



UNIÓN SINDICAL OBRERA

Área de Acción Sindical

Príncipe de Vergara, nº 13 – 7ª; 28001 – MADRID
Tel: (34) 91 577 41 13; Fax: (34) 91 577 29 59
www.uso.es / E-Mail: s.acsindical@uso.es



Gabinete Confederal
de Seguridad y
Salud Laboral

Jornadas sobre Seguridad y Salud Laboral

Castilla – León, 18 a 22 de octubre

EL HOSTIGAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO

Formas de Expresión y Características del
Moobing

PONENCIA: Formas de Expresión y Características del Mobbing.

Marta Rodríguez Martín. Técnica del Gabinete Confederal de Seguridad y Salud Laboral, USO

EL HOSTIGAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO: MOBBING

Formas de Expresión y Características del Mobbing

1. Introducción

Una organización de trabajo implica la reunión de un grupo de personas, más o menos grande, con un fin común, lo que la convierte en una organización social. En las organizaciones de trabajo suelen estar contempladas las relaciones que deben establecerse entre los distintos individuos y grupos para la realización de la tarea encomendada. Sin embargo, la existencia de otros tipos de relaciones, distintas de las meramente productivas, entre los distintos individuos de una empresa, así como el desarrollo formal de todas las relaciones en general, es algo que no suele merecer atención al no ser aspectos directamente relacionados con la realización del trabajo.

Como consecuencia, es posible que se de un funcionamiento anormal de la organización social, lo que puede traducirse en consecuencias bastante más amplias que simples discusiones o problemas personales. Distintos estudios han puesto de manifiesto que la existencia de problemas en estos ámbitos está relacionada con la aparición de ciertas disfunciones que repercutirán tanto sobre los trabajadores (mal clima laboral, insatisfacción en el trabajo, desmotivación,...) como sobre el funcionamiento de la empresa (absentismo, abandonos del trabajo, incremento de la accidentalidad, disminución de la cantidad y la calidad del trabajo,...)

En los últimos años, y cada vez de forma creciente, se viene hablando de determinadas situaciones cuyo origen se sitúa en el entorno laboral, a las cuales se encuentran expuestos algunos trabajadores y que presentan una capacidad importante para hacer daño a quienes son víctimas de ellas. Se trata de situaciones que tienen su origen en las relaciones interpersonales y, como caldo de cultivo las propias condiciones de organización y factores psicosociales presentes.

El término mobbing es el empleado para identificar un estresor social muy potente; situaciones en las que una persona o grupo de personas ejercen un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica, de forma sistemática, durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo.

Varios son los términos que se están utilizando para hacer referencia a estas situaciones; mobbing, acoso moral, acoso psicológico, hostigamiento psicológico, psicoterror laboral. De momento, y desde una perspectiva europea, el término “acoso moral”, parece ser el que goza de más predicamento.

En cualquiera de los casos, y con independencia de algún que otro matiz, todos los términos hacen referencia básicamente a los siguientes aspectos:

- a la utilización de la forma de violencia más refinada de que es capaz del ser humano; aquella que excluye la violencia física y recurre a la manipulación psicológica y
- al encadenamiento a lo largo del tiempo de las acciones hostiles

Así, podríamos señalar los siguientes elementos como aquellos que identifican al fenómeno que describimos:

- La continuidad; la exposición a las conductas de acoso no es algo temporalmente puntual, sino prolongado en el tiempo (se suele hablar de mobbing a partir de una duración de 6 meses)
- El sujeto paciente; normalmente suele ser una persona concreta, es decir, una única persona, y muy raramente, varias personas o un grupo de ellas.
- La finalidad: normalmente es la destrucción, el aislamiento de la víctima, su marginación y exclusión de la organización.
- Las conductas: éstas suelen ir dirigidas a atacar distintos aspectos de la persona; su dignidad, su capacidad profesional, su vida privada e incluso sus cualidades físicas y morales.
- La manifiesta injusticia de la situación y de las conductas.

✓ Cuadro. Algunas conductas concretas de mobbing clasificadas por factores

ATAQUES A LA VÍCTIMA CON MEDIDAS ORGANIZACIONALES

- El superior restringe a la persona las posibilidades de hablar
- Cambiar la ubicación de una persona separándole de sus compañeros
- Prohibir a los compañeros que hablen a una persona determinada
- Obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia
- Juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva
- Cuestionar las decisiones de una persona
- No asignar tareas a una persona
- Asignar tareas sin sentido
- Asignar a una persona tareas muy por debajo de sus capacidades
- Asignar tareas degradantes

ATAQUES A LAS RELACIONES SOCIALES DE LA VÍCTIMA CON AISLAMIENTO SOCIAL

- Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona
- Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas y gestos
- No dirigir la palabra a una persona
- Tratar a una persona como si no existiera

ATAQUES A LA VIDA PRIVADA DE LA VÍCTIMA

- Críticas permanentes a la vida privada de una persona
- Terror telefónico
- Hacer parecer estúpida a una persona
- Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos
- Mofarse de las discapacidades de una persona
- Imitar los gestos, voces... de una persona
- Mofarse de la vida privada de una persona

VIOLENCIA FÍSICA

- Ofertas sexuales, violencia sexual
- Amenazas de violencia física
- Uso de violencia menor
- Maltrato físico

ATAQUES A LAS ACTITUDES DE LA VÍCTIMA

- Ataques a las actitudes y creencias políticas
- Ataques a las actitudes y creencias religiosas
- Mofarse de la nacionalidad de la víctima

AGRESIONES VERBALES

- Gritar o insultar
- Críticas permanentes del trabajo de la persona
- Amenazas verbales

RUMORES

- Hablar mal de la persona a su espalda
- Difusión de rumores

La situación de mobbing se podría comparar al ataque que un animal sufre por su mismo grupo.

Para que exista mobbing debe darse una relación de poder. Éste no tiene porqué ser necesariamente jerárquico, puede ser también de experiencia adquirida, etc. Y puede darse en dos sentidos, del “poderoso” al “débil” y del “débil” al “poderoso”, o entre trabajadores del mismo rango jerárquico.

2. Cuántos, quiénes y a qué coste

Las primeras cifras de trabajadores afectados provienen de Suecia. En 1992, un 3,5% de los trabajadores encajaba con la definición de persona que sufría mobbing en el trabajo. También en Suecia pero tres años más tarde, en 1995, los estudios constataban que el porcentaje era notablemente más alto; un 8%. Los sectores de sanidad, educación y asistencia social mostraban una especial incidencia. Los estudios en Noruega ofrecen unos porcentajes parecidos.

Un 28% (35 millones) de los/as trabajadores en la U.E. se quejan de estrés y es el primer problema más importante en salud laboral y la principal causa de absentismo (20.000 millones de Euros por año en jornadas pérdidas y costes en salud).

- En Dinamarca el 31,6 % padecen patologías derivadas del estrés. Parecido en Holanda.
- En España el 31,8 %.
- Un 6% (9 millones de trabajadores) en la U.E. están sometidos a violencia física en el entorno del trabajo.
- Un 9% (13 millones) están sujetos a intimidación y acoso psicológico en su trabajo.
- Por sectores, el *mobbing* afecta al 14% de los empleados de la Administración pública y enseñanza, el 14 % del personal de hostelería y servicios, al 12% en empresas periodísticas.

Los costes del hostigamiento psicológico en el trabajo se producen en muchos niveles y en cuantías importantes.

Alemania cifró, en 1995, el coste del mobbing en cien mil millones de marcos. A la empresa Bayer le supuso tres mil millones de pesetas al año. En Gran Bretaña se ha estimado que supone una pérdida anual de casi diecinueve millones de jornadas laborales, y en 1995 se estimó en Suecia que entre el diez y el veinte por ciento de los suicidios tenían su origen en situaciones de hostigamiento psicológico.

3. Cómo cursa y entorno en que lo hace

Las razones por las que se pueden gestar en un momento dado conductas de mobbing pueden ser muy variadas. Desde conflictos o diferencias nimias hasta situaciones en que tales conductas constituyen una forma de distracción. Pero hay orígenes aún más perversos, por su carácter estratégico, son aquellas situaciones en que el hostigamiento psicológico es un recurso afecto a una clara intencionalidad; excluir a quienes pueden suponer una amenaza para personas concretas o la organización en su conjunto.

Algunos autores han aportado el término de “organizaciones tóxicas” para referirse a organizaciones con una serie de características que sirven como caldo de cultivo propicio para la aparición de situaciones de acoso psicológico. La “organización del trabajo” adquiere aquí un papel fundamental, habiendo mostrado distintos estudios la existencia de una importante relación entre el fenómeno de mobbing y las organizaciones pobres o deficientes del trabajo. Así, tales conductas se ven favorecidas en organizaciones con métodos de trabajo y producción muy pobres, con ausencia de interés y apoyo de los

superiores, con ausencia de posibilidades de colaboración, con la existencia de múltiples jerarquías, con exceso de demandas de trabajo y escaso control hacia el mismo de los trabajadores, con deficientes organizaciones diarias de trabajo, con problemas de definición de rol, mala gestión del conflicto...

Favorece la aparición del mobbing un estilo de mando autoritario que presiona sistemáticamente a los subordinados; también lo propician nuevas formas de trabajo que persiguen optimizar los resultados sin tener en cuenta el factor humano, generan tensión y crean así las condiciones favorables para que emerja.

El agresor acostumbra a ser un triunfador en el ámbito empresarial (agresivo, vivo, rápido, sin piedad hacia la víctima), mientras que al agredido se le percibe como débil. Apuntamos que no se caracterizaban por ser particularmente débiles, sino al contrario, el hostigamiento comienza cuando la víctima reacciona contra el autoritarismo y no se deja avasallar, pero que las circunstancias o la presión a la que están sometidos las hace convertirse en débiles.

La evolución social, empresarial y tecnológica puede provocar mobbing cuando en una sociedad se le da mayor relevancia a los factores económicos que a los factores humanos.

En muchos casos el mobbing aparece porque no existen canales de comunicación eficaces en la organización.

El mobbing podría considerarse como una forma característica de estrés laboral, que presenta la particularidad de que no ocurre exclusivamente por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización, sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen en cualquier empresa entre los distintos individuos.

Una característica de la situación es la de ser un conflicto asimétrico entre las dos partes, donde la parte hostigadora tiene más recursos, apoyos o una posición superior a la del trabajador hostigado. En esta dinámica, el presunto agresor o agresores se valen, normalmente, de algún argumento o estatuto de poder como pueden ser la fuerza física, la antigüedad, la fuerza del grupo, la popularidad en el grupo o el nivel jerárquico para llevar a cabo estos comportamientos hostigadores.

Las causas de la aparición del mobbing, como riesgo laboral, hay que buscarlas en:

- **Factores de riesgo psicosocial**, específicamente, en el entorno relacional en el lugar de trabajo y en una inadecuada gestión de los conflictos interpersonales por parte de los superiores (supervisión y trato recibido, clima de grupo, relación con el jefe, subordinados y compañeros)
- **Factores de riesgo por la organización del trabajo** (presiones y carga de trabajo, sistemas y procedimientos de trabajo, contenido de la tarea, definición de funciones y responsabilidades)

4. Fases de desarrollo del mobbing

Aparecen implicadas por un lado, las intenciones de los presuntos agresores y, por otro, la atribución que, de esas intenciones, realiza el trabajador afectado. No obstante, y a efectos de los problemas que se pueden originar, el objeto de análisis lo constituye la realidad psicológica del trabajador afectado.

Una de las particularidades de este tipo de procesos es que el afectado perciba que sus hostigadores tienen la intención explícita de causarle daño o mal, lo que convierte a la situación en especialmente estresante. Además el individuo interpreta las situaciones como una gran amenaza a su integridad, pues contraría algunas de sus expectativas (como la de recibir un trato equitativo) y atenta contra sus necesidades básicas como la necesidad de afiliación (necesidad de estar asociado y de tener relaciones afectuosas con otras personas) y de estatus (necesidad de una relación con los otros, establecida y respetada).

La expresión de las situaciones de hostigamiento psicológico hacia un individuo se manifiesta de muy diversas maneras, a través de distintas actitudes y comportamientos, siendo **las formas de expresión más comunes**:

- **Acciones contra la reputación o la dignidad personal** del afectado; por medio de la realización de comentarios injuriosos contra su persona, ridiculizándolo o riéndose públicamente de él, de su aspecto físico, de sus gestos, de su voz, de sus convicciones personales o religiosas, de su estilo de vida, etc. Se pueden dar también diversas acciones contra la reputación del afectado como trabajador.
- **Acciones contra el ejercicio de su trabajo**, encomendándole trabajo en exceso o difícil de realizar cuando no innecesario, monótono o repetitivo, o incluso trabajos para los que el individuo no está cualificado, o que requieren una cualificación menor que la poseída por la víctima; o, por otra parte, privándole de la realización de cualquier tipo de trabajo; enfrentándole a situaciones de conflicto de rol (negándole u ocultándole los medios para realizar su trabajo, solicitándole demandas contradictorias o excluyentes, obligándole a realizar tareas en contra de sus convicciones morales, etc).
- **Manipulación de la comunicación o la información** con la persona afectada que incluyen una amplia variedad de situaciones; manteniendo al afectado en una situación de ambigüedad de rol (no informándole sobre distintos aspectos de su trabajo, como sus funciones y responsabilidades, los métodos de trabajo a realizar, la cantidad y la calidad del trabajo a realizar, etc, manteniéndole en una situación de incertidumbre); haciendo un uso hostil de la comunicación tanto explícitamente (amenazándole, criticándole, reprendiéndole acerca de temas tanto laborales como referentes a su vida privada) como implícitamente (no dirigiéndole la palabra, no haciendo caso a sus opiniones, ignorando su presencia,..); utilizando selectivamente la comunicación (para reprender o amonestar y

nunca para felicitar, acentuando la importancia de sus errores, minimizando la importancia de sus logros,..)

- **Manipulación de las contraprestaciones laborales** mediante el establecimiento de diferencias de trato, o mediante la distribución no equitativa del trabajo, o desigualdades remunerativas, etc.

Parece que es habitual que un individuo que padece esta situación de mobbing sea objeto, al mismo tiempo, de varios de los tipos de hostigamiento descritos por parte de su/s hostigador/es.

En el curso del mobbing se han distinguido básicamente **cuatro grandes fases**, constituyendo el paso a cada fase posterior el fracaso en la resolución del problema en fases previas.

- **Fase de aparición del conflicto:** Ataques suaves.
En cualquier organización laboral, la existencia de conflictos resulta algo esperable, bien por motivos de organización del trabajo (en una empresa se encuentran personas y grupos cuyos objetivos e intereses están frecuentemente enfrentados), o bien por problemas interpersonales (los comportamientos, actitudes, formas de relación, estilos de vida,...de los trabajadores pueden ser de muy diversa índole y pueden originar roces). Si bien los conflictos son un acontecimiento común en la vida de relación, gran parte de ellos se resuelven de forma más o menos satisfactoria, bien por la resolución definitiva del conflicto, por el cambio de las circunstancias que lo provocaban, o porque vayan remitiendo con el tiempo. Sin embargo, también es posible que alguno de esos problemas se hagan crónicos.

Aquí se sitúa el origen de lo que acabará convirtiéndose en una situación de acoso. Es donde se sitúa el primer conflicto, que lejos de solucionarse, se cronifica. Es donde las víctimas sitúan el "incidente crítico", aquel que marca un antes y un después y que se recuerda como el acontecimiento que supuso un cambio en los comportamientos.

- **Fase de instauración del mobbing:** Se intensifican las conductas violentas o agresivas. Es donde se produce con toda su crudeza la adopción, por una de las partes en conflicto, de las distintas modalidades de comportamiento hostigador sobre la víctima cumpliendo con los requisitos de tiempo señalados en la definición. Lo que al comienzo tal vez fuera un conflicto entre dos personas, puede llegar a ser un conflicto de muchas personas contra una, con la adopción de comportamientos hostigadores grupales.

Esta fase se prolonga en la medida en que en la organización, otros compañeros no participantes, e incluso sindicatos nieguen la existencia del conflicto, o se evite el mismo o incluso se decida no intervenir por entender que forma parte de un conflicto privado.

La indefensión, la inhibición del afectado a la hora de denunciar estos hechos, la dificultad probatoria y las carencias del sistema judicial, permiten

la prolongación en el tiempo de esta fase que, según los estudios en Suecia, tiene una duración de 1.3 años por término medio.

- **Fase de intervención de la empresa:** Los mecanismos de intervención son muy variados y dependerán de los hechos concretos, las víctimas y los acosadores, el tipo de organización, la legislación vigente,...Pero de manera habitual, y de forma lamentable, la intervención suele consistir en desembarazarse de la víctima del conflicto, para mayor estigmatización y sufrimiento de la misma.

Estas medidas van desde las bajas médicas sucesivas, que conllevan el alargamiento o el desplazamiento del conflicto, hasta el despido del trabajador afectado o la pensión por invalidez permanente. De adoptarse medidas de esta naturaleza, el resultado es la cuarta fase del proceso.

- **Fase de marginación o exclusión de la vida laboral:** Se caracteriza porque el trabajador compatibiliza su trabajo con bajas, cada vez más largas hasta quedar excluido definitivamente de la vida laboral. Se llega a un diagnóstico de carácter psicopatológico que debe ser tratado.

5. Consecuencias del Mobbing

- **Para el trabajador afectado**

A nivel psíquico. La sintomatología puede ser muy diversa. Principalmente ansiedad, trastornos emocionales como sentimientos de fracaso, impotencia y frustración, baja autoestima o apatía. Pueden verse afectados por dificultad para la concentración. Este tipo de problemas pueden dar lugar a que el trabajador, con el objeto de disminuir la ansiedad, desarrolle comportamientos sustitutivos tales como drogodependencias.

La excesiva duración de mobbing puede dar lugar a patologías más graves. Así, es posible encontrar cuadros depresivos graves, con individuos con trastornos paranoides e incluso, con suicidas.

A nivel físico. Podemos encontrarnos con diversas manifestaciones de patología psicosomática: desde dolores y trastornos funcionales hasta trastornos orgánicos.

A nivel social. Es posible que estos individuos lleguen a ser muy susceptibles e hipersensibles a la crítica, con actitudes de desconfianza y con conductas de aislamiento, evitación, retraimiento. Son comunes sentimientos de ira y rencor, y deseos de venganza contra el/los agresor/es.

Desde el punto de vista laboral posiblemente resultarán individuos desmotivados e insatisfechos que encontrarán el trabajo como un ambiente hostil asociado al sufrimiento. La conducta lógica de un trabajador sometido a una situación de mobbing sería el abandono de la organización, sin embargo, en muchos casos éste no se produce debido, de un lado, a la difícil situación

del empleo en la economía actual y, de otro lado, a que, a medida que el trabajador se va haciendo mayor, ve disminuida su capacidad para encontrar nuevos empleos.

- **Para la organización de trabajo**

Sobre el rendimiento. Se producirá una disminución de la cantidad y calidad del trabajo desarrollado por la persona afectada, el entorpecimiento o la imposibilidad del trabajo en grupo, problemas en los circuitos de información y comunicación, etc. Por otra parte, se producirá un aumento del absentismo

Sobre el clima social. La colaboración, cooperación, calidad de las relaciones personales...se verán afectados ante la existencia de problemas de este tipo

Sobre la accidentalidad. Algunos estudios relacionan la calidad del clima laboral con la posibilidad de que aumenten accidentes por negligencias

Para el núcleo familiar y social. El entorno social del afectado padecerá las consecuencias de tener una persona cercana amargada, desmotivada, sin expectativas ni ganas de trabajar

Para la comunidad. La pérdida de fuerza de trabajo, costes de asistencia a enfermedades, costes de las pensiones de invalidez, etc

6. Lo que no es mobbing. Estrés, Burnout y Acoso Sexual

Conviene analizar aunque sea someramente, otros fenómenos que aunque distintos del mobbing pueden llevarnos a confusión.

Entre ellos podemos destacar el estrés, el burnout y el acoso sexual.

Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo el **Estrés** es “*la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y ajustarse a presiones internas y externas*”, es decir el estrés aparece cuando se produce un desajuste entre el puesto de trabajo y la organización. Los responsables de la aparición del estrés son los denominados estresores o estímulos que provocan una respuesta de estrés en el trabajador/a.

No debe confundirse el mobbing con lo que entendemos habitualmente por estrés.

Como hemos visto, en el estrés participan agentes estresantes o estresores que generan una reacción del individuo:

- Sobrecarga de trabajo
- Infracarga de trabajo
- Infrautilización de habilidades
- Repetitividad
- Ritmo de trabajo

- Relaciones sociales
- Cambios en la organización
- Control por parte de los superiores

Cuando hablamos del estrés nos referimos a un fenómeno con dimensiones fisiológicas y psicológicas.

Algunos expertos distinguen entre estrés fisiológico o biológico (movilización general del organismo frente a un estresor), y estrés psíquico (movilización psíquica ante un agente de estrés), si bien existe una continuidad o nexo entre el ámbito físico y psíquico.

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

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

En cuanto al ***Burnout***, posiblemente la definición mas aceptada sea “*un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas*”.

Otra definición no tan restringida, sería esta: “*el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionalmente demandantes*”.

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

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

Respecto al ***Acoso Sexual*** no existe una definición comúnmente aceptada por todos, pero proponemos la siguiente: “*El acoso sexual en el trabajo es toda conducta verbal o física, de naturaleza sexual, desarrollada en el ámbito de organización y dirección de una empresa, o en relación o como consecuencia*

de una relación de trabajo, realizada por un sujeto que sabe o debe saber que es ofensiva y no deseada por la víctima, determinando una situación que afecta al empleo y a las condiciones de trabajo, y/o creando un entorno laboral ofensivo, hostil, intimidatorio o humillante”.

Dentro del acoso sexual podemos distinguir:

- **Chantaje sexual**, que supone amenazas por parte de un cargo superior de consecuencias negativas en el trabajo, (despido, no renovación del contrato, empeoramiento de las condiciones laborales, etc...) si no se aceptan los requerimientos de tipo sexual.

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

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

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

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

7. Qué se puede hacer desde la Acción Sindical

En primer lugar, es evidente, la estrecha concepción que nos encontramos en el ámbito de la salud laboral, restringiéndose a la prevención de los accidentes de trabajo.

Desde USO y ante el vacío legal, creemos imprescindible:

- La adopción de instrumentos legales adecuados con el fin de imponer a los empresarios obligaciones para prevenir el estrés y el acoso moral en el trabajo.
- Incluir los riesgos psicosociales en las evaluaciones de riesgo.
- Plantear el caso ante el Servicio de Prevención, solicitando la evaluación de los riesgos psicosociales del caso concreto

- Difundir información e impartir formación a los representantes sindicales y delegados de prevención, reforzando así su papel en la organización.
- Fomentar desde el sindicato, jornadas y seminarios sobre el desarrollo de las capacidades de relajación, comunicación asertiva, pensamiento positivo, destinados al personal trabajador
- Que los Delegados y Delegadas de Prevención puedan realizar propuestas sobre medidas preventivas ante la Dirección de la empresa, presentando una denuncia ante la Inspección de Trabajo en caso de que dicha Dirección no se pronuncie
- Conseguir el compromiso de la Dirección de la empresa para terminar con el acoso, incorporándolo al Convenio Colectivo. (mirar apartado en la Guía de Mobbing)
- Un sistema de denuncia rápido y discreto, de manera que se pueda actuar en el inicio de la situación
- La inclusión del acoso moral como enfermedad profesional
- Escuchar y apoyar a la víctima

Para finalizar, afirmar que es muy importante que el sindicato y los representantes sindicales presten su apoyo a la persona afectada, tanto en gestiones dentro de la empresa como en los servicios jurídicos del propio sindicato.

Hay que explicarle que hay muchos otros casos como el suyo y que cualquiera puede encontrarse en situaciones similares.

8. ¿Cómo puedes identificar si sufres mobbing?. Cuestionario

| PERFIL HABITUAL DEL ACOSADO | PERFIL HABITUAL DEL ACOSADOR |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Elevado sentido de la ética y de la justicia• Muy capaz para realizar su trabajo• Elevado sentido del compañerismo• Capacidad para el trabajo en equipo• Persona con iniciativa• La mayoría de sus compañeros le aprecian | <ul style="list-style-type: none">• No tiene sentido de culpa• No es un trabajador eficaz• Es controlador y mentiroso• Busca el respaldo de los superiores• Es cobarde si se le hace frente• Utiliza cualquier excusa para hostigar |

A. Si sufres ataques a nivel de la organización:

- Tu superior no te permite comunicarte
- Te asigna tareas degradantes o inútiles, o directamente te ignora
- Cambia tu puesto de trabajo con el fin de que no te relaciones con tus compañeros
- Juzga el trabajo que desarrollas de manera negativa
- Pone en duda tus decisiones

B. Si sufres ataques a tus relaciones sociales:

- La persona acosadora limita a tus compañeros la posibilidad de hablar contigo
- Tus compañeros rehusan comunicarse contigo directamente o a través de gestos y miradas

C. Si sufres ataques contra tu vida privada:

- Terror telefónico
- Te tratan como si fueras estúpido
- Quieren hacer ver a los demás que tienes problemas de salud mental
- Se ríen de tu forma de ser
- Critican tus creencias políticas, religiosas, tu nacionalidad, etc

D. Si sufres amenazas con violencia física:

- Te acosan con ofertas y violencia sexuales
- Tu agresor llega a hacer uso de violencia menor

E. Si sufres ataques verbalmente:

- Hablan mal de ti a tu espalda, difunden rumores

- Critican tu trabajo
- Te amenazan verbalmente, critican o gritan

CASO PRÁCTICO DE MOBBING

1. El caso de Eva:

Cuando el cocinero-jefe de la cantina de una prisión grande se retiró, fue necesario sustituirlo. Tanto el dueño del servicio como el departamento de personal eran de la misma opinión: que debía aprovecharse la oportunidad para introducir algunos cambios. La cantina necesitaba economizar, a la vez que ofrecer una dieta más sana.

Se encontró la candidata con la formación apropiada. Fue contratada y asignada a la cocina donde trabajaban seis cocineras, capaces de preparar pingosas salsas de toma pan y moja, pero no tenían la menor idea de los pretendidos cambios.

El inevitable conflicto pronto estalló. ¿Cómo iba la nueva encargada de cocina a procurar los cambios deseados sin el soporte de su empleador?. Nadie había informado a las cocineras de la nueva planificación. Los nuevos métodos de cocinar les eran totalmente ajenos.

Al empleador no se le había pasado por la cabeza la necesidad de impartir el entrenamiento oportuno. Las cocineras pensaron que todas estas nuevas ideas eran iniciativa personal de Eva, su nueva supervisora. Esto provocó que se volvieran en contra de ella.

Comenzaron a chismorrear y neutralizar sus instrucciones. Incluso el hecho de que Eva tuviera un hijo discapacitado se usó en su contra, como si su propio carácter fuera la causa. Había continuas discusiones acaloradas. Las cocineras no atendían las instrucciones de Eva y hacían caso omiso a cualquier asignación de tareas, haciendo habitualmente las cosas más provocadoras de diferencias de opinión.

Mantenían que Eva se sobrepasaba en sus cometidos, lo que no era realmente verdad.

En varias ocasiones, Eva trató de obtener de los responsables de la cárcel, la descripción de sus responsabilidades. Sus solicitudes fueron rechazadas. Las continuas peticiones de Eva fueron interpretadas como insubordinación.

A estas alturas del conflicto, conviene recordar que tales descripciones del puesto son realmente uno de las formas por las que los directivos pueden plasmar su liderazgo a todos los efectos; tanto centralizando la definición de la jerarquía organizacional, como horizontalmente definiendo diferentes áreas de competencia; se trata de un mecanismo indispensable de control, por el cual las diferentes áreas de responsabilidad pueden ser definidas.

En el caso de Eva, lo único que ocurrió fue que la alta dirección se sintió atacada por las continuas solicitudes de Eva, y se autoprotegieron. Ello legitimó el acoso de las cocineras sobre Eva, al interpretar ellas la situación como si la alta dirección estuviera “de su parte”.

El acoso prosiguió, degenerando en un proceso de psicoterror, por el cual Eva finalmente perdió totalmente su autoridad.

Las discusiones hirientes se instalaron en la cotidianeidad. Uno de los directivos, quien accidentalmente escuchó tal tipo de discusiones, reclamó disciplinariamente a Eva para que se presentase a dar explicaciones. Ella remarcó, nada más entrar en la sala de reunión, que se sentía frente a una especie de tribunal. No se le dio ninguna oportunidad de explicar la situación; al contrario, fue duramente criticada.

La dirección le ordenó tomar una baja por enfermedad, que el propio médico de la prisión refrendó. Después de permanecer de baja por más de dos años, Eva finalmente perdió su trabajo.

2. Comentarios al caso de Eva (aportaciones en común)