

La negociación colectiva

La articulación de la negociación colectiva dentro del sistema normativo de prevención de riesgos laborales se encuentra regulada en el artículo 2.2 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales: “Las disposiciones de carácter laboral contenidas en esta Ley y en sus normas reglamentarias tendrán en todo caso el carácter de derecho necesario mínimo indisponible, pudiendo ser mejoradas en los convenios colectivos”. Este mandato se ve complementado por el artículo 3.1.c), el artículo 84 párrafo tercero y el artículo 85.1 del Estatuto de los Trabajadores.

El diálogo social es un instrumento privilegiado para crear y desarrollar nuevas soluciones, ya que nos da la oportunidad de aplicar con un mayor grado de eficacia la legislación vigente, y también nos permite abordar todas las cuestiones relacionadas con la promoción del bienestar en el trabajo, así como los problemas y riesgos específicos propios de los distintos sectores y profesiones.

Tiene carácter de urgencia que las distintas instancias del diálogo social abordaran alguno de los nuevos riesgos como por ejemplo el estrés y el acoso psicológico en el trabajo, cuyo carácter multiforme -sobre todo en razón de la amplia variedad de patologías en que puede manifestarse-, justifica plenamente un planteamiento de estas características que implique a los interlocutores sociales.

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 conflictos. En ellos pueden articularse elementos de

protección de las personas sometidas a acoso, no sólo psicológico 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.

Independientemente de las medidas específicas dirigidas a prevenir este tipo de conflictos, la negociación colectiva en su conjunto debe estar impregnada de una esencia preventiva, de modo que todos aquellos contenidos que al menos aparentemente nada tienen que ver con la salud laboral sean también planteados desde este punto de vista.

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 de prevención conozcan qué es el mobbing, cómo se desarrolla y cuáles son sus consecuencias. No se trata de hacer expertos a todos y cada uno de los delegados de prevención, sino de tener datos y conocimientos suficientes que les permitan en primer lugar *detectar los posibles casos* y en segundo lugar iniciar una *intervención sindical* inmediata.

Conviene recordar que cuando iniciamos un procedimiento de este tipo estamos abordando una actuación eminentemente correctiva, cuyo objetivo es tratar de frenar un proceso de acoso psicológico en el trabajo cuando éste ya se ha iniciado, y que en todos los casos debe ir acompañado de actuaciones preventivas que impidan la aparición de nuevos casos.

La acción sindical en materia de acoso

...La cosa es que tú no puedes pensar que eres impotente, pero tampoco omnipotente. Es una guerra, y en la guerra no todos los ejércitos tienen la misma estrategia. No todas las batallas son iguales y sobre todo es una larga marcha. Estamos hablando de historias de años, entonces hay gente que se muere en el camino. Hay gente que llega al final y hay gente que pierde la guerra...

Las estrategias sindicales de intervención en esta materia deben dirigir todos sus esfuerzos a integrar las evaluaciones de riesgo de carácter psicosocial en el marco general de la actividad preventiva de las empresas. Por tanto, dicha estrategia básicamente debe ser la misma que se utiliza para combatir cualquier otro factor de riesgo, aunque adaptada a la naturaleza y a las peculiaridades de los riesgos psicosociales.

La prevención de riesgos laborales no es un asunto puramente técnico ni exclusivo de los servicios de prevención, ya que el control del riesgo no puede ser efectivo sin contar con los trabajadores, por lo que un objetivo permanente de la acción sindical es la puesta en práctica de fórmulas de participación en todos los momentos de la actuación preventiva: desde la identificación del riesgo a la propuesta de alternativas de prevención y la evaluación de su resultado. Por tanto, la participación de los trabajadores y sus representantes es una obligación del empresario intrínseca a su deber de protección de los trabajadores.

Conocer a fondo los riesgos o los problemas de salud laboral, implicar a los trabajadores en su solución e impulsar la actuación preventiva de la empresa, es una tarea que exige una serie de actuaciones muy variadas, pero además es conveniente realizar este trabajo de una forma metódica para garantizar la máxima eficacia en el resultado⁶⁶.

⁶⁶ Pere Boix, Valeria Uberti-Bona y Rafael Gadea. *Guía del delegado y delegada de prevención*, ISTAS. CC.OO. 2000.

Los indicadores de posibles problemas en relación con el medio psíquico laboral pueden ser muy diversos: absentismo, ambiente hostil, insomnio, etc. Hay que poner en marcha mecanismos que permitan hacerse una idea de cuáles son los problemas existentes. Esto puede hacerse mediante cuestionarios, discusiones en las pausas, asambleas. También puede proponerse a la empresa la organización de actividades, (charlas, etc.) que permitan que los problemas afloren.

Según los problemas detectados, las soluciones podrán ser unas u otras y afectar a la organización, la planificación o la realización del trabajo. Hay que discutir las soluciones con los propios implicados y, aun así, es difícil encontrar alternativas que satisfagan a todos. Las soluciones deben ser siempre flexibles. En determinados problemas, el asesoramiento técnico es fundamental para buscar soluciones viables.

Como la normativa legal no nos ayuda mucho, las propuestas en este terreno deben ser objeto de negociación con la empresa para intentar acuerdos y plazos de aplicación de las distintas alternativas. Debe ejercerse un control sindical para que lo que se haya acordado se aplique realmente. Además, hay que vigilar que las soluciones propuestas sean adecuadas, de tal forma que puedan modificarse si no son eficaces o se demuestra que son insatisfactorias en la resolución de los problemas detectados.

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 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.

Pero para hacer un diagnóstico adecuado de la situación los delegados de prevención han de recopilar la mayor cantidad posible de información, que puede venir proporcionada por determinados compañeros de confianza 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 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; es el caso trabajadores de distinta raza, religión, mujeres, fundamentalmente si trabajan entre hombres y viceversa, discapacitados, y 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.

Afortunadamente, cada vez son más los casos en los que las personas que sufren acoso se arman de valor y ponen el caso en conocimiento de sus representantes en materia de salud laboral en la empresa, de la propia empresa, de sus compañeros... No obstante, no conviene bajar la guardia ya que es difícil conocer los casos que se producen en secreto.

Pero de nada servirá nuestra actuación si no implicamos a la empresa en la resolución de casos. Una vez detectado el problema, el primer paso es ponerlo en conocimiento de la organización. No conviene olvidar que, como sucede con cualquier otro problema de salud laboral, la empresa tiene responsabilidades y que a través de la acción sindical debemos exigir una solución satisfactoria del caso. Paralelamente, la empresa tiene que iniciar una actividad preventiva cuyo objetivo es, en primer lugar, dilucidar las causas que produjeron el acoso para en segundo lugar proponer soluciones.

Investigación empresarial

Una vez detectado un caso 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 llegue 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 debe 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 figura instructora preferiblemente a un miembro del Comité de Empresa o a un delegado de personal en las empresas de menos de 50 trabajadores.

Con independencia 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 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 de carácter documental sean necesarias ⁶⁷ y tes-

⁶⁷ Es importante recomendar a las personas que sufren acoso que cualquier comunicación al respecto que se realice se haga por escrito.

tifical con el objeto de aclarar todas las cuestiones que resulten necesarias. Para ello debe recomendarse 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.

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.

Investigación sindical

...Así te lo digo. A mí me ha salvado mi Comité que no me dejan sola, porque si no es que es tu palabra contra la de él, por que no hay nada escrito.....¿qué va a escribir?...

Los casos de acoso psicológico que se suscitan no responden siempre a los mismos criterios, por lo que elaborar estrategias de intervención válidas para todos los casos es una labor imposible. No es lo mismo intervenir en una gran empresa que en una mediana o pequeña, e incluso en casos en que las empresas son similares por tamaño, actividad, representación, etc. resulta complicado aplicar metodologías calcadas. Además, hay que tener en cuenta a las administraciones públicas que también tienen sus peculiaridades en este sentido.

Ello no implica que no haya que tener en cuenta en todos los supuestos una serie de elementos fundamentales en la resolución de la inmensa mayoría de los casos de acoso.

Es difícil conseguir esto, ya que las víctimas tienden a personalizar el problema como si se tratara exclusivamente de un asunto personal entre

ella y su acosador y por lo tanto les cuesta reparar en que ese conflicto “aparentemente personal” se ha desarrollado dentro de una organización que lo está permitiendo, y que con bastante seguridad su ineficacia en organizar el trabajo ha dado lugar a un clima propicio para la aparición y posterior desarrollo del fenómeno. Nuestro trabajo consiste en dilucidar el tema y centrar las causas últimas de carácter organizativo que coinciden en la empresa.

Celebraremos con las víctimas cuantas reuniones sean necesarias para conseguir un conocimiento más exhaustivo del caso, ya que algunos de ellos pueden llegar a ser bastante complejos y entenderlos totalmente -antecedentes, peculiaridades y las distintas fases por las que ha pasado-, lleva tiempo.

Por la complejidad de algunos casos es necesario instar a la víctima a elaborar un escrito en el que con el mayor rigor posible relate lo sucedido. Con este escrito como base y en colaboración con los delegados de prevención y la estructura sindical necesaria, se debería elaborar un documento más amplio y completo en el que se introduzcan todos los elementos que la persona objeto de acoso haya podido olvidar.

Una vez completado este documento y oídas las partes tendremos criterio suficiente para determinar si nos encontramos o no ante un supuesto de acoso psicológico o por el contrario nos encontramos ante otro problema distinto. Víctimas, delegados de prevención y técnicos deben desmenuzar con el mayor detalle las entrañas organizativas de la empresa, determinando el lugar exacto que ocupa el trabajador en la organización, así como el papel que juega en la misma, investigando y aportando conclusiones sobre las relaciones de poder en el seno de la empresa, la existencia o no y en su caso las características de los canales de comunicación, la ambigüedad en los papeles de los trabajadores/as, la existencia o no de procedimientos de resolución de conflictos...

La fase siguiente es la búsqueda de pruebas. Debemos averiguar si el trabajador ha enviado o recibido escritos que directa o indirectamente estén relacionados con el caso, además de averiguar si existen controles

documentados de factores organizativos como por ejemplo órdenes de trabajo, etc. Hay que constatar si en caso necesario existen personas dispuestas a prestar su testimonio sobre la situación que está atravesando el trabajador, si bien obviamente esta posibilidad suele ser bastante remota.

Interesa que el trabajador aporte informes médicos que corroboren su situación, así como un resumen de las bajas médicas sufridas por estos motivos. En este sentido hay que exigir que las bajas sean comunicadas como accidentes de trabajo, solicitando, en caso contrario, la determinación de contingencias.

En algunos casos se presentarán trabajadores en un lamentable estado de salud. En estas situaciones hay que recomendar una consulta al médico con el objeto de recibir el tratamiento necesario y en su caso recibir también la baja médica.

Es primordial que en todo este proceso de investigación participen las distintas instancias sindicales, desde los propios responsables de salud laboral de la organización correspondiente hasta los delegados de prevención, apoyados por la asistencia técnica que se considere necesaria.

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, deben resistir psicológicamente buscando activamente nuevos apoyos dentro de la empresa y haciendo todo lo posible para que esta nueva situación no repercuta negativamente en su vida extralaboral.

Valoración, intervención y propuestas

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 aborren 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 tales.

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, 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, es necesario conocer cuanto antes la fase de desarrollo en que se encuentra, con el objetivo prioritario de valorar la necesidad de apartar al trabajador del foco.

Debemos intervenir a dos niveles:

a) Intervención dirigida a la solución del problema concreto planteado

La víctima de acoso psicológico en el trabajo tiene que poner en conocimiento del empresario la situación en la que se encuentra. Esta comunicación deberá ser realizada por escrito de forma que el trabajador se quede con una copia donde conste el recibí de la empresa. En todos los supuestos el escrito será redactado por un profesional, ya que la complejidad del asunto requiere que dicho escrito se ajuste a las peculiaridades concretas del caso.

Hay que informar al trabajador sobre su derecho a reclamar la presencia de un representante sindical en cualquier reunión en la que se aborde el asunto. La negociada es la vía menos traumática, debiéndose tener en todos los casos como objetivo principal la restitución a la situación anterior al acoso, exigiendo para ello la puesta en práctica de

las facultades de organización, dirección y si es necesario disciplinarias de la empresa.

Si existen procedimientos específicos de resolución de conflictos, los representantes de los trabajadores deberán ser informados de su funcionamiento y características con el objetivo de velar por la imparcialidad y la justicia de la resolución.

Si la empresa no muestra intención de colaborar con los representantes de los trabajadores, o si argumentan que no tienen nada que ver con el problema, remitiéndolo al ámbito de la vida privada de las partes, o si detectamos que el mobbing forma parte de una estrategia empresarial preconcebida con el objetivo oculto de deshacerse de ciertos trabajadores, tendremos que acudir a la vía administrativa o judicial, pero el trabajo de investigación realizado hasta el momento sí servirá.

b) Actuación preventiva

Independientemente de los trámites seguidos para resolver cada caso concreto, *hay que exigir a la empresa el cumplimiento de sus obligaciones en materia preventiva*. En este sentido la empresa debe realizar una evaluación de riesgos psicosociales en la que deben participar los delegados de prevención. La investigación realizada anteriormente nos será de mucha utilidad para instar a los técnicos a incidir en los factores de riesgo que hayamos detectado.

Paralelamente, pueden articularse medidas de carácter informativo hacia los trabajadores con el objeto de que conozcan el fenómeno, dándoseles instrucciones precisas sobre cómo identificar el problema, sobre los daños a la salud que produce, así como técnicas sistemáticas y ordenadas de información que permitan construir un registro de datos donde se contengan de la forma más detallada posible los hechos, comportamientos y actitudes negativas que sufra el trabajador.

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 de prevención debe basarse en la acción 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, sobre todo en lo que respecta a su situación concreta de 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.
- Eliminar los sistemas de trabajo que conlleven un férreo control sobre los trabajadores.
- Promover el contacto social y la cooperación.
- Promover el desarrollo personal y la profesionalidad.

b) Psicosociales

- Elaborar e implementar mecanismos de motivación que garanticen el reconocimiento social de los trabajadores/as.

- 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.
 - Implantación de un sistema de resolución de conflictos.

Introducir cambios en la organización del trabajo se va a convertir probablemente en una ardua tarea para los trabajadores y sus representantes. Es evidente que para los empresarios todos los aspectos relacionados con la organización del trabajo forman parte de su capacidad de organización y dirección, y según ellos en este campo no cabe ningún tipo de discusión, ya que interpretan que lo que se está discutiendo no es una mejora en las condiciones de trabajo sino su autoridad.

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, informándole puntualmente del estado de las actuaciones que se estén llevando a cabo.

Puede suceder que se produzca una discrepancia entre la opinión de la empresa y la de la representación legal de los trabajadores en cuanto a la existencia de mobbing, de modo que se haga imposible llegar a acuerdos. En este caso no queda otra opción que someter la solución del problema a instancias externas, bien sea un procedimiento de mediación o arbitraje - que no en todos los casos puede ser recomendable, ya que un procedimiento de este tipo puede ser perjudicial para la salud de la víctima o simplemente parcial en su resolución-, o directamente al ámbito administrativo o judicial.

Aspectos jurídicos y administrativos del acoso psicológico en el trabajo

*Luisa Turrión**

A diferencia de lo que ocurre en otras relaciones jurídicas donde la persona del deudor posee una relevancia limitada, el trabajador empeña su vida, su salud y sus energías en la prestación de servicios. Quien presta un trabajo no entrega un objeto patrimonial, sino que se da a sí mismo: el trabajo es el hombre mismo en su cuerpo y en su espíritu.

Hugo Sinzheimer.

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 ocasionar 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 voluntaria-

* Abogada. Gabinete jurídico de Comisiones Obreras de Madrid.

mente 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.

El Inspector de Trabajo Manuel Velázquez, 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 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 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 (se refiere a las padecidas con anterioridad que se agraven como consecuencia 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 detecta que esta siendo víctima de un acoso moral es preciso que de forma inmediata se ponga en contacto con aquellos profesionales que en sus distintas 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 la situación de la que está 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 acosado decide iniciar acciones legal debe con carácter previo informar a la empresa de su situación.

Si consideramos que el empresario es responsable del “daño” que un trabajador 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/a acosado deberá poner en conocimiento del empresario la situación en que se encuentra.

Esta comunicación deberá formularse por escrito, debiendo el trabajador quedarse con una copia en la que 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 acosado deberá exigir a la dirección de la empresa la admisión de la presencia de su asesor legal o sindical en 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 importancia, 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 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. Es por ello por lo

que reiteramos nuestro convencimiento de la necesidad de asesoramiento legal desde el inicio.

Vía 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 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 de la Ley y Reglamento de Prevención de Riesgos Laborales, así como 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 bien 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, 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 considerase que tal intervención pudiese resultar contraproducente, el sindicato podrá nombrar un asesor que asista y represente los intereses del trabajador acosado ante la Inspección, así como en cuantas reuniones o comparecencias 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 contrarios a las manifestaciones evacuadas en la denuncia, si estos compañeros fueran cómplices o encubridores, ya sea por miedo o por evitarse problemas del acosador. Se precisaría que el inspector estuviese especialmente cualificado para detectar estas prácticas o bien 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 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 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 acosado no se va a encontrar en el centro de trabajo al estar en situación de Incapacidad Temporal.

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 cuál es la pretensión del trabajador acosado; es preciso que éste reciba del profesional una información detallada de las posibilidades en cuanto a la jurisdicción y las acciones a interponer.

Jurisdicción social

El trabajador 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, y que incluso aconsejan, si la situación de la víctima es extremadamente grave, que ésta pida la baja voluntaria.

El trabajador deberá ser informado 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 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, incluso 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 cuantas 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.

Resultará 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 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 exige 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.TS 8 de mayo 1995; 22 de julio 1996; 20 de enero 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 trabajo 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 7/10/1997; TSJ País Vasco de 2/11/1999; Juzgado de lo Social nº 1 y nº 3 de Pamplona ratificadas por el TSJ 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 administrativa-

mente 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.

La Unión Europea ante el acoso psicológico en el trabajo

*Ángel Cárcoba**

No habrá legislación sobre el tema

El acoso u hostigamiento en el trabajo es una de las formas de violencia que causan más sufrimiento al conjunto de los trabajadores de la Unión Europea. Si bien la violencia es un fenómeno muy antiguo en unas relaciones laborales entre desiguales, la novedad reside en la intensificación, gravedad, amplitud y banalización del fenómeno y en el abordaje que intenta establecer un nexo causal con el trabajo.

A pesar de las evidencias epidemiológicas y científicas que demuestran que el acoso en el trabajo es un problema real con víctimas reales, la Comisión Europea ha decidido no legislar sobre la materia. Entiende que la Directiva Marco, que da lugar a nuestra Ley de Prevención de Riesgos Laborales, es suficiente. En esto se basan algunos gobiernos, como el de España, para negarse a adoptar una legislación específica sobre riesgos psicosociales en general y sobre el acoso o mobbing en particular.

El propio Parlamento Europeo adoptó una resolución en septiembre de 2001 en la que se pronuncia por la adopción de medidas nacionales de lucha contra el acoso psicológico y por la adopción de una directiva específica sobre el tema. Sin embargo, la presión de los empresarios (UNICE) y de los gobiernos más conservadores ha hecho posible que, al menos de aquí a 2006 no dispongamos de instrumentos jurídicos para abordar este importante problema.

* Representante de CC.OO. en las Instituciones Comunitarias en temas de Salud y Seguridad en el Trabajo.

Ausencia de consenso conceptual

Uno de los problemas en los que se basa la Comisión para no legislar sobre la materia se refiere a la falta de acuerdo de gobiernos, empresarios y sindicatos sobre la definición de mobbing.

Para salvar esta ausencia de consenso conceptual diversas instancias comunitarias pusieron en marcha diversas iniciativas. Así, el Comité Consultivo para la Salud y la Seguridad en el Trabajo creó un grupo de trabajo con el objetivo de emitir un dictamen sobre la violencia en el trabajo. La conclusión a la que llega consiste en que la Comisión Europea considera “suficientemente apropiado” definir el acoso moral como:

“Un comportamiento negativo, entre compañeros de trabajo o entre superiores y subordinados jerárquicos, como consecuencia del cual la persona en cuestión es humillada, y atacada repetidamente, de modo directo o indirecto, por una o varias personas; el objeto -y el resultado- de este comportamiento es el rechazo y el hacerle el vacío a la persona. Este comportamiento puede traducirse en observaciones negativas, críticas, cotilleos, o puede llevar consigo una limitación de la libertad de opinión o una disminución del prestigio social. El resultado final -no necesariamente voluntario- es el aislamiento en el lugar de trabajo o de la relación laboral misma⁶⁸”.

Esta definición tan amplia pretendía contentar a todos, pero no ha sido suficiente para delimitar las responsabilidades legales. Las organizaciones empresariales europeas (UNICE) consideraron que la normativa vigente (Directiva Marco 89/391/CEE) cubre suficientemente el problema y proponen una recomendación con una serie de recomendaciones prácticas y campañas de concienciación y de información.

La Confederación Europea de Sindicatos (CES) está de acuerdo con la definición e introduce en el dictamen una serie de elementos relacionados con la organización del trabajo, políticas de empleo, intensificación del

⁶⁸ Dictamen adoptado el 29 de noviembre de 2001 (Doc. 1564/2/02 -026/02 Es).

trabajo, precariedad y temporalidad, relaciones de poder que dan lugar al acoso institucional, etcétera.

La CES considera necesaria y urgente la aprobación de una directiva específica sobre riesgos psicosociales en general y mobbing en particular. En este contexto, el Parlamento Europeo aprueba una importante resolución el 20 de Septiembre de 2001 cuyos contenidos fundamentales se resumen en los siguientes puntos:

1. El mobbing constituye un grave problema en la vida profesional, razón por la que hay que prestar mayor atención.
2. El aumento de los contratos temporales, de la precariedad, en particular en la mujer trabajadora, crea condiciones propicias para la práctica de varias formas de acoso y violencia.
3. Reclama la atención sobre los efectos devastadores del mobbing sobre la salud física y psíquica de la víctima y su familia.
4. La mujer es más acosada que el hombre.
5. La falsa acusación de mobbing puede transformarse a su vez en un terrible instrumento de mobbing.
6. Exhorta a la Comisión a que adopte una estrategia común en base al Libro Verde sobre la responsabilidad social de la empresa, en la que se tengan en cuenta los factores psicosociales.
7. Exhorta al Consejo y a la Comisión a incluir indicadores cuantitativos relativos al mobbing.
8. Exhorta a los Estados miembros a integrar en su legislación vigente la lucha contra el acoso psicológico.
9. Recomienda a los Estados miembro imponer a las empresas, a los poderes públicos y a los agentes sociales la puesta en marcha de políticas de prevención eficaces, introduciendo un sistema de información sobre toda forma de violencia en el trabajo.

Propone a Eurostat y a la Fundación de Dublín mejorar la base estadística que incorpore estas nuevas formas de enfermar.

10. Insta a la Comisión a presentar antes de Octubre de 2002 un Libro Verde relativo a un análisis detallado de la situación del mobbing en cada Estado miembro.
11. Exhorta a la Comisión a extender el campo de aplicación de la Directiva Marco y si fuera necesario a la adopción de una Directiva específica para combatir el mobbing.

El problema con que nos encontramos es que el Parlamento Europeo está sometido a las decisiones del Consejo y la Comisión. Así, el 3 de junio de 2002 el Consejo aprueba una resolución⁶⁹ sobre una nueva estrategia comunitaria de salud y seguridad en el trabajo (2002-2006) en la que se dice que en dicha estrategia se tendrá en cuenta “los riesgos sociales tales como el estrés, el acoso en el trabajo, el alcohol, las drogas o los medicamentos”. Es decir, no se adoptan nuevos instrumentos jurídicos sobre el tema en cuestión.

Finalmente, el 25 de noviembre pasado en el acto de clausura de la Semana Europea de Salud y Seguridad, celebrada en Bilbao, el representante de la Comisión, así como los representantes de gobiernos y patronal europeos, decidieron “no considerar necesaria una directiva específica sobre el mobbing”. Así es que nos va a tocar desarrollar una intensa actividad a nivel mediático, social, político y jurídico para que en España, al igual que se ha hecho en Suecia, Francia, Bélgica e Irlanda, el Parlamento apruebe una norma que establezca los mecanismos jurídicos de lucha contra el mobbing.

Dimensión socioeconómica del problema

Según datos proporcionados por la propia Comisión a través de la Fundación de Dublin, el 6 por ciento (9 millones de trabajadores) están sometidos a violencia física en su entorno de trabajo. Otro 9 por ciento (13 millones) está sujeto a intimidación y acoso psicológico en su trabajo y más de 35 millones de trabajadores europeos sufren estrés relacionado

⁶⁹ *Diario Oficial de las Comunidades Europeas*, 5.7.2002 (2002/C 161/01).

con el trabajo, constituyendo la principal causa de absentismo y un perjuicio económico de al menos 20.000 millones de euros por año en tiempo de trabajo perdido y costes en salud.

Por sectores, el acoso psicológico afecta al 14 por ciento de los empleados de la Administración Pública (el porcentaje es más alto en sanidad y enseñanza), otro 14 por ciento del personal de hostelería y servicios está afectado y le sigue el 12 por ciento de empresas periodísticas. Por otra parte, las mujeres padecen este acoso tres veces más que los hombres.

Tanto la OMS como la OIT señalan que la violencia en el trabajo y el conjunto de riesgos psicosociales “forman parte del malestar de la globalización que tendrá un coste en las próximas décadas, donde predominarán las angustias, las depresiones, los suicidios y otros daños psíquicos relacionados con el trabajo”.

Frente a esta situación, la Comisión hace oídos sordos y propone resolver el problema a través de “la cultura de la prevención, elaborar códigos y directrices de buenas prácticas”. Teóricamente admite que puede haber relación con la organización del trabajo, pero no con las políticas de empleo, la intensificación del trabajo, la temporalidad y precariedad y mucho menos con las relaciones de poder y competitividad que darían lugar al acoso institucional.

Posiblemente es de esto, de la responsabilidad de la violencia institucional, del acoso político burocrático de lo que quieren huir los poderes públicos, tanto comunitarios como nacionales para no abordar este tema con los instrumentos jurídicos necesarios.

Por otra parte no olvidemos que el acoso psicológico es más frecuente en organizaciones relativamente cerradas, con poca tolerancia a la diversidad y la crítica y con fuertes vínculos e identidades compartidas. En organizaciones e instituciones regidas por criterios irracionales de selección de personal, asignación clientelar, corporativa o amiguista de cargos, regímenes de privilegio, etc. Sobre esto hay una especie de conspiración de silencio.

El acoso psicológico como estrategia empresarial

...Yo creo que en mi caso ha sido una estrategia empresarial clara, y que ha sido este hombre como si hubiera sido otro. Yo creo que era un cambio de política en la casa y entonces interesaba otro tipo de relación de los trabajadores, en el que la cosa se jerarquizaba y todo el mundo tenía que callar, y para que la gente aprendiera a callar la lección la dieron conmigo.

Las nuevas estrategias empresariales de organización del trabajo en las últimas décadas se han basado en una cada vez más creciente descentralización de la actividad productiva. Lo que desde el punto de vista empresarial ha sido planteado como una forma de mejora de la productividad -en términos cuantitativos-, ha tenido unas consecuencias muy negativas para la seguridad y la salud de los trabajadores⁷⁰.

Estas nuevas fórmulas de organización del trabajo conllevan la precariedad⁷¹ la cual origina una competencia despiadada entre los propios tra-

⁷⁰ Juan Rivero Lamas define la descentralización productiva como una técnica de gestión que consiste en contratar con proveedores externos ciertas fases o actividades de la empresa no consideradas competencias básicas de ésta, con independencia de que con anterioridad las viniera o no desempeñando. *La descentralización productiva. Las nuevas formas organizativas del trabajo*, Ponencia General del X Congreso Nacional de Derecho de Trabajo y de la Seguridad Social. Colección Informes y Estudios. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid 2000.

⁷¹ Según Marcelo Amable y Juan Benach, durante los últimos años el empleo se ha flexibilizado profundamente, haciendo emerger lo que se conoce como precariedad laboral. La precarización del trabajo ejerce una presión tremenda sobre unos trabajadores que, aún teniendo derechos, no tienen condiciones para exigirlos. Bordieu ha señalado que hoy en día en el mercado laboral debemos hablar de un nuevo modo de dominación que se caracteriza “por la institución de un estado generalizado y permanente de inseguridad que tiende a obligar a los trabajadores a la sumisión, a la aceptación de la explotación”. Esta inseguridad permanente que afecta a una creciente proporción de la población atemoriza y, señala Sennett, “hace imposible que los trabajadores logren una identidad moral, lo que provoca la indiferencia de muchos como arma defensiva”. La aparición de situaciones laborales precarias como la temporalidad o el subempleo hace insuficiente la simple distinción entre empleo y desempleo, tan común en muchos medios políticos.

bajadores que luchan entre sí como si de verdaderos enemigos se tratara, por conseguir o conservar un determinado puesto de trabajo. La precariedad en el trabajo ejerce una enorme presión sobre unos trabajadores que aún conociendo que gozan de una serie de derechos, no se encuentran en posición de exigirlos, por lo que optan por la indiferencia y el individualismo a modo de escudo protector, preocupándose única y exclusivamente de ellos mismos.

La fragmentación de las grandes unidades productivas en otras de menor tamaño ha dado lugar a una merma importante de las posibilidades de defensa de los trabajadores, en tanto en cuanto ha supuesto que sus capacidades de organización disminuyan o incluso desaparezcan así como el control y la participación sindical en las empresas. Estas nuevas estrategias empresariales de organización del trabajo no buscan, por tanto, favorecer la productividad de forma exclusiva, sino que también albergan la inconfesable intención de reducir la conflictividad social impidiendo a los trabajadores que se organicen para la defensa de sus derechos.

Antonio Blasco Mayor, en su artículo “Las nuevas formas de organización del trabajo derivadas de la descentralización productiva. Incidencia en la seguridad y salud de los trabajadores⁷²”, señala que las distintas formas de flexibilización de los procesos productivos y de la organización del trabajo han tenido unas consecuencias inmediatas en las relaciones laborales, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Ha aumentado el segmento de los trabajadores sujetos a la sucesión de periodos de empleo con otros y de inactividad laboral.
- Se ha destruido parte de la experiencia profesional en los oficios en los que la temporalidad es endémica, pues apenas hay tiempo para capacitar a los trabajadores en el conocimiento y dominio de una tarea o función.

⁷² Titulado superior del INSHT en el Centro de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Administración del Gobierno de Cantabria y profesor asociado de Seguridad en el Trabajo y Acción Social en la empresa en la Universidad de Cantabria. *Prevención, Trabajo y Salud* nº 18.

- Las jornadas de trabajo experimentan un alargamiento.
- *Surge en determinados colectivos de operarios una rivalidad despiadada por conseguir o mantener un puesto de trabajo medianamente interesante.*
- Aumenta el número de operarios poco cualificados con la conmovión de sentirse desplazados, o de pertenecer a una clase social menesterosa, integrada por trabajadores eventuales que realizan actividades marginales, o que, queriendo trabajar permanecen desocupados durante largos periodos de tiempo.

Esta deshumanización del trabajo no puede dejar de tener efectos negativos en la salud de los individuos, además de predisponer a que el trabajo se identifique como sinónimo de actividad peligrosa y a considerar los accidentes y cualquier enfermedad derivada de su ejecución como una consecuencia inevitable y consustancial al mismo.

El trabajo temporal afecta a un tercio de los trabajadores y fundamentalmente a los jóvenes y a las mujeres. Recientes investigaciones han demostrado que quienes sufren contratos temporales tienen el triple de posibilidades de sufrir accidentes de trabajo, y el temor a perder el puesto de trabajo supone tener un peor estado de salud mental. Estas mismas investigaciones han dejado constancia de que quienes padecen una situación de *inseguridad crónica* tienen más posibilidades de padecer peor estado de salud.

Los preocupantes datos de los últimos años sobre la incidencia del acoso psicológico en el trabajo en nuestro país plantean la urgente necesidad de llevar a cabo estudios específicos acerca de la fragmentación empresarial, la subcontratación así como las políticas organizativas en las empresas, ya que todos estos elementos se apuntan como responsables del desarrollo de un caldo de cultivo ideal no sólo para el aumento de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales más o menos conocidas, sino también para el desarrollo de nuevas formas de enfermar.

Si bien este tipo de fenómenos se ha producido 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 les da, incluso por gran parte de los trabajadores, la importancia que merecen. Aparte del conocimiento teórico del problema, es *responsabilidad*⁷³ 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 efectos positivos muy importantes desde el punto de vista preventivo.

Independientemente de la naturaleza de los acosadores y de los conflictos interpersonales que puedan darse en una organización, existen comportamientos organizativos que basan su gestión en el conflicto y comportamientos autoritarios que se manifiestan como valores propios y consolidados de la estructura de una organización.

En algunas organizaciones, el acoso incluso puede estar institucionalizado y ser parte de las prácticas de liderazgo y dirección. Los estilos autoritarios de liderazgo son muy apreciados en muchas empresas.. Por ello culpar a “los psicópatas en el trabajo”, o incluso a una “víctima neurótica” resulta en la mayoría de los casos una solución demasiado simplista de las causas del problema⁷⁴.

La utilización de este tipo de modelo de gestión de los recursos humanos ha generado y sigue generando en las organizaciones grandes beneficios económicos, fundamentalmente en empresas en las que la producción pueda ser estrictamente planificada por la dirección y siempre y cuando el empleado cumpla perfectamente con sus tareas, para lo cual es necesaria la utilización de procedimientos eficaces de control y supervisión. No obstante, los continuos cambios en los ritmos, las tecnologías y los mercados, la desaparición de mercados bien definidos, estables y predecibles, debe obligar a las empresas, si es quieren seguir siendo competitivas, a aprovechar la experiencia, la inteligencia y los conocimientos de

⁷³ 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.

⁷⁴ Stale Einarsen. *El acoso en el trabajo*. Universidad de Bergen, Noruega.

los trabajadores dotándoles de cierto grado de independencia y sobre todo confiando en su trabajo.

A pesar de contar con 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.

Efectivamente, el mobbing en la empresa⁷⁵ también puede surgir como resultado de una decisión empresarial. Es bastante habitual que en algunas empresas -algunos autores las han denominado organizaciones tóxicas, al cumplir con todos los requisitos necesarios para la aparición del acoso psicológico en el trabajo-, 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 misma. 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.

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 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.

⁷⁵ Entre las definiciones contenidas en el artículo 1 de las recomendaciones de orden general de la Entidad Nacional sueca para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, con relación a la aplicación de la disposición relativa a las medidas a adoptar contra toda forma de persecución en el trabajo señala: "la persecución en el trabajo -mobbing- que se convierte en una política empresarial, sea ejercido por motivos de reorganización, de reducción de personal, o para eliminar trabajadores/as incómodos en inglés se denomina *bossing*".

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.

Desgraciadamente en la actualidad no estamos asistiendo a la aparición de una nueva cultura empresarial acorde con las nuevas realidades; por el contrario se mantienen estructuras y métodos obsoletos y en el mejor de los casos se introducen cambios menores que no suponen verdaderos cambios culturales.

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 que han comenzado a interesarse por este tema de forma generalizada.

Esta situación puede tener dos lecturas muy distintas; la primera es que los trabajadores 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 el peligro de que suceda lo que ocurre con todas las modas: que sea efímera. Es precisamente esto último lo que tenemos que evitar, es decir que al mobbing se lo etiquete como tal y 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 haga desde puntos de vista multidisciplinarios donde tengan cabida además de la psicología otras ciencias como la sociología, el derecho y la economía.

Es prioritario y urgente centrar el fenómeno en las empresas. Nos encontramos ante un problema de salud laboral, y por lo tanto las soluciones deben plantearse en el ámbito de la salud laboral y en el marco de la

Ley de Prevención de Riesgos Laborales, independiente del justo derecho de las víctimas a solicitar la indemnización del daño causado en los ámbitos judiciales pertinentes.

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 afirma 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 descarriado 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 *triunfar* económica y socialmente, aunque probablemente triunfar en lo primero lleve inexorablemente a lo segundo), y si para conseguir ese triunfo es necesario “aplastar” al resto de los compañeros 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 y empleo, 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 utiliza-

ción. 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; 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.

En la actualidad el mundo gira en torno a aspectos como la calidad y los elementos técnico-económicos de los puestos de trabajo, en detrimento de los aspectos humanos.

Debemos entender la salud no únicamente como la ausencia de enfermedad o invalidez, sino como un estado de completo bienestar físico, psíquico y social. Lograr un estado de salud en este amplio sentido debe ser uno de los principales objetivos de toda actividad social. La vida laboral da lugar también a ingresos, la producción de bienes y la disposición de servicios, pero eso no son fines en sí mismos sino sólo medios de obtener el óptimo bienestar físico, mental y social así como de fomentar la salud, el desarrollo y la autorrealización. El trabajo puede satisfacer directamente necesidades humanas, mediante oportunidades de realizar actividades creadoras y estimulantes y de tener contactos sociales, e indirectamente como fuente de ingresos.

Por otro lado, el aumento sustancial de los trastornos y enfermedades psicosociales ha supuesto la aparición de nuevos retos en ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo, en tanto en cuanto ha hecho tambalearse

planteamientos aceptados y consolidados que proponían una incuestionable mejora del bienestar en el trabajo asociadas a ciertas mejoras y adelantos científico-técnicos que permiten controlar determinados riesgos. Nadie lo cuestiona, pero las nuevas formas de trabajar conllevan nuevos riesgos para los que no tenemos instrumentos fiables de medición. Por tanto lo verdaderamente importante es centrarse en la prevención, ya que por el contrario sí tenemos una idea suficientemente clara del origen del problema.

Además, el componente subjetivo un tanto ambiguo de los factores de riesgo psicosociales que dota de ciertas peculiaridades un tanto peliagudas a este tipo de fenómenos hace necesaria una acción legislativa en el menor tiempo posible.

Ante esta realidad los trabajadores 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 quienes víctimas, cuáles son sus efectos sobre la salud, sobre el ambiente y la economía de la empresa. Este conocimiento, sin duda, 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.

Por eso los trabajadores y sus representantes deben comenzar a ver claramente que los riesgos psicosociales, no por “novedosos” son menos peligrosos que los riesgos higiénicos o de seguridad, los cuales están plenamente asumidos, tanto en lo relativo a su existencia como en lo concerniente a la necesidad de luchar contra ellos. Debemos exigir, de la misma manera que lo hacemos con los anteriores, que sean evitados y en su caso evaluados en las empresas.

Hay que terminar de una vez por todas con la idea de que los factores organizativos son de exclusiva competencia empresarial. La Ley de Prevención nos ampara y por el bien de nuestra salud tenemos la obligación de empezar a explotar los recursos que dicha Ley nos ofrece. ¡Está en juego nuestra salud!

Entrevistas

Hemos realizado una serie de entrevistas a profesionales y expertos en el mundo de la empresa, la prevención de riesgos laborales y la salud mental. Todos ellos son profesionales de reconocido prestigio en sus áreas de actividad, por lo que las conclusiones que se presentan a continuación son de gran ayuda para entender el acoso psicológico en el trabajo con mayor claridad.

En las entrevistas realizadas se ha analizado, desde el punto de vista de estos profesionales, diversos aspectos relativos al fenómeno, pero hemos puesto especial interés en conocer sus opiniones en cuanto al origen y a las causas del problema. No obstante, y en función de la especialidad de cada uno de ellos, se han obtenido reflexiones sobre otros temas realmente esclarecedoras.

Todos ellos han coincidido en una cosa: *los factores organizativos son determinantes en la aparición del fenómeno*. Las nuevas fórmulas de organización del trabajo juegan un papel preponderante en la aparición y desarrollo del acoso psicológico en el trabajo y deben ser, por tanto, los elementos centrales de análisis desde un punto de vista preventivo.

Iñaki Piñuel y Zabala*

Según Piñuel, los factores que están presentes en las organizaciones donde hay mobbing son entre otros la *excesiva burocratización* -que aparece sistemáticamente en los estudios-, *el caos organizativo*, ya que en un medio en el que todo es urgente el fenómeno pasa más desapercibido. Está presente también con bastante frecuencia en las organizaciones que han ido *desestructurando los contenidos del trabajo*, es decir no existen descripciones y análisis de puesto, y por lo tanto se ha eliminado aquello que daba cierta seguridad al trabajador y que le servía de instrumento para saber a ciencia cierta qué es lo que se esperaba de él realmente en cada momento. La inexistencia de este tipo de procedimientos de trabajo permite que al trabajador se le pueda imputar cualquier cosa, y por tanto también reprocharle con posterioridad que no la ha hecho, pudiéndose convertir fácilmente en sujeto de mobbing.

Otra de las características en las organizaciones en las que aparece mobbing es que se produzcan *comportamientos irregulares o fraudulentos*. Suele haber personas que deciden no participar en este tipo de comportamientos, e incluso hay personas que se atreven a denunciarlos. Pueden aparecer casos en los que un trabajador ha descubierto alguna situación irregular -incluso sin saberlo-, y ello le ha puesto en el punto de mira de los que a sabiendas están cometiendo los fraudes o irregularidades.

También se produce mobbing en las *organizaciones que se trabaja de una manera precaria*, sin protección al empleo. Se utiliza un tipo de contratación que sitúa a la persona en una situación de “oprobio feudal”, en la que el trabajador no tiene una perspectiva de futuro, no sólo a largo plazo sino tampoco a corto plazo. Ejemplo de ello puede ser el sector de telemarketing, donde se contrata a las trabajadoras por días. En este tipo de trabajos es muy fácil que una persona aguante cualquier cosa y esto en ocasiones tiene relación con el acoso sexual.

* Autor de *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Profesor titular de Organización y Recursos Humanos y Liderazgo y Dirección. Universidad de Alcalá de Henares.

Las organizaciones en las que no está claramente definido el *rol jerárquico ni las líneas jerárquicas*, en las que pueden existir dobles y hasta triples líneas jerárquicas, es el caso del sector sanitario, y dentro de él, el caso de la enfermería. En estos supuestos no manda nadie, ya que mandan todos, y por lo tanto no hay gestión directa de personal facilitándose las situaciones de acoso.

También es muy habitual que haya problemas en las organizaciones con *culturas de empresa autoritarias* en las que los *estilos de mando son autoritarios e impositivos*. En este tipo de empresas subyacen situaciones de persecución y exterminio de algún trabajador que se ha resistido o que ha decidido no ser sumiso.

Otra posibilidad de que se desencadene el fenómeno viene dada por la *inexistencia de procedimientos de resolución o gestión del conflicto*. Esto supone que se dejan crecer los conflictos hasta que se convierten en un ejercicio de depredación de los más débiles por los más fuertes. En estos casos, el grupo dominante lo que hace es aplastar a la persona que no tiene el poder.

También es fácil que el *mobbing* aparezca en las organizaciones que se encuentran en *situaciones coyunturales de gran riesgo para la supervivencia laboral del trabajador*, como consecuencia de fusiones, situaciones de reducción de plantilla..., en las que los trabajadores intentan sobrevivir a costa de quien sea -un compañero, un subordinado-, en cualquier caso alguien más débil. Este *síndrome de supervivencia organizacional* -que no es natural en las personas- se desencadena a raíz de situaciones tales como colocar a una persona ante la tesitura de exceso de personal y supone una actitud de defensa ante el despido.

Otro problema es la *descentralización productiva* mediante la que los trabajadores quedan totalmente desamparados. La cada vez más creciente subcontratación de los servicios que prestan las empresas deja en situaciones cada vez más precarias e indefensas a los trabajadores, con lo cual se favorece la posibilidad de aparición del acoso.

Otro factor potenciador del mobbing se produce en las organizaciones en que existe un *estilo de mando cavernario*, típicamente hispánico, caracterizado por el hecho de que un nombramiento es suficiente para ejercer con garantías un puesto de mando. Esto es un profundo error, ya que la dirección de personas se aprende y muchos mandos se niegan a aceptar que ese aprendizaje es necesario. Por tanto, nos encontramos con numerosos jefes inexpertos, que ponen en práctica un estilo de mando defensivo, es decir se defienden de los subordinados, y ello supone que pone periódicamente en el punto de mira a alguno de los trabajadores bajo su dirección para que el resto le respete y le obedezca. Este estilo de gestión defensiva causa estragos y genera un ambiente de terror donde el mobbing se ve favorecido.

En este sentido es necesaria una *formación en técnicas de mando*. En España parece que esto no se ha entendido todavía y los directivos creen que a dirigir se aprende dirigiendo y esto es un craso error. Las organizaciones que tienen este concepto erróneo del liderazgo o entienden que esta formación es un *lujo asiático* al cabo del tiempo tienen víctimas.

La formación debe caracterizarse por contener elementos que estén relacionados con la aparición del mobbing. En este sentido debe ocuparse de la gestión del conflicto, de las situaciones de comunicación en la empresa -con el objeto de evitar por ejemplo malos entendidos- de la integración de los equipos de trabajo para dejar a un lado el *divide y vencerás* que enfrenta a los trabajadores, poniéndolos en situaciones muy difíciles. También debe atenderse a las técnicas de motivación, de participación, de retroalimentación en la comunicación, tanto para lo positivo como para lo negativo. En España no existe verdadera formación de directivos y en momentos de crisis económica el primer recorte de gastos tiene que ver con la formación.

Un buen directivo también debe atender a la formación de sus subordinados con el fin de evitar situaciones -muy comunes-, en las que se insta a los trabajadores a realizar tareas para las que no han sido formados, imputándoseles después su ineptitud ante los errores cometidos.

La respuesta de las empresas ante el problema es la *negación*. El *síndrome de negación organizacional* es muy frecuente. La empresa está muy equivocada negando la existencia de mobbing, ya que asume erróneamente que se trata de una acusación dirigida contra el empleador. El mobbing conlleva importantes perjuicios económicos para las empresas, y lo más recomendable para preservar su buen funcionamiento económico, así como su buen nombre, es reconocerlo y resolverlo.

En el mobbing confluyen dos grandes explicaciones que de forma aislada no sirven pero juntas se complementan; por un lado, la desestructuración, la caída del estado del bienestar junto con el paulatino recorte de las protecciones sociales del trabajador y, por otro, el hecho de que los trabajadores han cobrado mayor sensibilidad y están más humanizados, aceptan menos la arbitrariedad y por tanto no son tan sumisos, creen necesario participar y aportar iniciativas a su trabajo. Estas dos realidades chocan frontalmente y generan situaciones de conflicto.

En cuanto a la evolución futura se dan dos planteamientos; el primero señala que hay que legislar y tipificar, pero la experiencia en Francia en este sentido ha sido negativa hasta tal punto que las asociaciones que impulsaron la tipificación legal del problema ahora intentan que se destipifique ya que al establecer comportamientos concretos de mobbing, se dota de un mapa de comportamientos al hostigador, en el sentido de que mientras no perpetre dichos comportamientos no puede ser acusado. En países que han tipificado el problema no han disminuido las tasas de acoso.

Pero los comportamientos que se pueden poner en práctica para hacer mobbing no son exhaustivos, y por tanto se puede hacer de forma muy sutil, por lo que tipificarlos sería imposible. Más eficaz resultaría -y éste sería un segundo planteamiento-, proteger el genérico derecho a la dignidad en el trabajo, a la integridad moral, recogidos como delito penal ante el trato inhumano y degradante (que no necesitan una descripción topográfica de comportamientos), que hacer una tipificación cuyo efecto es dejar impunes una serie de comportamientos no recogidos en la norma.

Intentos de tipificación realizados en nuestro país que conllevaban arrestos entre seis y doce fines de semana han cuantificado a la baja este delito, mientras que el trato inhumano y degradante tienen hasta dos años de cárcel.

También se suma la injustificable postura de rigidez de los empresarios, quienes postulan que todo lo que sea poner barreras a la libre empresa tiene efectos sobre el empleo y sobre la competitividad. Este planteamiento es injustificable en tanto en cuanto el mobbing va en contra de los intereses de la empresa, y la destrucción de las personas no beneficia en absoluto la cuenta de resultados sino que produce costes no sólo a ésta sino a la sociedad. El argumento de no tipificar únicamente porque va en contra de la libre empresa no es aceptable; por el contrario si el argumento se basa en las restricciones que pueden suponer la tipificación sí es aceptable.

Técnico de Prevención de una mutua*

Según este técnico nos encontramos ante un problema que no es nuevo, ya que toda la vida han existido trabajadores a los que se les ha aislado y se les ha negado los recursos necesarios para realizar su trabajo. Estas personas en pocas ocasiones han podido resistir esa presión y al final han tenido que abandonar la empresa.

El fenómeno ha recibido con anterioridad otros nombres como estrés o burnout habiendo sido ampliamente estudiado en sector sanitario fundamentalmente, en el que se han constatado problemas de comunicación, participación, ambigüedad de rol, complejidad de la información y problemas relacionados con los tiempos de trabajo. La confluencia de todos estos factores genera en los trabajadores un malestar y una insatisfacción. Es precisamente por ello que los estudios que se desarrollen sobre el tema no van a aportar demasiadas novedades respecto a lo que ya conocemos y vamos a seguir tropezando siempre con los factores de organización.

* Este técnico ha preferido no facilitar su nombre.

También influye la mala relación personal entre dos o más personas que en gran parte de los casos está consentida si no amparada por la dirección de la empresa.

A todo lo anterior se suma la precariedad en la contratación, la descentralización productiva, la utilización de empresas de trabajo temporal, etc. Si existe un factor psicosocial negativo que incide en la aparición de patologías de naturaleza mental es la falta de estabilidad laboral, “el hecho de desconocer si mañana vas a trabajar, van a contar contigo, o no”. Esto es una arma letal en manos de personas no honestas ni moralmente dignas.

En algunos casos nos podemos encontrar ante una política de empresa, que puede ser intencionada o no, pero que impulsa en definitiva este tipo de situaciones. La mayoría de las empresas consideran a los trabajadores un número. Los trabajadores dedicamos gran parte de nuestra vida y nuestros esfuerzos a la empresa y por tanto tenemos derecho a llegar a la jubilación con dignidad. Pero ante cualquier hecho, imprevisible o no, que no se corresponda con los planes que la empresa tiene para ti -una maternidad, una reducción de jornada, etc.-, te despiden o te hacen la vida imposible. En todos estos casos se ataca a la persona en su parte más débil con el objetivo de hacerla llegar a unos niveles de ansiedad, y de desesperación y angustia ante los que no tiene más remedio que abandonar la empresa.

En los casos en los que una persona ya no puede dar el juego que necesita la empresa, bien por la incorporación de nuevas tecnologías, bien por que la gente joven está más formada, es más honesto por parte de la empresa plantear el problema y buscar otras soluciones alternativas, a esperar que se aburra y se vaya, como puede ser por ejemplo a través de jubilaciones anticipadas. La empresa debe entender que estas personas tienen derecho a una salida justa o a un puesto de trabajo digno en la misma.

Conviene dejar claro que cuando hay “malos trabajadores” o personas que no se adaptan a la organización lo más honesto es “coger el toro por

los cuernos” y utilizar los medios adecuados para deshacerse de esa persona sin llegar hundirla moralmente.

Las personas tienen necesidad de relacionarse socialmente y en las empresas en las que se fomenta la participación, además de reducirse sustancialmente la aparición de problemas psicosociales, la propia empresa obtiene frutos de este buen clima laboral, ya que se genera mayor originalidad en las ideas, se toman las decisiones de manera más rápida y se resuelven los conflictos cuando surgen sin dejar que se envenenen. En el seno de una empresa, todas las posibilidades de mejoras, de mayor productividad, incluso de hacer más y mejor prevención pasan por conocer la realidad del puesto de trabajo que ocupa cada trabajador. Hay que saber cuáles son los obstáculos y problemas con los que cuenta a la hora de desempeñar su trabajo.

Sin embargo, nos encontramos con empresas autocráticas, que realmente no se enfrentan a los problemas y no resuelven los conflictos surgidos en su seno. Este tipo de empresas se caracteriza por el “orden y mando” y además muy resistentes al cambio en cuanto a sus modelos organizativos.

Por otro lado, los factores psicosociales están totalmente olvidados en las evaluaciones de riesgos en nuestro país, ya que todas las instancias, sindicatos, mutuas, inspección y por supuesto las propias empresas -para las que el único objetivo de todo esto es cumplir papeles-, los han considerado siempre en un segundo plano.

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales ha supuesto un avance. No se implantó en su totalidad el año siguiente a su promulgación. Se empezó con lo más llamativo, es decir los factores de riesgos asociados a la seguridad y en segundo término a la higiene para los casos más evidentes de ruido y tóxicos.

Además se ha actuado en función de lo que la Inspección ha ido pautando, y en principio se centró en temas de seguridad. La Inspección ha priorizado y quizá ha entendido que no se podía evaluar todo, siendo lo más problemático los factores psicosociales, por lo que los ha relegado al último lugar.

En el sector servicios, en el que los riesgos asociados a la seguridad son relativamente escasos en relación con otros, la Inspección únicamente ha pedido a las empresas que controlen temas eléctricos, medidas de emergencia y evalúen los riesgos asociados a las pantallas de visualización de datos en caso de que hubiera usuarios, y tampoco en todos los casos.

En cuanto a la inspección, probablemente haya pocos inspectores para el tejido empresarial existente, se dan carencias formativas en materia de prevención y hay una falta de legislación objetiva en relación con los riesgos psicosociales, que frenan su actuación en este terreno. Además, sigue existiendo la mentalidad de que los riesgos de seguridad son más importantes que los demás.

Respecto a la inclusión de las enfermedades producidas como consecuencia de la exposición a factores psicosociales en el cuadro de enfermedades profesionales de la Seguridad Social, manifiesta muchas dudas, sobre todo en aspectos concernientes a la vulnerabilidad del trabajador. Es difícil concluir que existe una relación causa-efecto que determine que la enfermedad tiene un origen laboral, ya que el trabajador puede estar afectado por problemas extralaborales que influyan en su estado mental.

Respecto a la formación, es un elemento fundamental para prevenir los riesgos de carácter psicosocial. Pero debe ser una formación en cascada, ya que de nada vale formar a los trabajadores sino hay una sensibilización de los estamentos superiores. Los programas formativos deberían prestar especial interés en la formación específica sobre apoyo social, cuyo objetivo sería sensibilizar a los mandos, porque habrá algunos factores organizativos sobre los que no se podrá influir, pero que bien manejados y con una buena dosis de apoyo se podrían aliviar bastante.

Esta formación debe conseguir que los mandos superiores sepan transmitir a los mandos intermedios una política de empresa basada en unos principios básicos de comportamiento y de actuación en la empresa, ya que es precisamente el mando intermedio el que va a transmitir en la práctica esos valores al resto de trabajadores.

Como en cualquier otro tema relacionado con la prevención, la formación debe ser continua, no deben programarse acciones formativas excesivamente largas, sino que deben ser cortas y frecuentes y que mantengan activa en el tiempo una actitud permanente de mejora. Entre las acciones formativas deberían programarse reuniones de grupo, con participación de los implicados, cuyo objetivo sería resolver los problemas que se plantean en la práctica.

José Carlos Mingote Adán*

El acoso psicológico en el trabajo es un estresor interpersonal laboral. Se trata de un fenómeno social de maltrato interpersonal que se da entre personas que tienen una mala relación o una relación patológica caracterizada por una violencia destructiva. Este problema puede darse entre personas del mismo o de distintos estamentos. Se trata de un tipo de fenómeno de estrés que refleja una situación de estrés interpersonal laboral caracterizado por la violencia con maltrato personal, cuyos objetivos pueden ser muy distintos, desde rivalidad profesional a envidia, o directamente relacionadas con personalidades patológicas antisociales o con rasgos psicopáticos.

Hay, por lo tanto que considerar el estrés como un fenómeno general. Se dan situaciones normales de estrés que promueven la adaptación y el desarrollo y situaciones de estrés patológico que desbordan las estrategias de afrontamiento del individuo, apareciendo fenómenos desadaptativos como insomnio, ansiedad y depresión. Dentro de este estrés patológico estaría el desgaste profesional y la relación de acoso o mobbing, ya que existe una conducta violenta de maltrato.

* Coautor *El estrés del médico. Manual de autoayuda*, op. cit. Jefe clínico del servicio de Psiquiatría del hospital 12 de Octubre y Profesor asociado de la Universidad Complutense de Madrid.

La característica fundamental del acoso psicológico en el trabajo es que existe una relación basada en una conducta violenta de maltrato, en la que alguien quiere acabar con alguien, que se vaya, destruirle, humillarle, anularle. A veces este proceso es elaborado de forma psicopática con una precisión y una estrategia envolvente terrible de maltrato y de destrucción personal para que esa persona parezca que no hace nada, que no vale para nada, que es tonta y no tiene ningún derecho.

Se trata de un fenómeno muy grave, dramático, relativamente infrecuente, aunque puede darse más de lo que creemos⁷⁵. El maltratador pone en práctica unas estrategias de aislamiento que conllevan la marginación, la exclusión social y la pérdida de credibilidad de la víctima. Esto supone que la víctima tenga pocos recursos de afrontamiento, pocas posibilidades de buscar apoyo social, viéndose aislada y enferma, siendo éste el momento en el que manifiesta un cuadro depresivo ansioso general y busca ayuda médica.

Según Mingote en todos los problemas relacionados con el estrés en general *tienen mucho más peso las variables organizacionales que las individuales*. Si la empresa no es sana y enferma genera desmotivación y un clima laboral desagradable. Estas situaciones, además de dañar la salud de los trabajadores, dañan la eficiencia de la propia institución y si se podría hablar en ese sentido de una disfunción o desorganización que lleva a una serie de problemas estructurales que pueden ser caldo de cultivo para que afloren problemas concretos de acoso.

El problema más grave es la falta de control y supervisión eficaz, ya que como consecuencia de ello se producen abusos de poder. Esta falta de control supone que cada responsable en su ámbito de poder cree que puede hacer “lo que le dé la gana”. La falta de control propicia abusos de poder de las propias instancias directivas. “En muchos casos te das cuenta que no hacen nada en muchos aspectos, pero se aprovechan en lo que pueden en otros”.

⁷⁵ Se refiere al hospital 12 de Octubre, donde presta sus servicios como psiquiatra.

La Institución tiene una responsabilidad respecto a lo que pasa en ella, no puede lavarse la manos y decir que lo resuelvan los jueces. Las organizaciones tienen responsabilidad tanto del abuso de poder como de la falta de responsabilidad de las instancias directivas, dos fenómenos que no son ajenos.

La persona maltratadora se caracteriza por tener un poder mal controlado, es decir mal autorregulado y mal controlado externamente. Piensa que las personas que tienen poder pueden hacer lo que les venga en gana. Los acosadores suelen padecer trastornos de la personalidad, con rasgos narcisistas y paranoicos, y literalmente disfrutan torturando a la gente, hay un elemento de autoafirmación narcisista, es decir quedar él muy bien y dañar y humillar a su víctima.

Las víctimas con posiciones jerárquicas de dependencia respecto al maltratador se caracterizan por falta de asertividad, falta de autonomía, de autoeficacia y de confianza en sí mismos, con tendencias al sometimiento, baja autoestima y tendentes a la dependencia.

El acoso psicológico en el trabajo puede afectar de maneras muy diferentes a las personas. Así, las víctimas pueden padecer desde un trastorno adaptativo o depresivo ansioso leve hasta una depresión. Dependiendo de la patología mental pueden aparecer complicaciones físicas y psicósomáticas que pueden cronificarse y dejar secuelas a largo plazo. Una intervención eficaz tendría que ser preventiva, y es posible que algunos casos queden dañados de forma irreparable.

Estos daños dependerán en gran medida de los factores de vulnerabilidad o de protección individual de la víctima, si presenta algún problema de personalidad, o bien si tiene antecedentes psiquiátricos.

Según su experiencia en el hospital, la mayor parte de las personas que recurren a él tiene claramente identificado el problema y pueden establecer una relación causa efecto entre el maltrato y el problema objeto de la consulta. Señala que normalmente se trata de una depresión, un cuadro de ansiedad o un trastorno ansioso o depresivo, y generalmente la persona que lo padece establece una relación entre la patología y la experiencia de maltrato institucional.

Hay estudios muy curiosos de cómo se transfiere el problema a la familia del trabajador. Según éstos, los problemas de salud de los trabajadores afectan a otros miembros de la familia porque el estrés se extiende y se contagia. El soporte familiar es muy importante. Hay gente que vive sola y no tiene apoyo social, porque son solitarias y no buscan ayuda, y cuando la buscan ya es demasiado tarde y puede complicarse con alcoholismo u otras adicciones.

Entre los compañeros también se producen problemas de estrés, bien a través de mecanismos de identificación y apoyo en un caso, o a través de mecanismos de autoprotección para no ser contaminados. Así, aparecen situaciones muy dramáticas en los casos de aislamiento y exclusión de la víctima, no porque sean cómplices del abuso de poder del maltratador sino por no querer complicaciones. Hay una tendencia generalizada a que la gente se inhiba, se lave las manos y mire a otro lado para no tener problemas.

Los compañeros sufren de alguna manera el problema, independientemente de cómo se afronte esto, ya que puede aparecer una motivación solidaria y de apoyo a la víctima, puede haber una búsqueda de soluciones conjuntas a través, por ejemplo, de cauces sindicales o, por el contrario, puede producirse una impresionante soledad en la víctima.

Este asunto debería ser tratado al mismo nivel, y dotarle de la misma importancia que a otros estresores físicos, químicos y biológicos. Todos tienen la misma importancia, por lo que hay que realizar un verdadero control de conductas de riesgo derivadas o relacionadas con el estrés laboral, problemas de alcoholismo y problemas mentales asociados a ellos, ya que existen procedimientos operativos reglamentados para controlar estos problemas y la eficacia de sus tratamientos.

En países como Estados Unidos e Inglaterra existen negociados con los sindicatos métodos para que se trate y controle este problema a base de tratamientos rehabilitadores.

Las organizaciones se asemejan cada vez más verdaderas torres de Babel, donde cada uno de sus miembros tiene altos grados de especiali-

zación en disciplinas que cada vez que se parcelan y se reducen más, pero paralelamente aumenta la ignorancia en el resto de temas. Esto supone que por muy buena que sea la capacidad individual de sus miembros, si no existen unos canales fluidos de comunicación el sistema no funciona.

En este sentido deberían desarrollarse estrategias muy concretas de detección y resolución de los casos cuando hay enfermedades mentales claramente identificables que pueden ser objeto de problemas secundarios. Se necesitan protocolos de control de conductas de riesgo.

A nivel de estudio nos encontramos ante un campo en el que no sólo hay que hacer asistencia, sino investigación de cómo los distintos tipos de estresores -no sólo el acoso psicológico- condicionan la salud de los trabajadores.

Conclusiones de las experiencias grupales

A continuación se exponen las conclusiones de las experiencias grupales realizadas como complemento a las entrevistas anteriores.

La realización de las experiencias con personas que conocen el problema de primera mano se justifica por la necesidad de reflejar desde el punto de vista de los propios protagonistas la dura y humillante realidad que supone sufrir acoso psicológico en el lugar de trabajo. Nos encontramos ante un tipo de violencia refinada, sutil y por tanto perversa que impregna a la sociedad y también tiene su reflejo en el ámbito laboral.

Hemos procurado que el grupo de víctimas se constituya como un reflejo de la sociedad, en tanto en cuanto en él se produce la articulación entre lo individual y lo colectivo, se proyecta una diversidad de ideas de todos y cada uno de sus integrantes, pero no como una suma de discursos individuales sino como la interrelación de los mismos, de sus apoyos, acuerdos, desacuerdos y contradicciones frente a la causa común que les une. Se pretende mostrar el acoso psicológico en el trabajo como efecto de una situación social que tiene su reflejo en el ámbito laboral y que es sufrida y a la vez producida por los individuos.

Los objetivos específicos de las experiencias grupales son los siguientes:

- Conocer las causas que provocan o favorecen este fenómeno mediante la escucha de los relatos de los participantes.
- Buscar nuevas fórmulas que permitan prevenir el acoso psicoló-

gico en el trabajo a través de ideas que abran nuevas líneas de investigación.

- Orientar la intervención del sindicato y de los delegados de prevención en las empresas para la resolución de casos.

El grupo está formado por seis personas acosadas en todas las modalidades de acoso -ascendente, horizontal y descendente. Se les convoca para que pongan en común sus experiencias, ideas y emociones. Se realizan dos sesiones de hora media cada una, con un intervalo de 7 días entre ellas. Las sesiones son grabadas previa autorización de los participantes y una psicóloga les acompaña en el proceso, con el propósito de que el diálogo fluya lo más libre posible.

Las experiencias grupales realizadas han respondido en gran medida a las expectativas marcadas. Podríamos establecer cierta coincidencia entre ellas y las numerosísimas entrevistas y consultas que hemos tenido a nivel individual -tanto en CC.OO.-Madrid como en las distintas federaciones y territorios- con personas que han sido objeto de acoso. Este paralelismo se sustenta en el hecho de que *a priori* en los grupos ha habido tendencia a justificar las situaciones individuales personalizándolas, es decir culpando directamente a una determinada persona de la situación de acoso -evidentemente nadie discute esa culpabilización-, pero sin ir más allá, es decir sin profundizar en el tema, sin buscar las causas últimas que lo desencadenaron, permitieron y/o ampararon, y lo que es a nuestro juicio más importante, sin globalizar el problema.

Muchos participantes estuvieron de acuerdo en la dificultad que existía para identificar el problema. En numerosas ocasiones se confunde con el momento de vida que se atraviesa, con la edad, etc., e incluso cuando se comprende se tiende a pensar que el culpable es la víctima. Es difícil entender que el centro del problema está en el plano laboral.

Se apuntaron determinadas características de los acosadores, acompañadas de detalles en cuanto a comportamientos y actitudes que apoyaban sus argumentaciones. Así, los maltratadores fueron calificados como *primitivos*, en el sentido de esclavistas, en una época en la que ha desapare-

cido el látigo físico. Se trata, según otras opiniones, de personas con carencias afectivas en el plano personal, circunstancia ésta que los hace prepotentes y a la vez cobardes, dado que ante determinadas situaciones reaccionan como los animales, primero se asustan y luego atacan. Por tanto, los ataques se justificarían en base al miedo a que otras personas les hagan la competencia o les hagan perder protagonismo en su trabajo, y siempre van a estar sustentados en una situación de poder.

En cuanto a los comportamientos o actitudes de acoso puestos en práctica por los acosadores se plantearon los más clásicos.

- Ignorar a la víctima. No escucharla.
- Recibir críticas infundadas al trabajo realizado.
- Difundir críticas y rumores sobre la familia de la víctima.
- Amenazar con el despido.
- Llamadas telefónicas intimidatorias.
- Acusaciones infundadas.
- Cambio de funciones.
- Humillación pública, etcétera.

En lo que a tipos de acoso practicados a la mayor parte de los participantes eran del tipo descendente y horizontal que son los más habituales -sobre todo el primero-, y responden bastante bien a los patrones establecidos.

Entre las personas acosadas había una que se sentía acosada por sus subordinados y que al explicar su caso mostraba cierto pesar, al considerar que el tipo de acoso que ella sufría era el menos estudiado. En su caso, el ascenso en la jerarquía de la empresa le supuso que hubiera un cambio o un vuelco importante en el trato con los que hasta entonces habían sido sus compañeros. El acosador en este caso se ha rodeado de varias personas y actúa como líder, como un poder paralelo e informal cuya estrategia es terminar con el poder real que ella representa.

Se apuntó que el ambiente de trabajo era un facilitador del proceso, pero siempre en conjunción con una circunstancia de personalidad, tanto del acosador como de la víctima. Surgió la idea de que cualquier persona puede ser víctima - probablemente debido a esta idea generalizada en el grupo, no se analizaron con profundidad las características de la víctima-, mientras que los maltratadores eran potenciales, es decir se trata de una característica inherente a su persona que saldrá o no a la luz en función de las circunstancias, de modo que si el acosado ha huido o lo han trasladado de puesto se busca otra víctima.

No obstante, uno de los participantes hizo un planteamiento acerca de las víctimas que merece la pena ser reflejado. Según esta persona hay dos tipos de víctimas, las que sufren en silencio y se acaba con ellas y las que elaboran la situación y por tanto una estrategia de resistencia y defensa. La verdaderamente preocupante es la situación de las primeras.

Se hicieron interesantes reflexiones acerca del entorno, de lo que algún participante denominó *testigos mudos*. Las experiencias en este sentido han sido muy diversas entre ellos. La mayor parte han manifestado haber sufrido el acoso en soledad y con una total desprotección. Hay una gran coincidencia en el hecho de que los compañeros muestran dos caras, una cuando no está el acosador presente y otra cuando está. Ante las reclamaciones de auxilio los compañeros generalmente han mirado hacia otro lado y en algunos casos se han adaptado a las condiciones impuestas por el acosador para poder subsistir, hasta tal punto que se en cierto modo se convierten en acosadores.

En este sentido también se hizo una interesante reflexión cuando uno de los participantes planteó el problema moral que le suponía implicar a los compañeros en el conflicto. La cuestión que se planteó fue la siguiente: ¿ser amigo mío va a ser un riesgo?, a la que el mismo se contestó pues “qué putada”.

Otro sujeto manifestó su falta de interés por analizar las características de los participantes en el conflicto ya que, según él, este análisis no llevaba a ninguna parte y no era práctico para resolver el problema. Mani-

festó su interés por plantear el problema de tal forma que se puedan obtener soluciones globales, por lo que este tipo de planteamientos individualizados supone gastar tiempo, energía y perder la perspectiva del objetivo real. Según esto se trata de un tema bastante más complejo de lo que a simple vista parece y por lo tanto es un error enfocarlo únicamente desde la perspectiva del carácter o los defectos de algunas personas.

A partir de aquí la conversación experimentó un giro radical, y si bien es cierto que en determinados momentos se volvía de forma recurrente a replantear los aspectos relativos a las características de las víctimas, y sobre todo de los acosadores, surgieron nuevos elementos de debate en torno a otros aspectos.

Se planteó el tema de la precariedad en el empleo. Todos estaban totalmente de acuerdo en que la actual situación de empleo se utilizaba como un instrumento de acoso a modo de amenazas. Se llegó a hablar incluso de un mercado de trabajo de esclavos en el cual la manera más barata de deshacerse de un trabajador es acosarlo psicológicamente.

Se vertieron también opiniones sobre el acoso como una estrategia empresarial, ya que a lo largo del debate dos miembros del grupo reconocieron expresamente que su situación era consecuencia de una estrategia planificada de forma muy precisa.

En el primero de los casos, la hipótesis manejada cuestionaba el protagonismo del acosador, es decir ha acosado a una persona en concreto pero podría haberlo hecho otra cualquiera, ya que el objetivo no era una víctima determinada sino una “cabeza de turco” que fuera presentada como trofeo ante el resto del personal. Según esto, el objetivo final era plantear un cambio radical en la política de la empresa.

En el segundo de los casos, el implicado tiene claro que la estrategia surgió de la dirección. A su juicio, el detonante del conflicto fue su abierta discrepancia con los métodos de trabajo ya que, según la dirección, el trabajo en ese servicio era en equipo y la estructura estaba muy jerarquizada. Fue precisamente el hecho de cuestionar la organización del trabajo y la jerarquización de la organización lo que se convirtió para la dirección en una molestia, en un obstáculo del que había que deshacerse.

En ambos casos se planteaba el acoso como una forma de funcionar, de tal manera que si no hay una víctima hay otra, el objetivo del acoso es enseñar al grupo que existe una autoridad incuestionable y que absolutamente todo debe funcionar en la línea de dicha autoridad. Para ello introducen elementos como la jerarquización excesiva, así como elementos que pasan a formar parte de la cultura de la empresa como el *sálvese quien pueda*, o el *aquí vale todo*, dando mayor importancia al individuo que al grupo, de manera que es imposible volver a estructurar una relación que se ha destrozado intencionadamente.

En las dos sesiones surgió el *poder* como elemento clave en este tipo de fenómenos. Las víctimas se posicionaron como oposición a un poder real e injusto (representado por la organización), ante el cual la respuesta en vez de ser planteada en términos legales y limpios se zanjaba a través del juego sucio.

Según iban avanzando las sesiones y una vez comentados los aspectos más típicos del acoso -acosador, víctima, entorno-, los participantes profundizaban más en los asuntos para terminar analizando las características de la organización del trabajo en sus empresas. Así, salieron a relucir elementos que explican porqué se han producido las distintas situaciones y porqué se mantienen en el tiempo.

Entre estos factores organizativos señalamos los siguientes:

- Excesiva jerarquización, estructuras demasiado verticales que no permiten el trabajo en equipo y por lo tanto la cooperación entre los trabajadores. Esto supone que los canales de comunicación en la empresa son demasiado débiles y ello puede suponer la aparición de conflictos interpersonales que al no ser tratados adecuadamente degeneran en fenómenos de acoso.
- Ineficacia de los departamentos de recursos humanos. En algunos casos fueron catalogados como verdaderos reinos de taifas. En los supuestos en que los problemas habían llegado a este departamento simplemente se había obviado el asunto por la falta de instrumentos para su resolución, mientras que en otros se habían ali-

neado directamente con los maltratadores. En un caso, y como consecuencia de la presión sindical, se ubicó a la víctima en un nuevo puesto.

- Estilos de mando inadecuados y falta de capacidad para dirigir grupos humanos. Estas carencias se cubren con el autoritarismo y con el *orden y mando*. En este tipo de organizaciones el hecho de pertenecer a una categoría laboral inferior supone que también eres una persona inferior y por lo tanto tienes la obligación de aguantar cualquier tipo de humillación porque *va en el sueldo*. También se ha apuntado en este sentido la comodidad de las empresas en tener lo que han dado en llamar *perros guardianes* que asumen con respecto al mando responsabilidades que no les corresponden.
- Falta de apoyo y reconocimiento social. Por el contrario se propugnan políticas basadas en el *divide y vencerás*. Esto, dicho de otra manera, supone fomentar el individualismo frente al trabajo en equipo y la competencia despiadada frente a la colaboración.
- Se ha apuntado también la presión de tiempo como un elemento que puede influir significativamente en la aparición de este tipo de fenómenos.
- Falta de procedimientos de resolución de conflictos. Según algunos de los participantes es tan sencillo como admitir que existe un problema. A la vez que se soluciona el problema se adoptan las medidas necesarias para que no se vuelva a repetir.

También se comentaron las consecuencias que tanto a nivel personal como a nivel familiar tiene el acoso psicológico en el trabajo.

Entre el amplio elenco de problemas para salud señalado por los participantes, destacamos, por su interés, lo que uno de los participantes denominó la *autoagresión*. Consideran que la violencia a la que se ven expuestos se traduce en su cuerpo en distintos síntomas y manifestaciones psicosomáticas: crisis de ansiedad, insomnio, hipertensión, problemas digesti-

vos, etc., cuyas causas no serán reconocidas por los médicos como de índole laboral y llevarán a los afectados a estar en situación de baja, consiguiendo estar alejados de la situación de acoso.

En cuanto a las consecuencias familiares hablaron de que se crea una inseguridad que en ocasiones se refleja fuera del trabajo. En casa se encuentran protegidos y como válvula de escape e incluso a modo de venganza indirecta *muerden a los que saben que no les van a devolver el mordisco*, por lo que la familia paga las consecuencias.

Al final del segundo grupo se produjo un intercambio de experiencias sobre los pasos que había seguido cada uno para intentar solucionar el problema. Todos estuvieron de acuerdo en la necesidad de un asesoramiento tanto médico como jurídico y sindical, que permitiera tantear las distintas vías de solución para posteriormente diseñar la estrategia más adecuada. También mostraron acuerdo ante la naturaleza del problema; se trata de un problema muy complejo, las estrategias de intervención son distintas para cada caso, en función de los factores que en cada supuesto rodean al problema y si se enquistaba es un problema lento cuya resolución puede durar años.

Hemos querido ilustrar las conclusiones de los grupos con una serie de frases bastante elocuentes que definen por sí mismas la situación por la que están pasando o han pasado estas personas.

- “Saber dirigir al personal es fundamental, que tengan preparación”
- “Tú haces lo que yo quiero, porque lo mando yo”
- “Organización fundamental, el compañerismo también”
- “En el contrato de trabajo parece que va implícito que te dejes putear”
- “Acabar con la humillación pública, con el miedo”
- “Atemorizan con la precariedad del empleo: si no lo haces tú, vete, otro lo hará”
- “Hay que saber dar los pasos para denunciar”

- “Tienen otros valores, políticos, económicos, abaratar despidos”
- “Indiferencia, agredida, me convertí en un estorbo, me supe retirar a tiempo, soy yo la que se va”
- “Mi orgullo, lo que a mí me han hecho, no voy a consentir que se lo hagan a los que trabajan conmigo, son muy débiles, yo, ya lo he vivido”
- “Consecuencias físicas y psíquicas, lloro, grito. No encuentro apoyo de la dirección, 7 años aguantando”
- “Huir o enfrentarte”
- “Utilizan a los mandos intermedios para estar con el látigo”
- “Muchas enfermedades psicosomáticas”
- “Te encuentras tan sola”
- “Hay compañeros que lo reconocen pero no se atreven”
- “No lo voy a consentir no me van a machacar más, tuve suerte me apoyaron”
- “Al principio dudas, ¿seré yo el problema?, cuando empiezas hablar, te llaman mentirosa, estafadora”
- ”La cúpula directiva es un grupo que crea opinión”
- “Te ignoran ante los demás, en el despacho te dicen barbaridades”
- “Que este problema se resuelva en toda su globalidad”
- “Bajas comunes, por accidente de trabajo, no está tipificado ni como enfermedad, no lo reconocen médicos, inspectores, jueces...es una cosa tan nueva”
- “Tu palabra contra la de él, hay que hacer escritos”
- “Culpabilidad por estar de baja”
- “Inflan a pastillas, me he negado a empastillarme”
- “Tu obligación en un curro es obedecer”
- “Desprotegida, testigos mudos”

- “Hasta meterse con mi familia”
- “Mis compañeros vinieron a pedirme perdón, les dije, os están haciendo lo mismo, he conseguido unión, ya saben de que va el mobbing”
- “Es una historia tuya para sacar ventajas personales”
- “Dar información a los trabajadores, tienen que saber”
- “Varias formas de enfrentamiento, no hay fórmulas magistrales”
- “Ante todo la dignidad como persona, hay que luchar contra eso”
- “Prevención y un sitio donde puedan ponerte un tratamiento”
- “Especialistas en esto, la mutua de mi empresa no deja de ser de la empresa, no tiene especialistas, cuesta dinero”
- “Buscar las pautas en el sindicato, formar a los comités de empresa”
- “Trabajadores que les da vergüenza reconocer lo que les está pasando y les tratan de úlceras...”
- “Hay que denunciar como las mujeres maltratadas”
- “Hay que educar”
- “Por vergüenza te lo tragas como el acoso sexual”
- “Hipertensión, tensión emotiva, te está repercutiendo tanto”
- “Que los médicos sepan”
- “Nuestro mercado laboral es un mercado de esclavos, trabajo precario, si un tipo no les gusta, le acosan y se va sin indemnización”
- “La solución, al tipo del daño, que te trasladen o le trasladen a él”
- “Para librarte, haces de todo, cambio de turno, disfrazarte de pared, no ir sola...”
- “Decírselo a los compañeros, tener cómplices, pero se adaptan al acosador para poder vivir y sobrevivir”

- “Ese acosador no es único para ti, a la empresa le interesa tener a ese perro, para que haga los trabajos sucios”
- “La solución no es estar de baja”
- “Te cambian la personalidad, como no te van a cambiar las funciones”
- ”Te agredes tú misma, buscándote enfermedades, medicarse no tiene fin, no es una alternativa”
- “Cuando me quejé me ofrecieron el despido”
- “Departamentos de Recursos Humanos, feudalismo, reinos de tarifas”
- “Cuanto más jerarquizados, más posibilidades de acoso”
- “Si se tomaran decisiones en equipo, pero los utilizan como y cuando quieren”
- “Que a uno no le obliguen a considerar normal que le humillen públicamente. Tipificar la humillación, es la base de este proceso”
- “No vales para nada”
- “Intentar salvarte”
- “Ser testigo es tan complicado, le pones en un compromiso”

Bibliografía

-Amable M., Benach J. y González S., “La precariedad laboral y su repercusión sobre la salud: conceptos y resultados preliminares de un estudio multimétodos”, *Archivos de prevención de riesgos laborales*, 2001.

-APA, “La psicología como disciplina aplicada a la prevención de riesgos laborales”. *Revista Técnica de Seguridad y Salud Laborales de APA* (2000).

-Bara García, Emérita, Acoso moral. www.msa.es

-Barón Duque M., “Mobbing: tratamiento de urgencia multidisciplinar”. <http://www.melodysoft.com> (2000).

-Berges Saldaña, A., “Aproximación a la cultura y clima de la organización”. *Papers de formació municipal* (1992).

-Blasco Mayor, A., “Las nuevas formas de organización del trabajo derivadas de la descentralización productiva”. *Prevención, Trabajo y Salud* nº 18 (2002)

-Boberg Pastora E., “Proyecto de intervención preventiva sobre violencia en el lugar de trabajo”, *Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo* (2001).

-Bullunguer H. J., “El cambiante mundo del trabajo: perspectivas y retos de salud y seguridad”, *Revista Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo* (2000).

-Calatayud Sarthou. A, Cortés Vizcaíno C. *Curso de salud laboral*, Tirant lo blanch (1997).

-Carrasco Belinchón. J., *Organización de empresas y administración de personal*, Index (1981).

-Conesa Ballester, J. y Sanahuja Vidal M., “Acoso moral en el trabajo: tratamiento jurídico (mobbing)”, *Actualidad Laboral* n° 30 (2002).

-Fernández Carou L. y Llorens Serrano C., *Acoso moral; una dimensión del riesgo psicosocial*, Higia-CONC, ISTAS-CC.OO. (2002).

-Gil Monte, P. R., “El síndrome de quemarse en el trabajo (síndrome de burnout): aproximaciones teóricas para su explicación y recomendaciones para la intervención”. <http://www.psicología.com>. (2000).

-González de Rivera y Revuelta J. L., “El trastorno por mediocridad inoperante Activa (síndrome MIA)”. <http://www.es.geocities.com/asa-camt>.

-Hirigoyen M. F., *El maltrato psicológico en la vida cotidiana*, Paidós (1999).

- *El acoso moral en el trabajo*, Paidós (2001).

- León Porras, Christian Jean Paul, “Trabajando a presión o formando neuróticos”. www.psicología.com (2002).

-Leymann H., *Mobbing: la persecución au travail*, Seuil (1996).

-Lopez García Silva J. A. y Camps del Saz. P., “Mobbing, aspectos clínicos y prevención del psicoterror laboral”. *Mapfre Medicina* (1999), 10:253-260

-Martín Daza F y Pérez Bilbao J., “El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing” (Nota Técnica de Prevención 476) Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (1998).

- Merino González, Joan, “El acoso moral en el trabajo (mobbing). ensayo sobre la perversión de la tortura psicológica en el trabajo”
www.perso.wanadoo.es

-Maslach C y Jackson S. E., “Maslach Burnout Inventory”, Consulting Psychologists Press (1981).

-Mingote Adán. J. C.; Pérez Corral. F., *El estrés del médico. Manual de autoayuda*, Díaz de Santos (1999).

-Moncada, S., “Trabajo repetitivo y estrés”, Ponencia del I foro ISTAS de Salud Laboral (2000).

-Moncada S. y Llorens C., “Organización del trabajo, estrés y salud”, *Por Experiencia* n° 13 (2000).

-Palomino Mariselli R. A., “Clima organizacional: ser humano y trabajo”. *Temas de Recursos Humanos*, <http://www.sht.com>.

-Pineda Segura C. “El hostigamiento psicológico en el trabajo. El mobbing”. *Ed. Centro de Estudios Financieros* n° 215.

-Piñuel y Zabala, I., *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, Sal Terrae (2000).

-Sáez Navarro M^a. C., “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”, <http://www.aucal-edu>.

-Romano E., “El acoso moral”, *Síntesis Forense* n° 93.

-Ruano Hernández. A, “Violencia y agresividad en el trabajo”, *Mapfre Seguridad* n° 78 (2000).

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

- Varios autores, *Las evaluaciones de riesgos en la Comunidad de Madrid*. Unión Sindical de Madrid Región-CC.OO (2001).

-Varios autores, *La prevención de riesgos en los lugares de trabajo, Guía para una intervención sindical*, ISTAS-CC.OO. (2001).

-Varios autores, *Mobbing, violencia física y acoso sexual*, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2001).

-Varios autores, *El factor humano en las relaciones laborales. Manual de dirección y gestión*, Pirámide (2001).

-Varios autores, “Mobbing, violencia física y acoso sexual”, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2001).

-Varios autores, “Los factores psicosociales en el trabajo y su relación con la salud”, Organización Mundial de la Salud, Ginebra (1988).

-Varios autores, “Acoso sexual; una monografía de psicología social aplicada”, www.udec.cl, (2000).

-Velázquez M., La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo ó mobbing, <http://www.mobbing.nu> (2001).

-Velázquez, M., “La respuesta jurídico-legal ante los riesgos psicosociales en el trabajo: criterios de actuación”, <http://www.areasrh.com> (2002).

-Vilches Arribas, M^a. J., *Guía sindical del acoso sexual en el trabajo*, <http://www.fe.ccoo.es> (2000)

-Zerilli A., *Fundamentos de organización y dirección general*, Deusto (1992).