa o pasivamente a la víctima.

4ª) Fase de marginación o exclusión de la vida laboral⁷.

Esta última fase suele desembocar en el abandono de la víctima de su puesto de trabajo, muy probablemente tras haber pasado por largas temporadas de baja. Los trabajadores/as

de las administraciones públicas suelen pedir cambios de puesto de trabajo que en pocas ocasiones se materializan, mientras que en la empresa privada parte de las víctimas deciden aguantar estoicamente en su puesto de trabajo y atraviesan un calvario que tiene consecuencias muy negativas para su salud. Unos y otros sufren un agravamiento del problema, tanto dentro como fuera de la empresa.

En los casos más extremos los trabajadores/as acosados pueden llegar al suicidio.

LO QUE NO ES MOBBING. ESTRÉS, BURNOUT Y ACOSO SEXUAL

Hasta ahora se ha analizado ampliamente el mobbing, pero conviene analizar aunque sea someramente, otros fenómenos que aunque distintos del anterior pueden llevarnos a confusión dado que pueden formar parte o interactuar con los procesos de mobbing. Entre ellos podemos destacar el estrés, el burnout y el acoso sexual.

Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo el estrés es "*la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas*", es decir el estrés aparece cuando se produce un desajuste entre el puesto de trabajo y la organización. Los respon-

⁷ Iñaki Piñuel incluye en su libro *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, una fase más que estaría entre la 4ª y la 5ª de Leymann y que denomina "Fase de solicitud de ayuda especializada externa y diagnóstico incorrecto", en la que señala que no existen especialistas que pueden abordar un problema cuyo origen está en la empresa y no en la víctima.

sables de la aparición del estrés son los denominados estresores o estímulos que provocan una respuesta de estrés en el trabajador/a.

No debe confundirse el mobbing con lo que entendemos habitualmente por estrés, aunque según algunos autores pudiera considerarse como un tipo característico de estrés laboral. Como hemos visto, en el estrés participan agentes estresantes o estresores que generan una reacción del individuo. Entre las demandas exteriores o estresores que producen estrés laboral podemos señalar:

- Sobrecarga de trabajo.
- Infracarga de trabajo.
- Infrutilización de habilidades.
- Repetitividad.
- Ritmo de trabajo.
- Relaciones sociales.
- Cambios en la organización.
- Control por parte de los superiores, etc.

Cuando hablamos del estrés nos referimos a un fenómeno con dimensiones fisiológicas y psicológicas. Algunos expertos distinguen entre estrés fisiológico o biológico (movilización general del organismo frente a un estresor), y estrés psíquico (movilización psíquica ante un agente de estrés), si bien existe una continuidad o nexo entre el ámbito físico y psíquico.

El mobbing va más allá. Si bien los sujetos que lo sufren también pasan por una primera fase de estrés, propia de situaciones desbordantes y desproporcionadas, posteriormente el agresor va haciendo aparecer toda una serie de elementos de *naturaleza malintencionada* que marcan la diferencia entre ambos fenómenos. Llegado este punto, la víctima ya no está sufriendo una situación estresante propia de las condiciones de trabajo, cuyos efectos estarían en relación con un mayor o menor nivel de estrés, sino que la situación los excede en tanto en cuanto lo que se ve afectada es la dignidad personal y los sentimientos más profundos de la persona.

El grado de destrucción del mobbing es mucho mayor que el del estrés, ya que mientras el primero es destructivo por su propia naturaleza, el grado de destrucción del segundo estará en función de su intensidad.

No obstante, la Nota Técnica de Prevención 476-1998 sobre *el hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*, establece que éste podría considerarse una forma característica de estrés laboral, que presenta la particularidad de que no ocurre *exclusivamente* por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización -como ocurre en el caso anteriormente descrito-, sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen en cualquier empresa entre los distintos individuos. Es esta precisamente la nota característica

que nos permite diferenciar esta modalidad especial de estrés producido por el hostigamiento, del estrés más habitual y por otro lado conocido que deriva en exclusiva de los problemas surgidos como consecuencia del desempeño del trabajo y/o su organización.

Posiblemente la definición mas aceptada del *burnout* sea la propuesta por Maslach y Jackson en 1986⁸, según la cual “*es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas*”. Para estos autores este síndrome es exclusivo del personal de ayuda, como pueden ser los sanitarios maestros y profesores. Pines y Aronson⁹ hacen una definición no tan restringida, ya que no circunscriben en exclusiva este fenómeno a los profesionales de la ayuda. Lo describen como “*el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionalmente demandantes*”.

Mientras que en el burnout los sujetos afectados se caracterizan por una pérdida de interés por su trabajo, pudiendo llegar incluso a ver a sus clientes o usuarios como verdaderos enemigos, en el mobbing los individuos que se configuran como

agresores forman parte de la empresa. Por lo tanto, en el caso del burnout nos encontramos ante un problema que está relacionado con la falta de apoyo e incluso de recursos técnicos para realizar el trabajo. El resultado puede ser la despersonalización de la actividad, es decir uno como mecanismo de defensa, puede llegar a no ver en los usuarios a personas, convirtiéndose en simple materia prima imprescindible para poder llevar a cabo su trabajo.

Respecto al *acoso sexual*¹⁰ no existe una definición comúnmente aceptada por todos, pero proponemos la siguiente: “*El acoso sexual en el trabajo es toda conducta verbal o física, de naturaleza sexual, desarrollada en el ámbito de organización y dirección de una empresa, o en relación o como consecuencia de una relación de trabajo, realizada por un sujeto que sabe o debe saber que es ofensiva y no deseada por la víctima, determinando una situación que afecta al empleo y a las condiciones de trabajo, y/o creando un entorno laboral ofensivo, hostil, intimidatorio o humillante*”.

Dentro del acoso sexual podemos distinguir:

- **Chantaje sexual**, que supone amenazas por parte de un cargo superior de consecuencias negati

⁸ Maslach C., Jackson S.E., Maslach Burnout Inventory. *Manual Research Edition*. University of California. Palo Alto C.A. Consulting Psychologist Press. 1986.

⁹ Pines A.M., Aronson E., *Career Burnout: causes and cures*. New York York. Free Press. 1988.

¹⁰ *Guía del acoso sexual*. USMR-CC.OO. 1997.

vas en el trabajo, (despido, no renovación del contrato, empeoramiento de las condiciones laborales, etc...) si no se aceptan los requerimientos de tipo sexual.

- **Acoso sexual ambiental** que supone un entorno laboral intimidatorio, hostil y humillante para la persona acosada. En este caso el acosador puede ser un superior en la jerarquía pero también otros compañeros, y se produce aunque no exista un requerimiento de tipo sexual.

El chantaje sexual es una práctica como puede suponerse más evidente que el acoso sexual ambiental que, en muchas ocasiones, puede incluso ser aceptado como una costumbre o una situación "normal" en nuestra cultura. Ésta es una de las dificultades a la hora de combatir el acoso sexual: poder identificarlo y calificarlo como tal.

Como señala el inspector de Trabajo Manuel Velázquez¹¹, mientras que en los supuestos de mobbing el principal objetivo es hacerle el vacío al trabajador, es decir provocar su humillación y posterior alejamiento del lugar de trabajo, el acoso sexual evidentemente persigue otro fin de naturaleza distinta.

Si bien parece que todos los autores están de acuerdo en que el mobbing y el acoso sexual son fenómenos distintos, merece la pena reparar en la interesante reflexión de Marie-France

Hirigoyen, que señala que las mujeres no sólo son víctimas con mayor frecuencia que los hombres, sino que se las acosa de manera diferente a éstos, ya que frecuentemente el acoso tiene connotaciones sexistas o machistas.

La doctora hace una distinción entre el acoso moral o mobbing y el acoso sexual, aunque pone de manifiesto que el paso de uno a otro es frecuente. En los dos casos se trata de humillar al otro y de considerarlo un objeto a su disposición.

Por lo que se refiere a la especificidad del acoso dirigido a las mujeres, se pueden distinguir, según Hirigoyen, varios casos hipotéticos. Por una parte están las mujeres que rechazan los escauceos de un superior o de un colega y que como consecuencia de ello son marginadas, humilladas o tratadas con dureza. Por otra parte nos encontramos con la discriminación de la mujer: algunas mujeres son marginadas o acosadas, o simplemente se les impide trabajar, por el simple hecho de ser mujeres.

Según el Comité Económico y Social francés, las situaciones de acoso sexual presentan semejanzas importantes con las de mobbing, como por ejemplo las dificultades a que se enfrenta la víctima a la hora de expresarse, defenderse y presentar una denuncia, o las dificultades para presentar pruebas o encontrar testigos.

¹¹ La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o "mobbing".

Actitudes y comportamientos

Como ya se ha señalado anteriormente, conviene distinguir los procesos de mobbing de los conflictos puntuales entre las personas, característicos de toda organización. A lo largo de los apartados anteriores se han apuntado algunos comportamientos y actitudes que nos pueden poner sobre la pista de la existencia de este fenómeno, pero conviene profundizar en la cuestión, con el objeto de no confundir los términos.

Probablemente lo más difícil del acoso moral es detectar cuando empieza y porqué. Hay que valorar aspectos tales como la frecuencia de los ataques, tanto directos –gritos o insultos- como indirectos o más sutiles –gestos, omisión de la palabra e incluso del saludo-, para detectar en

que momento un conflicto puntual sobre algún asunto concreto llega a su punto de inflexión en el que se convierte en una persecución o un hostigamiento que excede a los límites de dicho conflicto.

Teniendo en cuenta los mínimos establecidos por el Profesor Leymann en cuanto a la frecuencia¹² de los ataques y a la duración del proceso de hostigamiento, pueden ser considerados como comportamientos propios del mobbing:

a) Producir deliberadamente alteraciones en los procedimientos habituales de comunicación de la víctima. Esta actitud supone un ataque a sus relaciones sociales, lo que inexorablemente desemboca en su aislamiento social.

¹² Al menos una vez por semana durante un periodo de seis meses, como ya se ha indicado.

Los acosadores restringen los canales de comunicación de sus víctimas, comenzando por evitar comunicarse directamente con ellas. El acosador no se dirige a ella pero tampoco permite que ésta hable con él, rehuyendo la comunicación con miradas o gestos. Pero las restricciones no terminan ahí, sino que el acosador tampoco permite que el resto de los compañeros hablen con el acosado, de la misma manera que a él se le prohíbe dirigirse a sus compañeros, para ello puede ser separado del grupo al que pertenece asignándole una nueva ubicación.

También se le niega a la víctima el acceso a los medios de comunicación que hubiera venido utilizando hasta ese momento, como pueden ser el teléfono, el fax o el ordenador.

Esta imposibilidad de comunicarse genera una situación de impotencia. El agresor se niega a explicarle el porqué de su comportamiento, todo ello unido a que el resto de los trabajadores/as tampoco atiende los requerimientos de la víctima -bien por miedo o bien por que forman parte del entorno que aunque sea pasivamente también hostiga al trabajador/a- negando, en el mejor de los casos, unos hechos que son evidentes. La falta de diálogo, junto con la negación sistemática de la situación, da lugar a que la persona que sufre el problema no pueda encontrar una solución dialogada al mismo.

b) Se impulsan cambios en la organización que afectan directamente al

trabajador/a. Estas modificaciones organizacionales perjudican directamente al acosado/a y pueden ir desde no asignarle tarea alguna -argumentando esta decisión en la supuesta y *novedosa* incapacidad para realizar dichas tareas-, hasta todo lo contrario, es decir hasta asignarle tareas que bien por su complejidad o bien por su cantidad, o por ambas cosas simultáneamente, son imposibles de terminar en los plazos fijados.

En cualquier caso, sus trabajos van a ser siempre evaluados de forma negativa, creando en el trabajador una sensación de inutilidad, de no contar con las capacidades y habilidades necesarias para llevar a cabo las misiones encomendadas.

Puede darse también la circunstancia de que los trabajos encomendados no tengan razón de ser, o lo que es lo mismo, que no sirvan para nada, generándole una gran frustración.

Otra forma de crear incertidumbre en la víctima y en su entorno es *ponerle trampas*, es decir inducirle al error. Esto se consigue tergiversando datos y manipulando información. Si el acosador consigue que su víctima opere con información incorrecta, evidentemente los resultados también serán incorrectos. Esta estrategia suele ser complementada con la ocultación de los datos necesarios para realizar su trabajo con las garantías debidas.

c) Pueden producirse ataques a la vida privada y a las características personales de la víctima, transgrediéndose en este supuesto la esfera estrictamente laboral para pasar a la vida privada del trabajador/a. El hostigador no se conforma con cuestionar ante sus compañeros/as las habilidades sociales de la víctima, sino que intenta y consigue fácilmente que su descrédito ante sus compañeros alcance también al ámbito de su esfera privada.

También puede sufrir ataques como consecuencia de sus creencias, ya sean políticas o religiosas así como por su nacionalidad.

Para ello su agresor no dudará en fabular acerca de su vida personal, inventando o malinterpretando intencionadamente todo cuanto considere necesario. Si entendiera que su estra-

tegia de acoso se reforzará lanzando bulos sobre su vida personal e íntima no tendrá ningún problema en lanzarlos.

d) El acosador aprovechará en su propio beneficio cualquier rasgo distintivo o discapacidad que caracterice a su víctima. En este sentido podrá despreciarle por su sexo, edad, condición social, raza, apariencia, etc. y mofarse descaradamente, animando al resto del grupo a que también lo haga, de cualquier peculiaridad física de la víctima.

e) Pero quizá uno de los rasgos más característicos del acoso sea las amenazas verbales a través de gritos o insultos. Generalmente a la víctima no se la suele llamar por su nombre, sino que se utiliza un mote más o menos degradante.

Las partes implicadas

EL AGRESOR

El principal problema que presenta el mobbing es como detectar al agresor ya que la imagen que proyecta hacia el exterior es bastante positiva. Generalmente no es consciente del daño psicológico que puede ejercer y no conoce el significado del término equidad.

Con carácter general los *mobbers* o agresores no se centran en sujetos serviciales y disciplinados. Lo que parece que desencadena su agresividad y toda la serie de conductas de acoso es la envidia por los éxitos y los méritos de los demás, entendida esta envidia como un sentimiento de codicia, de irritación rencorosa, que se desencadena a través de la visión de felicidad y de las ventajas del otro.

Muy probablemente lo que subyace en el fondo es el miedo de los hosti-

gadores a perder determinados privilegios, por lo que la ambición desenfrenada empuja a eliminar drásticamente cualquier posible obstáculo que se interponga en el camino¹³.

Cuando hablamos de agresor conviene hacer una distinción entre aquellos que colaboran con el comportamiento agresivo de forma pasiva -y que analizaremos más detalladamente en el apartado dedicado al entorno-, y aquellos que protagonizan la agresión practicándola de forma directa.

Marie-France Hirigoyen¹⁴, en su obra *El acoso moral*, nos proporciona una serie de características propias de las personalidades narcisistas¹⁵ que nos pueden ayudar a detectar un perseguidor u hostigador en el lugar de trabajo:

-El sujeto tiene una idea grandiosa de su propia importancia.

¹³ Variables individuales (cognitivo-emocionales) y grupales en las nuevas patologías: El caso del mobbing o acoso psicológico en las organizaciones. Antonio Sánchez Cábaco.

¹⁴ *El acoso moral*. Marie-France Hirigoyen. Editorial Paidós. Barcelona, 1999.

¹⁵ Los narcisitas son individuos que bajo la influencia de su grandioso yo intentan crear un vínculo con un segundo individuo, atacando muy especialmente su personalidad narcisista con el fin de desarmarlo.

- Le absorben fantasías ilimitadas de éxito y de poder.
- Se considera especial y único.
- Tiene una necesidad excesiva de ser admirado.
- Piensa que se le debe todo.
- Explota al otro en sus relaciones interpersonales.
- Carece de empatía aunque pueden ser muy brillantes socialmente.
- Puede fingir que entiende los sentimientos de los demás.
- Tiene actitudes y comportamientos arrogantes.

Siguiendo a esta misma autora podemos afirmar que los narcisistas tienen algunas características propias de los paranoicos aunque no lo son:

- Los perversos narcisistas pueden presentarse como moralizadores y suelen dar lecciones de rectitud a los demás.
- Tienen una gran rigidez psicológica, obstinación, intolerancia, racionalidad fría, dificultad para mostrar emociones positivas y desprecio al otro.
- Muestran desconfianza, un temor exagerado de la agresividad ajena, sensación de ser la víctima

de la crueldad del otro, celos, suspicacia.

- Suelen hacer juicios equivocados, interpretan acontecimientos neutros como si fueran adversos.

El acosador tiene claras sus limitaciones, deficiencias y su incompetencia profesional, siendo consciente del peligro constante al que está sometido en su carrera. Es el conocimiento de su propia realidad lo que les lleva a destruir las carreras de otras personas.

El profesor J. L. González de Rivera y Revuelta¹⁶ señala la existencia de individuos que manifiestan una ausencia total de todo tipo de interés, aprecio o aspiración hacia lo excelente, situación esta que puede dar lugar a cierto tipo de patología que engloba bajo el término general “trastorno de mediocridad”. El autor señala tres tipos de mediocridad: simple, inoperante y por último una especialmente peligrosa denominada “mediocridad inoperante activa”.

El sujeto afectado por el síndrome de mediocridad inoperante activa (MIA), tiene grandes deseos de notoriedad. Despliega una gran actividad que no sirve para nada, es decir es totalmente inoperante, generando gran cantidad de trabajo inútil que impone a los demás, destruyendo así su tiempo e intentando introducir todo tipo de controles y obstáculos destinados a dificultar las actividades realmente creativas.

¹⁶ *El trastorno por mediocridad inoperante activa (Síndrome MIA)*. J.L. González de Rivera y Revuelta.

LA VÍCTIMA

No se puede afirmar que exista un perfil psicológico que predisponga a una persona a ser víctima de acoso u hostigamiento en su lugar de trabajo. Esto quiere decir que cualquier persona en cualquier momento puede ser víctima. Únicamente debe ser percibida como una amenaza por un agresor en potencia y encontrarse en un entorno favorable para la aparición del fenómeno.

Las víctimas del mobbing no tienen porqué ser siempre personas débiles o enfermas desde un punto de vista psicológico, ni personas con rasgos diferenciales marcados o que presenten dificultades a la hora de relacionarse socialmente. Al contrario en muchos casos nos encontramos que las víctimas se autoseñalan involuntaria e inconscientemente como dianas o blancos ante los ojos del agresor, precisamente por enfrentarse directamente al acoso.

Esta percepción del acosador con respecto a su víctima es lo que hace que nazca una necesidad de mentir, desacreditar y enfrentarla al resto del grupo. Para ello el acosador no se encuentra solo, sino que encuentra en los demás –aunque sea en su pasividad-, la fuerza suficiente para destrozar psicológicamente a su víctima.

Nada tiene que ver la imagen que pretende proyectar el acosador de su víctima con la realidad. Mientras que esa imagen pretende reflejar una persona poco inteligente y holgazana,

los acosados a menudo suelen ser inteligentes y trabajadores.

Las víctimas son personas que ante los ojos de su verdugo se aparecen como envidiables, debido a sus características positivas –a menudo se trata de personas carismáticas que tienen grandes habilidades para las relaciones sociales-, sobre todo si son inconformistas y gracias a su inteligencia y preparación cuestionan sistemáticamente los métodos y fórmulas de organización del trabajo que les vienen impuestos. Otra de sus características es su predisposición al trabajo en equipo, ya que no dudan un instante en colaborar con sus compañeros, facilitándoles cuantos instrumentos y medios estén a su alcance en pro de la consecución de los objetivos colectivos.

En algunos supuestos los agresores llegan a envidiar incluso las condiciones favorables de carácter extralaboral de sus víctimas como pueden ser las relativas a una vida social y familiar satisfactorias.

EL ENTORNO

Independientemente de las características de los acosadores y de sus víctimas, el escenario en que se desarrolla el mobbing suele caracterizarse por una mala o nula organización del trabajo y por la inexistencia de métodos eficaces en la resolución de conflictos.

Por ejemplo, la indefinición de funciones da lugar a la aparición de con-

flictos de competencias y/o malos entendidos, generando problemas que si no son resueltos rápida y eficazmente pueden evolucionar a procesos de mobbing.

Como se ha señalado anteriormente, el acoso en el trabajo -lejos de lo que pudiera parecer a primera vista-, no tiene su origen en la persona que lo sufre sino que es un mal que parte de la propia organización y afecta a toda ella a su conjunto, pero generalmente las organizaciones tienden a *escurrir el bullo*, negando la existencia del problema e imputándolo, en el hipotético caso de que lo admitiera, a los “posibles” desequilibrios psicológicos de la víctima, o derivándolo a la esfera de la relación personal de los individuos que participan en el conflicto como si se tratara de problemas personales en los que la empresa no puede intervenir.

Nos encontramos en una sociedad tan competitiva que vale todo y no en todas las ocasiones se ponen límites entre lo correcto y lo incorrecto, de manera que existe una gran permisividad en cuanto a los comportamien-

tos, siempre y cuando se consigan los objetivos económicos previamente establecidos. Esta situación que caracteriza las relaciones sociales en general también tiene su reflejo en el seno de las empresas.

En este caldo de cultivo, el entorno de la víctima suele hacer la vista gorda ante las embestidas del agresor, negando su existencia , y negando también encubiertamente la ayuda a la víctima. Por otro lado, piensan que mientras acosan a otra persona el resto del grupo tiene menos posibilidades de sufrir acoso.

En cualquier asociación humana -más o menos amplia-, los individuos necesitan a menudo un líder que marque el sentido y los objetivos del grupo. Este comportamiento hace que cada uno de los individuos que lo componen se sienta seguro en su seno, siempre y cuando no disientan y se muestren conformes a las directrices y reglas tácita o expresamente aceptadas, por lo que cualquiera que se aparte del camino preestablecido puede llegar a ser víctima.

Consecuencias

PARA EL TRABAJADOR ACOSADO

El mobbing no tiene las mismas consecuencias ni provoca las mismas reacciones en todas las personas, debido fundamentalmente a que las diferencias entre las habilidades, capacidades y recursos de afrontamiento entre ellas pueden ser muy distintos; no obstante, sus consecuencias son devastadoras en la mayor parte de los casos.

El estrés característico¹⁷ de las situaciones de hostigamiento, se aparece como un trauma para la persona que lo sufre. Este trauma es tanto mayor cuanto menor es el apoyo que recibe de sus compañeros, es decir cuanto más aislada se encuentra la persona. Llegado este momento la víctima suele revivir los acontecimientos de forma sistemática, especialmente durante el sueño en forma de pesadilla.

La víctima del mobbing no se puede creer lo que le está pasando. Esto supone una cortapisa importante a la hora de organizar su defensa, ya que ante esta negación no repara en la existencia del problema y por lo tanto se hace imposible su identificación.

Tras el hostigamiento se disparan los mecanismos de alerta de la víctima. Apareciendo una hipervigilancia permanente, lo que supone que se encuentre en una constante situación de alerta ante cualquier estímulo exterior que pueda generar la más mínima sospecha de agresión. Esto da lugar entre otras cosas a que se altere el sueño y se pierda el apetito. Debido a ello el acosado comienza a disminuir el rendimiento en su trabajo dando, de forma involuntaria, nuevos argumentos al acosador.

Marie-France Hirigoyen opina que entre las consecuencias específicas de los trabajadores y trabajadoras some-

¹⁷ Véase pág. 10.

tidos a acoso, aparecen en un principio síntomas muy cercanos al estrés, que se materializan en forma de cansancio, problemas de sueño, migrañas, desarreglos digestivos, etc. Todos estos síntomas pueden solucionarse de forma casi inmediata si la persona es separada del foco que lo produce, pero la dificultad radica precisamente en identificar como origen de este tipo de problemas la situación de acoso, ya que como hemos visto la víctima en un principio tiende a eludir el problema. El impacto de los síntomas dependerá:

- Del grado de control percibido, es decir de la percepción que tenga la persona de hacer frente con ciertas garantías a la nueva situación.
- El grado de predecibilidad de los ataques. Tanto mayor serán sus posibilidades de defensa cuanto mayor sea el grado de conocimiento de los momentos en que se van a producir las agresiones.
- La esperanza percibida de mejora.
- El apoyo de su entorno tanto laboral como extralaboral.

Si esta situación persiste es fácil que aparezca un estado depresivo severo que produce la *pérdida de ganas de seguir adelante*, y el interés por todo. En este caso el trabajador requiere asistencia médica, si bien también puede presentar resistencia a ella dado que se encuentra inmerso en un proceso de autoinculpación motivado

por su sensación de no tener el valor suficiente para hacer frente al acosador.

Pueden darse casos en los que en la víctima aparezcan ideas suicidas, que en situaciones extremas pueden ser puestas en práctica. De hecho no se conocen datos suficientes de en cuántos, del cómputo general de suicidios, han intervenido y en qué grado situaciones de mobbing sufridas por la víctima.

Evidentemente, el suicidio sería la consecuencia más grave de este fenómeno, y el riesgo de que se produzca es especialmente alto en profesionales cualificados que obtienen una importante gratificación de su trabajo. El profesor Leymann señala que en aquellos casos en los que se elige el lugar de trabajo como escena del suicidio puede interpretarse como un último acto de rebeldía o como una acusación póstuma.

En general, puede decirse que la salud social del individuo se encuentra profundamente afectada, pues este problema puede distorsionar las interacciones que tiene con otras personas e interferir en la vida normal y productiva del individuo. La salud social del individuo se verá más afectada cuanto menores apoyos afectivos encuentre (personas que le provean de apoyo, consejo, ayuda...) tanto en el ámbito laboral como en el extralaboral.

A nivel social, es posible que estos individuos lleguen a ser muy susceptibles e hipersensibles a la crítica, con

actitudes de desconfianza y con conductas de aislamiento, evitación, retraimiento o, por otra parte, de agresividad u hostilidad y con otras

manifestaciones de inadaptación social. Son comunes sentimientos de ira y rencor, y deseos de venganza sobre el/los agresores.

CUADROS¹⁸

CONSECUENCIAS PERSONALES QUE AFECTAN A LOS TRABAJADORES QUE SUFREN VIOLENCIA Y HOSTIGAMIENTO EN EL LUGAR DE TRABAJO

Afectación muy diversa.

- Miedo acentuado y continuo.

Ansiedad estado constante.

- Sentimientos de amenaza.

Generalización de la ansiedad

- Sentimientos de:

Fracaso

Impotencia

Frustración

Infravaloración

Apatía

Trastornos emocionales

Distorsiones cognitivas

- Concentración
- Atención
- Memoria

Comportamientos sustitutorios.

- Adicciones
- Conductas de evitación

Agravación de problemas previos

- Enfermedades.
- Trastornos diversos

Trastornos psicossomáticos

- Somatizaciones múltiples
- Alteraciones del sueño
- Trastornos de la alimentación.

Trastornos de la conducta social

- Susceptibilidad
- Hipersensibilidad
- Aislamiento
- Evitación

- Irritabilidad

- Agresividad
- Inadaptación

Afectación grave

- Indefensión
- Depresión grave
- Suicidio

¹⁸ Fuente: Mapfre seguridad nº 78. Ángel Ruano Hernández, doctor en Psicología.

**CONSECUENCIAS LABORALES QUE AFECTAN A LOS TRABAJADORES QUE SUFREN VIOLENCIA
Y HOSTIGAMIENTO EN EL TRABAJO**

- **Mal clima y ambiente de trabajo**
- **Afectación de la calidad y cantidad del trabajo.**
- **Interferencias en los circuitos de información y comunicación.**
- **Descenso de la creatividad e innovación.**
- **Pérdida de motivación.**
- **Despreocupación por la satisfacción de los clientes.**
- **Mayor absentismo y bajas laborales.**
- **Aumento notable de las consultas al servicio médico.**
- **Aumento de la probabilidad de accidentes.**
 - Por desatención
 - Por negligencia.
 - Por descuidos instantáneos.
 - Voluntarios.

**CONSECUENCIAS SOCIALES Y COMUNITARIAS QUE AFECTAN A LOS TRABAJADORES QUE
SUFREN VIOLENCIA Y HOSTIGAMIENTO EN EL TRABAJO**

- **Pérdida de fuerza de trabajo y de población activa.**
- **Aumento del gasto económico dedicado a bajas laborales y/o jubilaciones e incapacidades.**
- **Aumento del presupuesto económico y del estrés de los recursos sanitarios.**
- **Aumento en la población general de las atribuciones negativas hacia los efectos del trabajo.**

CONSECUENCIAS LABORALES QUE AFECTAN A LOS TRABAJADORES QUE SUFREN VIOLENCIA Y HOSTIGAMIENTO EN EL TRABAJO

- **Malestar en las relaciones laborales.**
- **Agresividad e irritabilidad.**
- **Pérdida de ilusión e interés por los proyectos comunes.**
- **Abandono o desplazamiento de las responsabilidades y compromisos familiares.**
- **Trastornos médicos y psicológicos en otros miembros del sistema familiar.**
- **Afectación de la afectividad y del deseo sexual.**
- **Separación matrimonial.**

PARA LA EMPRESA

Pero no sufre únicamente la víctima las consecuencias del mobbing, sino que este fenómeno también afecta negativamente a la empresa en la que se produce. Queda claro que en las empresas en que se desencadenan los procesos de hostigamiento se experimenta una disminución de la eficacia y del nivel de atención a los clientes y por lo tanto del producto final con los consiguientes efectos negativos sobre su imagen y su credibilidad social.

Disminuye también el número de clientes como consecuencia del empeoramiento de los servicios prestados, a la vez que aumenta el tiempo de trabajo perdido en bajas laborales, enfermedades, accidentes e incapacidades.

Debido a las reclamaciones y denuncias interpuestas por los afectados/as pueden verse incrementados los costes por indemnizaciones a la vez que la imagen de la empresa empeora ante los consumidores.

En definitiva, que se produzcan casos de hostigamiento en el lugar de trabajo no es perjudicial únicamente para la persona que lo sufre, sino que también afecta gravemente a la organización, resintiéndose aspectos tan importantes para una empresa como la productividad -tanto en cantidad como en calidad. Además y como consecuencia del absentismo aumenta la rotación y con ella las necesidades de formación de los nuevos trabajadores/as a lo que hay que sumar el coste del tiempo de adaptación necesario al nuevo puesto de trabajo. Inevitablemente un problema de este

tipo enrarece el clima laboral, los trabajadores y trabajadoras invierten mucho tiempo en la difusión de rumores, lo cual incide también negativamente en la producción.

En cualquier caso la mayor o menor importancia de los costes económicos de la violencia en los lugares de trabajo no debe suponer en ningún caso afrontar el problema únicamente en términos de beneficios o pérdidas económicas para la organización, sino que el criterio fundamental debe estar basado en términos de salud de los trabajadores.

Estrategias de intervención

Las actividades preventivas deben estar encaminadas a evitar en la medida de lo posible la aparición de conflictos y, lo que es más importante, su estigmatización. Esto se consigue a través de una adecuada organización del trabajo y de la puesta en práctica de los instrumentos necesarios para prevenir, regular y, en su caso, sancionar problemas interpersonales. Puede resultar interesante en este sentido articular mecanismos de presentación, acogida e integración de las personas recién incorporadas a la empresa, sin olvidar la consideración de la cultura de la empresa en la selección de personal.

Una de las principales deficiencias de las evaluaciones de riesgo en nuestro país es el nulo o, en el mejor de los casos, el pobre tratamiento que se les está dando a los factores de riesgo de carácter psicosocial. Debemos exigir que las evaluaciones de riesgo no reparen únicamente en las condiciones de seguridad o/y de higiene industrial y se les otorgue a estos factores la importancia que merecen.

La prevención debe atender a las deficiencias del puesto de trabajo, proporcionando un bajo nivel de estrés, aumentando el control sobre

las tareas, proporcionando una autonomía suficiente y elevando las capacidades de decisión.

Toda empresa requiere un modelo organizativo preestablecido en el que participen activamente los trabajadores, y que no solo se centre en la maximización de beneficios económicos, sino que atienda también al bienestar de los trabajadores y trabajadoras.

También debe atenderse al comportamiento de los líderes, capacitándolos para reconocer conflictos y para manejarlos adecuadamente, conocer los síntomas del mobbing y detectarlos precozmente, protegiéndose la posición social de las personas que los sufren, desarrollando para ello reglas claras, explícitas y públicas sobre la resolución de este tipo de conflictos personales que garanticen el derecho a la queja, al anonimato en su caso y que considere la posibilidad de acudir a sistemas de mediación y arbitraje.

Para que todo esto se cumpla es necesario un cambio profundo a través de la aplicación de los programas formativos, cambios de la cultura empresarial tradicional que impera en nuestro país, que conlleve la eliminación de determinadas prácticas empresariales basadas en el autoritarismo, en el paternalismo o simplemente en la dejadez de todo aquello cuanto acontece en la empresa y que a priori no genera beneficios económicos.

Pero no sólo debe concienciarse al empresario de que este tipo de situaciones en las empresas son inadmisibles tanto para el trabajador afectado como para el propio desarrollo - incluso económico- de la empresa, sino que los servicios de prevención deben cumplir con el imperativo legal¹⁹ de evaluar todas las características del trabajo, incluidas las relativas a su organización y ordenación que influyan en la magnitud de los riesgos a que esté expuesto el trabajador.

Independientemente de las reformas legislativas necesarias, conviene que las empresas en función del sector de actividad al que pertenezcan, elaboren estrategias propias de lucha contra el mobbing, adaptadas a su propia realidad en relación con las personas que la forman.

La dirección de la empresa, junto con los representantes de los trabajadores, han de elaborar un documento en el que se contemple claramente que en la empresa no se aceptará ningún tipo de comportamiento que suponga o pueda inducir al resto de los trabajadores a cualquier tipo de acoso.

En este acuerdo se recogerán los procedimientos correctores, mediadores y sancionadores adecuados, involucrando en su implantación y control a toda la línea jerárquica de la empresa. Hay que valorar la necesidad, en función de la gravedad del

¹⁹ Artículo 4.7.d) del Reglamento de los Servicios de Prevención.

caso, de poner en práctica instrumentos de protección al trabajador/a acosado. También deben recogerse en su caso, las medidas disciplinarias para aquellos que incurran en algún tipo de falta.

Complementariamente hay que establecer los mecanismos necesarios para involucrar a los Servicios de Prevención en la resolución de conflictos, con el objeto de que sus técnicos participen aportando soluciones a los casos planteados a la vez que introducen medidas preventivas en la planificación de la actividad preventiva.

En definitiva estos comportamientos deben ser objeto de prevención por el empresario, al mismo nivel que otros factores de riesgo existentes en la empresa, integrando cuantas medidas sean necesarias en su modelo organizativo, de la misma manera que deben establecerse las medidas correctoras necesarias una vez que ha aparecido el fenómeno.

ESTRATEGIAS SINDICALES DE INTERVENCIÓN

Como ya hemos podido apreciar los casos de mobbing no aparecen como un fenómeno de conocimiento público y generalizado por todos los componentes de una organización - a diferencia de los accidentes de trabajo que rápidamente son conocidos por toda la

empresa debido a su espectacularidad y consecuencias inmediatas-, pero no por ello sus efectos físicos y psicológicos dejan de ser devastadores.

Como cualquier otro factor de riesgo en el trabajo, el acoso debe ser objeto de estudio en la evaluación de riesgos que el empresario está legalmente obligado a realizar, y es precisamente éste, el instrumento fundamental que permite enfocar el problema desde un punto de vista preventivo. Los delegados de prevención deben exigir que las evaluaciones de riesgo contemplen los aspectos psicosociales, estudiando las formas de organizar el trabajo y los sistemas de mando utilizados, sin olvidar una valoración de las relaciones sociales entre los sujetos a todos los niveles.

Si bien este tipo de fenómenos probablemente se haya venido produciendo a lo largo de la historia de las relaciones laborales tal y como las entendemos actualmente, no es menos cierto que aún hoy no se le da, incluso por gran parte de los trabajadores y trabajadoras la importancia que merece. Aparte del conocimiento teórico del problema, es *responsabilidad*²⁰ de los representantes de los trabajadores llevar a cabo una labor de concienciación al conjunto de los miembros de la empresa, ya que esta sensibilización seguramente tenga unos efectos positivos desde el punto de vista preventivo muy importantes.

²⁰ Utilizo este término en el sentido de responsabilidad moral en el ejercicio de sus funciones y en ningún caso como responsabilidad desde el punto de vista legal.

La negociación colectiva en todos sus ámbitos, incluido el acuerdo de empresa, puede constituirse como un elemento fundamental en la resolución de este tipo de conflictos²¹. En ellos pueden articularse elementos de protección de las personas sometidas a acoso, no sólo moral sino también sexual, en los que se adopten medidas que protejan a las personas que denuncian unos hechos que a priori pudieran ser constitutivos de acoso. Así el trabajador quedaría bajo el paraguas de un sistema de protección que al menos transitoriamente le alejaría de la eventual situación de acoso hasta que la investigación llegue a término y el conflicto quede dilucidado. Este procedimiento en sí mismo, constituye una medida preventiva importante debido a que supone un ejercicio de divulgación y sensibilización del problema.

En este sentido, y a través de la negociación colectiva, se configura como una necesidad de primer orden informar y formar a las personas que ostentan responsabilidades de representación sindical, ya que para abordar este tipo de problemas con ciertas garantías de éxito es fundamental tener un conocimiento mínimo del mismo. Por eso es necesario que los delegados y delegadas de prevención conozcan qué es el mobbing, cómo se desarrolla y cuáles son sus consecuencias. No se trata de hacer expertos en psicología a todos y cada uno de los delegados y delegadas de prevención, sino de tener datos y cono-

cimientos suficientes que les permitan en primer lugar detectar los posibles casos y en segundo lugar iniciar una intervención sindical inmediata.

1. DETECCIÓN DE POSIBLES CASOS

El primer paso es saber distinguir -con todas las dificultades que ello conlleva- lo que es acoso de lo que no lo es, determinando en qué momento se produce el paso del mero conflicto puntual entre personas -normal por otro lado-, al proceso sistemático de persecución y acoso, distinguiendo entre los supuestos que ya estuvieran iniciados y que aparentemente se encuentren en fases avanzadas sin que se hubieran detectado en su origen, y entre aquellos que se encuentran en los primeros estadios de evolución. En cualquiera de los dos supuestos es necesario seguir profundizando en el problema a través de la fase de investigación.

Para hacer un diagnóstico adecuado de la situación los delegados y delegadas de prevención tienen que recopilar la mayor cantidad posible de información que les proporcionen determinados compañeros y compañeras de confianza que fueran testigos de alguna situación sospechosa de acoso -aprovechando para ello los recursos que nos ofrece la sección sindical en la empresa-. Ante cualquier actitud comprobada directa o indirectamente que pueda inducirnos a pensar que el problema es, o puede

²¹ Sirva como ejemplo el Convenio Colectivo sobre prevención y solución de reclamaciones en materia en materia de acoso entre la OIT y el Sindicato de la OIT.

llegar a ser, importante, es fundamental ponerse a investigar.

También pueden utilizarse para detectar los eventuales casos de mobbing instrumentos muy sencillos como encuestas anónimas que permitan sacarlos a la luz. Es conveniente atender con especial interés a los grupos de riesgo que existan en la empresa, como pueden ser trabajadores de distinta raza, religión, mujeres, fundamentalmente si trabajan entre hombres y viceversa, discapacitados, personas aparentemente débiles o especialmente eficientes.

Los delegados de prevención pueden reconocer casos de mobbing a través de la observación directa, registrando las actitudes que se vayan produciendo en su presencia, si bien esta posibilidad es bastante remota.

2. INVESTIGACIÓN

Debe exigirse una investigación y bajo ningún concepto se debe permitir a la empresa que investigue unilateralmente, ya que dada la complejidad del problema muy probablemente las conclusiones a las que lleguen, o bien inculpen a la víctima, o resuelvan que se trata de un conflicto puntual y/o personal en el que la organización no puede intervenir ni tiene nada que ver, o en el peor de los casos la estrategia de hostigamiento haya partido de la propia dirección con lo cual únicamente se remitirá a negar los hechos.

Precisamente para evitar estas situaciones deben incluirse en el régimen disciplinario la calificación de falta grave o muy grave, con sus correspondientes sanciones, así como la obligatoriedad de un procedimiento especial de apertura de expediente de investigación nombrando para ello como figura instructora, preferiblemente a un miembro del Comité de Empresa o a un delegado o delegada de personal en el caso de las empresas de menos de 50 trabajadores.

Por lo tanto, e independientemente de que cada una de las partes investigue individualmente y de que los resultados de dichas investigaciones sean puestos en común, el órgano que debe dirigir la investigación es el Comité de Seguridad y Salud. En las empresas con menos de 50 trabajadores que no cuenten con Comité de Seguridad y Salud deberán convocarse cuantas reuniones sean necesarias entre el delegado o delegada de prevención y el empresario o sus representantes.

Es recomendable en un principio conducir la investigación con la máxima discreción posible, sobre todo por respeto a la víctima, ya que junto a su problema de fondo puede aparecer otro fruto de las pesquisas necesarias para llevar a cabo la investigación y que agrave, en consecuencia la salud del trabajador.

En el proceso de investigación de situaciones especialmente graves, se practicarán cuantas pruebas sean necesarias de carácter documental²² y

testifical con el objeto de aclarar todas las cuestiones que resulten necesarias. Para ello debe haberse recomendado a la persona objeto de acoso que la recogida de información se haga de la forma más ordenada y sistemática posible.

Es el momento de solicitar del servicio de prevención un estudio en profundidad sobre el asunto, a través de la evaluación de los factores psicosociales de riesgo a los que está expuesto el trabajador o trabajadora.

Independientemente de lo anterior, los representantes de los trabajadores deben profundizar en la cuestión a través de entrevistas personales con las víctimas, asistidos por técnicos del sindicato cuyo informe debe ser aportado a la investigación. Hay que indagar discretamente en su entorno, es decir entre sus compañeros, preferiblemente de forma individual, de modo que las opiniones de unos no condicionen a otros.

Este procedimiento puede resultar muy duro para la víctima por lo que es necesario que se encuentre apoyada y arropada en todo momento por los órganos de representación de los trabajadores/as, deben resistir psicológicamente buscando activamente nuevos apoyos dentro de la empresa y no haciendo todo lo posible para que esta nueva situación no repercuta negativamente en su vida extralaboral.

3. VALORACIÓN Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En ninguno de los diferentes estudios realizados por expertos -al contrario de lo que sucede con el estudio de la aparición y desarrollo del fenómeno en los que hay más coincidencia- se aportan soluciones o fórmulas magistrales que impidan la aparición o aborten el desarrollo de estos comportamientos.

Estas conclusiones son en gran parte coherentes, en tanto en cuanto la subjetividad en la apreciación del mobbing por las diferentes personas, en función de las peculiaridades de cada caso, de su grado de sensibilidad y de la inexistencia de un patrón único de comportamiento del acosador, dificultan enormemente la selección y adopción de soluciones.

Es precisamente la dificultad que entraña la identificación, lo que determina la necesidad de valorar todos y cada uno de los presuntos casos de acoso que aparezcan, para proceder posteriormente a identificar aquellos que realmente puedan ser catalogados como mobbing.

En caso de que la investigación concluya determinando que lo sucedido en la empresa no supone un caso de acoso, deberá dilucidarse ante qué tipo de problema nos encontramos (acoso sexual,

²² Es importante recomendar a las personas que sufren acoso que cualquier comunicación al respecto que se realice se haga por escrito.

discriminación sindical ²³, conflicto puntual...) para proceder posteriormente a su solución.

Por el contrario, si del resultado de la evaluación se desprende que lo sucedido en la empresa es acoso, se hace necesario conocer cuanto antes la fase de desarrollo en que se encuentra con el objetivo prioritario de valorar la necesidad de apartar al trabajador/a del foco.

En cualquier caso si algo está claro es que el culpable del fenómeno no es la víctima, y que su origen está en defectos organizativos de la empresa. En este sentido la acción de los delegados/as de prevención debe dirigirse a la intervención sindical para la corrección de estas deficiencias, incidiendo fundamentalmente dos grupos de factores que evidentemente deben ser propuestos, discutidos y asumidos por la empresa. Estos grupos de factores son:

a) Organizacionales:

- ✓ Promover y permitir la participación de los trabajadores en la organización del trabajo.
- ✓ Articular mecanismos justos participativos y transparentes de selección de personal y de promoción profesional en la empresa.
- ✓ Evitar un sistema jerárquico excesivamente amplio y complejo, y

en cualquier caso autoritario y/o paternalista.

- ✓ Identificar de forma precisa las funciones de los trabajadores/as, y especialmente evaluando los posibles conflictos de competencias.
- ✓ Diseñar canales fluidos de comunicación entre todos los niveles.
- ✓ Incorporar al reglamento disciplinario el mobbing.

b) Psicosociales:

- ✓ Elaborar e implementar mecanismos de motivación que garanticen el reconocimiento social de los trabajadores y trabajadoras.
- ✓ Rediseño de tareas, especialmente aquellas especialmente monótonas y/o repetitivas.
- ✓ Implantación de una adecuada política de formación que contenga:
 - Habilidades para el desarrollo del trabajo.
 - Habilidades sociales en comunicación, asertividad, empatía y técnicas de trabajo en equipo.
 - Prevención de riesgos laborales, especialmente psicosociales.

²³ En el caso de los representantes de los trabajadores, e incluso de los miembros de la sección sindical sin responsabilidades representativas hay que ser especialmente escrupuloso a la hora de identificar este problema, ya que puede estar fácilmente relacionado con conductas antisindicales.

La representación legal de los trabajadores debe apoyar a la persona acosada en los casos en que haya evidencia de que el fenómeno se está desatando, prestándole en todo momento el asesoramiento y la cobertura necesaria, debiendo ser informada puntualmente del estado de las actuaciones que se estén llevando a cabo para la solución del problema.

Puede suceder que se produzca una discrepancia entre la opinión de la empresa y la de la representación legal de los trabajadores y trabajadoras en cuanto a la existencia de mobbing, de modo que se haga imposible llegar a acuerdos. En este caso no queda otra solución que someter la solución del problema a instancias externas, bien sea un procedimiento de mediación o arbitraje o directamente al ámbito administrativo o judicial.

Aspectos jurídicos y administrativos del acoso moral

El ordenamiento Jurídico español no contempla de manera específica el ilícito del acoso-moral. Países del entorno europeo, ya han regulado estas conductas, que pueden provocar el hundimiento integral de la víctima.

No obstante, y pese a las dificultades que entraña, es posible contrarrestar estas prácticas, liberando a la víctima de los efectos perversos del acoso moral en el ámbito laboral.

La relación laboral nace mediante la suscripción de un contrato de trabajo, entre una persona física, trabajador, que se compromete voluntariamente a prestar sus servicios retribuidos por cuenta ajena y dentro del ámbito de organización y dirección de otra persona física o jurídica denominada empresario.

Este contrato da lugar a una serie de derechos y obligaciones entre las partes contratantes. Entre otros, el trabajador tiene derecho a su integridad física y a una ordenada política de seguridad y salud, al respeto a su dignidad y a su intimidad. Todos estos derechos constituyen la constatación en el ámbito de lo laboral, del mandato constitucional.

La Carta Social Europea de 3 de Mayo de 1996, establece el deber de “promover la sensibilización información y prevención en materia de actos condenables o explícitamente hostiles u ofensivos dirigidos de modo repetido contra todo asalariado en el lugar de trabajo y adoptar las medidas apropiadas para proteger a los trabajadores contra tales comportamientos”.

La regulación legal sobre el acoso moral tiene en Suecia su más elaborado exponente, destacando en su Ley Básica de Prevención de Riesgos, que “el empresario es responsable de los posibles riesgos que puedan manifestarse en el ámbito del trabajo, tanto físicos como psicológicos, y para prevenirlos debe planificar y organizar el trabajo de tal forma que garantice un ambiente laboral saludable, para lo cual debe dejar patente, mediante el ejercicio del poder de dirección, su firme decisión de no consentir conductas de acoso, y su firme resolución de atajar y erradicar tales conductas mediante la aplicación del poder disciplinario y del poder sancionador”.

En Francia se ha tipificado como delito esta conducta, estableciendo sanciones que comprenden no sólo la multa pecuniaria sino también la privación de libertad.

En nuestro ordenamiento jurídico se carece de un soporte legal semejante, es más, incluso la mayoría de las personas implicadas en el mundo de lo laboral desconocen absolutamente qué es el acoso moral, negando incluso su existencia.

No obstante, existen estudios científicos y resoluciones doctrinales y jurisprudenciales que inician un proceso dirigido a dar un tratamiento legal a un problema que cada vez se manifiesta en el ámbito de las relaciones laborales con más frecuencia y cuyas consecuencias se revelan como devastadoras para las víctimas.

Manuel Vázquez, Inspector de Trabajo, en un reciente trabajo, “La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo”, considera que las conductas de persecución psicológica o acoso moral no constituyen una simple violación de unos derechos profesionales, sino de una conducta que tiene por consecuencia un daño en la salud del trabajador/a afectado por un acoso moral y que, por tanto, ha de tener un tratamiento propio en la normativa de prevención de riesgos laborales, conforme al art. 1 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

La Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Navarra ha estimado que acreditado el acoso físico y psíquico en el trabajo, el proceso de incapacidad temporal que sufra un trabajador o trabajadora como consecuencia de esta conducta constituye un accidente de trabajo con las consecuencias que tal declaración conlleva.

La fundamentación jurídica de la sentencia toma como sustento legal el art. 115 punto 1 de la Ley General de la Seguridad Social, que define el accidente de trabajo como “toda lesión corporal que el trabajador sufra con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecute por cuenta ajena”; asimismo, el punto 2 apartado e) de dicho artículo establece:

“Tendrán la consideración de accidente de trabajo: las enfermedades no incluidas en el art. siguiente (que se refiere a las padecidas con anterioridad que se agraven como conse-

cuencia de la lesión constitutiva del accidente) que contraiga el trabajador con motivo de la realización de su trabajo, siempre que se pruebe que la enfermedad tuvo por causa exclusiva la realización del mismo”. El punto 3 del mismo precepto señala: “se presumirá salvo prueba en contrario que son constitutivas de accidente de trabajo las lesiones que sufra el trabajador durante el tiempo y lugar de trabajo”.

La doctrina del Tribunal Supremo viene a señalar que ha de calificarse como accidente laboral:

“Aquel en que de alguna manera concurra una conexión con la ejecución del trabajo, bastando con el nexo causante, indispensable siempre en algún grado, sin que sea necesario precisar su significación mayor o menor, próxima o remota concausal o coadyuvante, debiendo otorgarse dicha calificación cuando no aparezca acreditada rotura alguna de la relación de causalidad entre la actividad profesional y el padecimiento, excepto cuando hayan ocurrido hechos de tal relieve que evidencien a todas luces la carencia de aquella relación”.

ACTUACIONES PREVIAS AL INICIO DE ACCIONES JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS

Cuando el trabajador o trabajadora detecta que está siendo víctima de un acoso moral es preciso que de forma inmediata se ponga en contacto con aquellos profesionales que en sus dis-

tintas disciplinas pueden ayudarle tanto a paliar los efectos como a neutralizar el acoso.

Si en el centro de trabajo existiese Comité de Seguridad y Salud, delegado o, a falta de éstos, representación legal de los trabajadores, deberá poner en conocimiento de estos la situación de la que esta siendo objeto. Que las actuaciones de la representación legal de los trabajadores sean más o menos fructíferas dependerá del grado de formación de los mismos e incluso de su sensibilidad.

No obstante, como principio general, el Comité o delegado deberá iniciar un proceso de investigación de forma discreta y objetiva, ya que una publicidad de la denuncia del trabajador en esta fase podría abortar la actuación del Comité o disparar la conducta de acoso, lo que supondría un aumento del riesgo para la víctima.

Cuando el trabajador o trabajadora acosado deciden iniciar acciones legales con carácter previo debe informar a la empresa de su situación.

Si consideramos que el empresario es responsable del “daño” que un trabajador o trabajadora sufra en el medio laboral, lo que se deduce de manera inmediata es que con carácter previo al inicio de cualquier acción legal, el trabajador o trabajadora acosado deberá poner en conocimiento del empresario la situación en que se encuentra.

Esta comunicación deberá formularse por escrito, debiendo el trabajador o trabajadora quedarse con una copia donde conste el recibí de la empresa, a los efectos de poder acreditar, en su caso, que el empresario tuvo conocimiento de los hechos y no actuó.

La redacción de este escrito debería estar dirigida por un profesional, dado que su contenido dependerá de la situación del trabajador, de la incidencia del acoso, del lugar que ocupe el acosador en el organigrama de la empresa, de las posibles complicidades, de la existencia o no de comité o delegado de prevención, de la actitud que ante el acoso hayan adoptado éstos, etc. En fin, existen tantas variables que consideramos absolutamente precisa una intervención profesional y sindical adecuada, ya que de este escrito puede derivarse tanto la solución al problema como un empeoramiento del mismo.

El trabajador o trabajadora acosado deberá exigir a la dirección de la empresa la admisión de la presencia de su asesor legal o sindical, para cualquier reunión, conversación o toma de decisión, en la que sea citado.

Este momento es especialmente peligroso, ya que la empresa puede optar por la decisión más fácil, que es intentar llegar a un acuerdo pactado más o menos ventajoso que ponga punto final al problema.

La participación del comité o delegado en esta fase es de vital impor-

tancia, ya que si el problema ha sido estudiado e investigado por el mismo, la empresa va tener mucho más difícil eludir su responsabilidad y, la conducta del acosador o acosadora va a resultar más palmaria.

La comunicación fehaciente a la empresa deberá formularse, aunque se tengan sospechas fundadas o convencimiento pleno de que la empresa es instigadora o encubridora de las prácticas de acoso. Por ello reiteramos nuestro convencimiento de la necesidad de asesoramiento legal desde el inicio.

VIA ADMINISTRATIVA : LA INSPECCIÓN DE TRABAJO

La actividad inspectora se inicia mediante la presentación de una denuncia ante el servicio administrativo.

La denuncia debe necesariamente contener:

- Datos de identificación personal del denunciante.
- Los hechos constitutivos del acoso moral.
- Datos cronológicos de la comisión de los mismos.
- Identificación de las personas consideradas como responsables o cómplices del acoso.
- Firma del denunciante.

Si es posible debería aportarse a la denuncia, carta de comunicación a la empresa denunciando el acoso, informe del comité o delegado de prevención, informes médicos y/o psicológicos si se tienen, cualquier otra documentación que permita al inspector un conocimiento lo más preciso posible de la situación que el trabajador o trabajadora soporta en el centro de trabajo.

El seguimiento de la denuncia por parte del trabajador, su representación legal, el sindicato o el comité deberá llevarse con diligencia.

También deberemos tener en cuenta que ante la falta de tipificación específica del acoso moral, el amparo legal de la misma podrá articularse al amparo de la Ley y Reglamento de Prevención de Riesgos Laborales, y el art. 4 del Estatuto de los Trabajadores, en cuanto al derecho de los trabajadores a su integridad física y al respeto a su intimidad y a la consideración debida a su dignidad comprendida la protección frente a las ofensas verbales o físicas.

Si tras la instrucción el inspector considerara acreditados los hechos, podrá en su caso intentar una solución consensuada, o en su caso, iniciar el procedimiento sancionador.

Tal procedimiento finaliza mediante Acta de Infracción en la que se establecerá la multa a que hubiera lugar, que dependerá tanto de la calificación de la falta que puede calificarse como, leve, grave o muy grave,

como de su graduación -grado mínimo, medio o máximo. Las actas de la Inspección son susceptibles de recurso.

Aun reiterándonos, entendemos que es muy importante el control y presencia del comité o delegado de prevención en la sustanciación de este procedimiento.

Si estos órganos no existieran o fueran reacios a intervenir, o el trabajador o la trabajadora considerase que tal intervención pudiese resultar contraproducente, el sindicato podrá nombrar un asesor que asista y represente los intereses del trabajador o trabajadora acosados, ante la Inspección, así como en cuantas reuniones o comparecencias a las que sea llamado.

Hay que tener en cuenta que el hecho denunciado, acoso moral, produce unos efectos constatables en la víctima, pero que la conducta del acosador está invisibilizada para un tercero ajeno a la empresa, debiendo articularse el nexo causal entre las prácticas del acosador, el medio laboral y la situación traumática de la víctima.

El Inspector, en su actividad investigadora, no va a encontrarse en los supuestos de acoso moral con elementos materiales constatables que le permitan concluir de forma indubitada la existencia de prácticas y conductas perversas. Es más, probablemente los informes de los compañeros de trabajo de la víctima serán con-

trarios a las manifestaciones evacuadas en la denuncia, si estos compañeros fueran cómplices o encubridores ya sea por miedo o por evitarse problemas del acosador o acosadora. Se precisaría que el Inspector estuviese especialmente cualificado para detectar estas prácticas, o contase con ayuda de técnicos especializados, de ahí la importancia de la formación y cooperación de los Comités y delegados en estos supuestos.

Es fácil probar que a un trabajador o trabajadora no se le da ocupación efectiva, o que de manera innecesaria se le ha aislado del resto de sus compañeros, o que no se le abona el salario, pero es tremendamente difícil de acreditar que a un trabajador se le somete a un trato vejatorio, se le humilla, se le ridiculiza, se le difama etc., sobre todo porque en presencia del Inspector no se van a producir estas prácticas, o porque incluso el trabajador/a acosado no se va a encontrar en el centro de trabajo, al estar en situación de IT.

Por tanto, es probable que de la denuncia a la Inspección de Trabajo no se extraiga un resultado satisfactorio, lo cual no quiere decir en modo alguno que no se deba utilizar esta vía de actuación.

TUTELA JUDICIAL

Cuando la solución del conflicto no se ha podido lograr por otros cauces, es evidente que la única salida es

acudir a los Tribunales de Justicia.

Lo primero que se debe averiguar es cual es la pretensión del trabajador/a acosado para lo cual es preciso que este reciba del profesional una información detallada de las posibilidades en cuanto a la Jurisdicción y las acciones a interponer.

Jurisdicción Social

El trabajador o trabajadora acosado puede pretender extinguir su relación laboral, medida ésta que representa para él el único modo de liberarse de un medio hostil y destructor. La mayoría de las veces esta alternativa viene avalada por los informes forenses, que consideran que desaparecida la causa cesarán los efectos traumáticos en un periodo más o menos largo, e incluso aconsejan cuando la situación de la víctima es extremadamente grave que ésta pida la baja voluntaria.

El trabajador o trabajadora deberán ser informados de forma exhaustiva de las posibilidades y consecuencias de la interposición de una demanda de resolución del contrato por voluntad del trabajador -art. 50 ET.

El trabajador o trabajadora debe conocer que le corresponde la carga de la prueba para acreditar que el empresario ha incumplido de forma grave sus obligaciones, poniendo en grave riesgo su salud, al no tomar las adecuadas medidas para evitar el acoso del que ha sido víctima, inclu-

so después de haberle comunicado documentalmente tal situación.

Si se consiguieran articular una serie de pruebas indiciarias, sería posible trasladar la carga de la prueba al empresario, que será entonces el que debe probar que ha cumplido con la obligación de proteger la integridad física y psíquica del trabajador, así como que tras la comunicación de los hechos ha realizado cuántas acciones han sido necesarias para verificar tales hechos y que el medio laboral está libre de agresiones morales.

También deberá tenerse en cuenta que los informes de psiquiatras y psicólogos, aunque sean de los organismos Públicos de Salud, deben ser ratificados ante el juez. Es por ello que en su caso se deberá acudir a un profesional que se comprometa a ratificar en el acto de juicio el informe.

Es evidente que resultara más fácil la prueba en supuestos tales como la falta de ocupación efectiva, traslados, modificaciones sustanciales en las condiciones de trabajo que redunden en perjuicio de la formación profesional o en menoscabo de la dignidad del trabajador, que acreditar la existencia de una violencia psicológica ejercida por un compañero de trabajo, lo cual no significa que tal dificultad no pueda superarse, sobre todo si la intervención y el seguimiento jurídico-sindical se ha producido con tiempo suficiente para articular los elementos probatorios.

También debe advertirse a la víctima que si la sentencia de instancia es estimatoria a su pretensión, la empresa puede recurrirla, lo cual, y como regla general, supondría el deber del trabajador o trabajadora de reincorporarse a su puesto de trabajo al menos durante el tiempo que tarde el sustanciarse el recurso de suplicación.

No obstante, hay jurisprudencia que exime de tal deber al trabajador, cuando el Tribunal considera que la reincorporación del mismo al medio laboral podría acarrearle daños de difícil o imposible reparación.

La víctima también debe conocer que en este procedimiento el único condenado va a ser el empresario, nunca el acosador.

Si la pretensión de la víctima es el mantenimiento de su puesto de trabajo, puede interponerse una demanda de “tutela de derechos fundamentales”, articulada en su caso a través de los art. 15,18 o 43.1 de la Constitución española y aquellos preceptos que desarrollan en el ámbito social dichos artículos constitucionales.

En dicha demanda debe solicitarse una indemnización de resarcimiento por daños. (Ss.T.S.: 8 de mayo de 1995; 22 de julio de 1996 y 20 de enero de 1997).

Es criterio del Tribunal Supremo que “cuando ha existido violación de un derecho fundamental, se presume la existencia de daño moral y nace el

derecho a indemnización. La sentencia que aprecie la lesión de un derecho fundamental ha de condenar a una indemnización de los daños morales sin necesidad de que se acredite un específico perjuicio dado que éste se presume”.

La responsabilidad del empresario deviene por su falta de diligencia en la prevención del acoso, por no evitar estas prácticas perversas en el trabajo y porque, además, una vez conocido no articuló las medidas para la defensa de la víctima y la sanción del agresor.

Puede ser que la defensa judicial de la víctima tenga que consistir en la impugnación de las decisiones empresariales, tales como despidos, sanciones, modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo, movilidad geográfica, etc., en las que, aunque formalmente cumplan con los requisitos legales, esta licitud formal sólo constituya una cobertura a conductas de acoso laboral.

En estos casos, y en el marco procedimental que le sea propio, deberemos intentar acreditar el fraude normativo y dejar patente cuál es la causa cierta que impulsa la decisión adoptada a los efectos legales que de tal declaración puedan derivarse.

SEGURIDAD SOCIAL

La Ley General de la Seguridad Social, en su artículo 115. 2.e) admite que se consideren accidentes de tra-

bajo las enfermedades que contraiga el trabajador con motivo de la realización de su trabajo, siempre que se pruebe que la enfermedad tuvo por causa exclusiva la ejecución del mismo.

Es importante tener en cuenta los conceptos y principios utilizados por los Tribunales. El concepto lesión corporal es interpretado en un sentido amplio, no sólo como irrupción súbita y violenta sino como trastorno fisiológico y funcional que unido a un suceso desencadenante origina la lesión corporal. (STS 10/11/1981; 27/02/1992, TSJ del País Vasco de 7/10/97 entre otras.)

Un principio a tener en cuenta es la exigencia de una relación directa de causalidad entre las enfermedades derivadas del trabajo y que no se encuentran en el listado de enfermedades profesionales. En estos supuestos es determinante para su calificación el informe técnico de médicos especialistas -enfermedades psíquicas. (TSJ de Murcia de 31/7/1997; TSJ País Vasco de 7/10/1997; TSJ País Vasco de 2/11/1999; Juzgado de lo Social nº 1 y nº 3 de Pamplona, ratificadas por el T.S.J. de Navarra.)

La presunción de laboralidad de todos los accidentes sufridos durante la jornada laboral destacada en el art. 115 de LGSS ha sido estimada por los tribunales; por todas citaremos la STS de 23/7/99.

JURISDICCIÓN PENAL

La acción penal debe dirigirse directamente contra el agresor y en su caso ampliarla a los cómplices o encubridores. Las causas pueden ser varias: coacciones, amenazas, agresiones verbales o físicas, injurias, etc.

La posibilidad de hacer extensivo el procedimiento contra el empresario es escasa, dado que los principios informadores del derecho penal facultan a los tribunales a una interpretación restrictiva y, además, debemos tener en cuenta la prohibición de sancionar penal y administrativamente una misma conducta cuando exista identidad de sujeto, hechos y fundamentos.

JURISDICCIÓN CIVIL

En este ámbito cabría la posibilidad de interponer acciones de responsabilidad extracontractual contra el agresor.

El mobbing como estrategia empresarial

A pesar de la aparición de los departamentos de recursos humanos las empresas no suelen tomarse en serio el factor humano, y menos aún la dimensión psicológica de las relaciones laborales, salvo si ello sirve para maximizar los beneficios económicos.

El mobbing en la empresa también puede surgir como resultado de una decisión empresarial. Es bastante habitual que en ciertas empresas se utilice este fenómeno como instrumento para deshacerse de empleados especialmente molestos a los que no se les puede reprochar nada, para lo cual utilizan la táctica de la desesperación, hundiéndolos psíquicamente para deshacerse de ellos sin que suponga un coste económico para la empresa. Se maltrata psicológicamente a los trabajadores para destruirlos y forzarlos a dimitir.

En nuestra legislación no existe la figura del despido sin causa, con lo cual la decisión empresarial de despedir a un trabajador siempre tiene que basarse en alguna de las causas de despido establecidas legalmente. Esto quiere decir que una empresa no puede deshacerse de un trabajador sin alegar las causas establecidas legalmente o en su convenio colectivo.

Algunas empresas utilizan estas estrategias de eliminación fundamentalmente con trabajadores con una antigüedad importante, cuyos salarios son medio-altos y con una edades comprendidas entre los 45 y 55 años. Las indemnizaciones de estos trabajadores son muy altas y por lo tanto las empresas pueden permitirse sostener estrategias de acoso prolongadas que obliguen al trabajador a la dimisión, ya que el coste por salarios durante el proceso de acoso suele ser

inferior a la indemnización que le correspondería.

Los empresarios deben entender que las consecuencias económicas del acoso no son nada despreciables para la economía de su empresa. La destrucción de un buen ambiente de trabajo produce una disminución significativa en el rendimiento del grupo. El conflicto se convierte en el centro de atención del agresor, de la víctima y del entorno, que dejan de concentrarse en sus tareas. Lo que en principio puede pensarse que conviene económicamente a la empresa se vuelve contra ella en forma de pérdidas económicas por la disminución del rendimiento y de la calidad del trabajo del personal, independientemente de las pérdidas producidas por las eventuales bajas laborales que produzca esta situación.

CONCLUSIONES

En los últimos años el acoso psicológico en el trabajo o mobbing ha sido objeto de una masiva difusión por los medios de comunicación de nuestro país. Tanto es así que se ha generado una cierta alarma social entre los trabajadores y trabajadoras que han comenzado a interesarse por este tema de forma masiva.

Esta situación puede tener dos lecturas muy distintas. La primera es que los trabajadores/as comienzan a ser conscientes de que las nuevas fórmulas de organización del trabajo vienen

de la mano de problemas de salud también nuevos y que éstos nada o muy poco tienen que ver con los más tradicionales y conocidos. La segunda lectura del fenómeno es que en cierto modo el mobbing o acoso psicológico ha irrumpido en el mundo del trabajo como si de una moda se tratara, corriendo por tanto el peligro de que suceda lo que pasa con todas las modas: que pase. Es precisamente esto último lo que tenemos que evitar, es decir que al mobbing se lo etiquete como tal para comenzar a darle un tratamiento coherente y racional, cuyas conclusiones tengan una aplicación directa en el mundo del trabajo de tal forma que su estudio no sólo repare en el enfoque psicológico que está teniendo hasta ahora y se enfoque desde puntos de vista multidisciplinarios donde tengan cabida aparte de la psicología, otras ciencias como la sociología, el derecho y la economía.

Como hemos podido constatar nos encontramos ante un problema extremadamente complejo -tanto para su detección como para su posterior solución-, ya que en él intervienen factores inherentes a la especie humana, factores organizacionales y factores sociales de distinta naturaleza, pero lo que está claro es que esta situación mejoraría sustancialmente con la mejora de las condiciones de trabajo.

Como bien dice Marie-France Hirigoyen “el hecho de que los valores de nuestra sociedad hayan cambiado ha posibilitado este tipo de comportamientos en las empresas. ¿O es al

contrario? ¿Es posible que los valores de nuestra sociedad se hayan descarrado como consecuencia del cinismo económico justificado por la mundialización?”.

Nos encontramos en una sociedad en la que se obliga -en caso contrario te enfrentas al fracaso- a los ciudadanos/as *triunfar* económica y socialmente (aunque probablemente triunfar en lo primero lleve inexorablemente a lo segundo), y si para conseguir ese triunfo es necesario “aplustar” al resto de los compañeros y compañeras deberá hacerse. Estamos aprendiendo a aceptar el sistema y, es más, este tipo de conductas comienzan a no estar mal vistas por la sociedad.

Esta consideración general que afecta al conjunto de la sociedad tiene su reflejo directo en el empeoramiento generalizado de las condiciones de trabajo, lo que determina la necesidad de abordar este problema -independientemente de que sea necesario considerarlos de forma individualizada y atendiendo a las peculiaridades de cada una de las empresas en que se está produciendo-, desde una perspectiva más general. La normativa laboral ampara en cierta medida la aparición del fenómeno, ya que permite unos determinados modos de regular la organización y el tiempo de trabajo.

Un ejemplo de ello pueden ser los contratos temporales, sobre todo si tenemos en cuenta el alto índice de fraudes que se producen en su utili-

zación. A un trabajador de carácter temporal no haría falta que lo hostigara nadie, ya que la presión a la que se autosomete en sí ya sería en muchos casos más que suficiente para destruirlo psicológicamente. Este tipo de trabajadores *necesitan* trabajar más y mejor que sus compañeros ya que hipotéticamente este plus de rendimiento les dará más probabilidades de acceder a una prórroga del contrato, a un nuevo contrato temporal o, lo que es mejor, a un contrato indefinido. Si a este estado permanente de lucha le sumamos un hostigador esta situación se puede tornar insostenible.

Las personas que han sido acosadas pierden sus ilusiones sobre el mundo del trabajo y la sociedad en general. Todas estas desilusiones individuales acaban sumándose y asistimos a un verdadero cambio de las mentalidades; a partir de eso es normal desconfiar de todo el mundo. Se crea así una sociedad en la que cada ser humano es un adversario potencial que puede quitarte tu sitio.

Ante esta realidad los trabajadores y trabajadoras debemos estar preparados, debemos conocer cuál es el caldo de cultivo en el que se genera el hostigamiento psicológico en el trabajo, quiénes pueden ser hostigadores y quiénes víctimas, cuáles son sus efectos sobre la salud, sobre el ambiente y la economía de la empresa. Este conocimiento nos permitirá combatir el problema en su origen, elaborando estrategias sindicales de intervención adaptadas a cada caso, a

cada empresa y a cada hostigador, es decir que nos permita concretar el problema para facilitar su solución.

Guía de detección de posibles casos

No se trata de una guía exhaustiva que determine de forma concluyente la existencia de mobbing, pero si tú o cualquiera de tus compañeros os identificáis con todos o gran parte de los supuestos puede ser necesario que nos consultes, ya que cabe la posibilidad de que nos encontremos ante este fenómeno.

- ✓ Si una persona se dirige a ti frecuentemente en términos ofensivos, despreciativos y/o amenazantes.
- ✓ Si has visto reducidos o eliminados tus medios y capacidades de comunicación.
- ✓ Si no recibes la información necesaria para llevar a cabo adecuadamente tu trabajo o si recibes información errónea que no te permite realizar bien tu trabajo y/o la información que tú emites es manipulada, distorsionada u ocultada.
- ✓ Si sientes que nadie tiene en cuenta tus opiniones e incluso tu presencia.
- ✓ Si te han asignado funciones y tareas por debajo de las que te corresponden o sencillamente no te dan ocupación reprochándote posteriormente que eres vago o perezoso.
- ✓ Si consideras que los objetivos que te marcan son excesivamente altos para el tiempo y los recursos de que dispones para cumplirlos.
- ✓ Si te prohíben hablar con tus compañeros y a ellos que hablen contigo.
- ✓ Si eres objeto de rumores infundados sobre aspectos relacionados con tu trabajo e incluso con tu vida privada.

Bibliografía

- Boberg Pastora. E., *Proyecto de intervención preventiva sobre violencia en el lugar de trabajo*. Instituto Regional de Seguridad y Salud en el trabajo (2001).
- González de Rivera y Revuelta. *El trastorno por mediocridad inoperante Activa. (Síndrome MIA)*.
- *Guía del acoso sexual*. USMR-CC.OO
- Hirigoyen M. F., *El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Ed. Paidós. Barcelona (1999).
- Hirigoyen M. F., *El acoso moral en el trabajo*. Ed. Paidós. Barcelona (2001).
- Leymann H., *Mobbing: La persecución au travail*. Seuil. París (1996).
- Lopez García Silva J. A. y Camps del Saz. P., *Mobbing, aspectos clínicos y prevención del psicoterror laboral*.
- Martín Daza F y Pérez Bilbao J., Nota Técnica de Prevención 476 del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. *El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*.
- Maslach C. y Jackson S. E., “Maslach Burnout Inventory”. Consulting Psychologists Press (1981).
- *Mobbing, violencia física y acoso sexual*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Pineda Segura C., *El hostigamiento psicológico en el trabajo. “El mobbing”*. Ed. Centro de Estudios Financieros nº 215.

- Piñuel y Zabala, Iñaki, *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Ed. Sal Terrae (2000).
- Sáez Navarro M^a Concepción, *Algunas cuestiones sobre el mobbing en el trabajo*.
- Sánchez Cábaco, Antonio, *Variables individuales cognitivo-emocionales y grupales en las nuevas patologías. El caso del mobbing o acoso psicológico en las organizaciones*.
- Romano E., *El acoso moral*.
- Ruano Hernández. A., *Violencia y agresividad en el trabajo*. Mapfre Seguridad nº 78 (2000).
- Velázquez M., *La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o mobbing*.
- Proyecto de Opinión de la Comisión de Derechos de la Mujer e Igualdad de Oportunidades para la Comisión de Empleo y Asuntos Sociales sobre el Acoso Moral en Lugar de Trabajo [2201/2339/(INI)].
- Resolución del Parlamento Europeo sobre el acoso moral en el lugar de trabajo [2001/2339/(INI)].
- Convenio Colectivo sobre prevención y solución de reclamaciones en materia de acoso entre la OIT y el Sindicato de la OIT.
- OIT 98/30 (1998). "La violencia en el trabajo: un problema mundial". Comunicado de Prensa.
- Comisión de la Unión Europea (2001) "Violencia en el trabajo". Acta de la reunión de 3 de Marzo de 2001. Doc. 0978/01 ES.
- Cortes Generales (1999), Proposición de Ley sobre la inclusión del acoso psicológico como infracción laboral en el Estatuto de los Trabajadores. Diario de Sesiones del Congreso de los Diputados, Pleno y Diputación Permanente. Año 1999. VI Legislatura. Núm. 224.

EL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

- 28-10-2001 *El Mundo*: "¿Es usted víctima del "mobbing" en el trabajo?", extraído del libro *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, Iñaki Piñuel.
- 11-9-2001 *El País*: "Llorar de impotencia", Sánchez Carazo, C.
- Julio 2001 *Madrid Sindical*: "El acoso en el trabajo es accidente laboral", García, A.

- 12-6-2001 *Madridiario*: "El gerente de la Complutense declarará como querrellado por un delito de acoso moral", E. P.
- 10-6-2001 *Diario de Alcalá de Henares*: "Un profesor de la UA estudia el acoso moral en las empresas", Colas, X.
- 4-6-2001 *El País*: "Leyes frente a huellas invisibles", C.B.
- 4-6-2001 *El País*: "Más de millón y medio de españoles son víctimas de acoso moral en el trabajo", C.B.
- 4-6-2001 *El Norte de Castilla*: "Penas para el acoso laboral", Elorriaga, G.
- 2-6-2001 *El País*: "El PSOE exige que el acoso moral sea catalogado como enfermedad laboral", EFE/Madrid.
- 29-5-2001 *La Vanguardia*: "El PSC exige la inclusión del acoso moral en la legislación de riesgos laborales", (Efecom.)
- 28-5-2001 *La Vanguardia*: "Francia castigará el acoso moral en el trabajo con penas de hasta un año de prisión", González Cabezas, J. R.
- 27 -5-2001 *El País*: "Catástrofes Morales", Millás, J. J.
- 20-5-2001 *Diario 16*: "Acoso moral en el trabajo", Gutiérrez Sanjuán, M.
- 15-5-2001 *El País*: "La UE define el acoso moral en el trabajo y proyecta su regulación", Blanco, C.
- 13-4-2001 *El País*: "La lenta y silenciosa alternativa al despido", Blanco, C.
- 13-4-2001 *El País*: "Las cuatro etapas", Blanco, C.
- 2000 *El País*: "Acoso moral, la perversión del siglo", Rivière, M.
- 2-4-2000 *La Vanguardia*: " Trabajo a presión", Manuel Díaz Prieto.
- 25-4-2000 *La Nación*: "Consejos para ser perverso", Mosquera, JB.
- Abril 2000 *Para tí -Actualidad*: " Acoso moral, un mal de hoy"
- Feb. 2000 *ABC*: "Mobbing: Perversión en la oficina", Barroso, M. A.
- Dic. 1999 *ABC*: "Hay que acabar con fulanito", Sáez, F.
- 12-4-1999 *La Vanguardia*: "Acoso psicológico en el trabajo", Art. Técnico. Norbert Billbeny
- 11-1-1999 *Rev. Tiempo*: " Acoso moral ¿Es usted una de sus víctimas?", Mesquida, E. y Rebollo, P.

Sedes de Comisiones Obreras en Madrid Región

Unión Sindical de Madrid Región

Lope de Vega, 38. 28014 MADRID

☎ 91 536 53 15

- ✓ **Aranjuez**
Carrera de Andalucía, 45
☎ 91 891 40 93
- ✓ **Arganda**
c/ Maestro Miguel Chicote, 4
☎ 91 871 43 66
- ✓ **Alcalá de Henares**
Vía Complutense, 19
☎ 91 280 06 52
- ✓ **Coslada/San Fernando**
c/ Méjico, 1-3
☎ 91 671 01 61
- ✓ **Torrejón de Ardoz**
Avda. Constitución, 72
☎ 91 656 44 44
- ✓ **Alcobendas/San Sebastián de los Reyes**
Avda. Valdelaparra, 106
☎ 91 662 22 93
- ✓ **Alcorcón**
Avda. Leganés, 21
☎ 91 611 02 02
- ✓ **Móstoles**
c/ Badajoz, 35 (posterior)
☎ 91 646 05 50
- ✓ **Pozuelo de Alarcón**
c/ Las Flores, 2
☎ 91 715 93 14
- ✓ **Las Rozas**
c/ Iglesia de San Miguel, 8
☎ 91 637 03 14
- ✓ **Villalba**
c/ Pardo Santallana, 44
☎ 91 850 60 48
- ✓ **Getafe**
c/ San José de Calasanz, 22
☎ 91 681 28 59
- ✓ **Parla**
c/ Valladolid, 14
☎ 91 699 51 48
- ✓ **Pinto**
c/ Cañada Real de Toledo, 5
☎ 91 691 38 27
- ✓ **Fuenlabrada**
c/ Móstoles, 36 - 3º
☎ 91 690 85 11
- ✓ **Leganés**
c/ Butarque, 8
☎ 91 680 23 74
- ✓ **Valdemoro/
Cienpозuelos**
c/ Negritas, 10
☎ 91 895 05 47
- ✓ **San Martín de Valdeiglesias**
Plaza del Pilar, 10
☎ 91 861 12 36
- ✓ **Villaverde**
c/ Geología, 7
☎ 91 795 34 00

Federaciones Regionales

Lope de Vega, 38. MADRID

- ✓ **Actividades Diversas**
☎ 91 536 51 69
- ✓ **Administración Pública**
☎ 91 536 53 34
- ✓ **Agroalimentaria**
☎ 91 536 51 50
- ✓ **Banca, Oficinas y Seguros**
☎ 91 536 51 63
- ✓ **Comercio y Hostelería**
☎ 91 536 51 42
- ✓ **Construcción y Madera**
☎ 91 36 53 86
- ✓ **Enseñanza**
☎ 91 536 51 00
- ✓ **Metal**
☎ 91 536 52 80
- ✓ **FITEQA (Textil-piel, Químicas)**
☎ 91 536 53 88
- ✓ **Pensionistas**
☎ 91 536 52 87
- ✓ **Sanidad**
☎ 91 536 51 84
- ✓ **Comunicación y Transporte**
☎ 91 536 53 00