



Manual Informativo
de PRL:

ACOSO PSICOLÓGICO

“CON PREVENCIÓN,
GÁNATE LA VIDA”

Manual Informativo
de PRL:

ACOSO PSICOLÓGICO

“CON PREVENCIÓN,
GÁNATE LA VIDA”



Madrid

EL I.R.S.S.T. no se responsabiliza del contenido de esta publicación.

Realiza: Secretaría de Salud Laboral UGT-Madrid

Edita: UGT-Madrid

Imprime: Gráficas de Diego

I.S.B.N: 978-84-693-9405-2

Depósito Legal: M-54425-2010

INDICE

PRESENTACIÓN	5
1. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Acepciones de acoso psicológico	15
1.2. Un ejemplo característico	17
1.3. Objetivos de este manual.....	19
2. DESCRIPCION Y DELIMITACION DEL PROCESO DE ACOSO PSICOLÓGICO	21
2.1. Definición del acoso psicológico laboral	22
2.2. Criterios de Leymann del acoso psicológico.....	25
2.3. Indicadores de Acoso Psicológico.....	29
2.4. Cuestiones propuestas por Leymann	32
2.5. ¿Qué es mobbing?, ¿Qué no es mobbing?	34
3. FACTORES DE ACOSO PSICOLÓGICO.....	39
3.1. Factores organizacionales	39
3.2. Factores personales.....	47
3.3. Factores del acosador.....	50
3.4. Factores del trabajador	52
3.5. Colectivos de riesgo	53
3.6. Tipos de acoso psicológico.....	63
3.7. Autores del acoso psicológico en el trabajo	67
3.8. Acoso en función del género.....	67
4. EXPERIENCIA PERSONAL Y DESARROLLO DEL PROCESO	69
4.1. Fases de desarrollo del acoso	69

4.2. Experiencia del sujeto acosado	75
5. CONSECUENCIAS DEL ACOSO PSICOLOGICO.....	77
5.1. Consecuencias individuales.....	77
5.2. Consecuencias organizacionales	85
6. PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN	87
6.1. La prevención del acoso psicológico.....	87
6.2. La prevención organizacional	87
6.3. Las organizaciones emocionalmente saludables.....	90
6.4. La prevención individual	92
6.5. La intervención organizacional.....	97
6.6. Protocolos europeos de intervención.....	103
6.7. La respuesta personal al acoso.....	104
7. ASPECTOS LEGALES.....	117
7.1. La legislación europea	117
7.2. Iniciativas legales europeas	123
7.3. La legislación española.....	125
7.4. Sentencias de tribunales en España	135
7.5. Iniciativas legales Nacionales y Autonómicas.....	140
8. ANEXOS	145
9. NORMATIVA BÁSICA.....	165
10. PROPUESTAS DE UGT	171
11. PUBLICACIONES	175
12. DIRECCIONES DE INTERÉS.....	183

PRESENTACIÓN

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales, se aprobó ya hace 15 años y aún nos encontramos con unos niveles de siniestralidad inaceptables en la Comunidad de Madrid.

Durante estos 15 años, se ha avanzado en el desarrollo de la normativa referente a prevención de riesgos laborales, pero en la realidad, la implantación de la prevención no ha ido aplicándose paralelamente, las empresas siguen sin incluir en su gestión la prevención de los riesgos a los que están expuestos los trabajadores/as, aunque sí existe un cumplimiento documental de las obligaciones derivadas de estas normas.

Por otra parte, la actividad laboral en nuestra Comunidad, ha sufrido variaciones importantes, habiéndose producido un descenso de la misma, fundamentalmente en el sector de la construcción, sector con un elevado índice de incidencia y donde la siniestralidad es más grave. Esto lleva aparejado un aumento de la precariedad laboral, derivado de la necesidad de los trabajadores/as de obtener o mantener un puesto de trabajo, viéndose obligados a renunciar a derechos tanto económicos como laborales como sociales.

Esta situación se ha traducido en la pérdida de inversión en prevención dentro de las empresas, reduciéndose la formación de los trabajadores/as, eliminándose medidas preventivas como las protecciones colectivas y los EPIs, e incluso exigiendo ritmos y sistemas de trabajo que propician los accidentes laborales y las enfermedades relacionadas con el trabajo, en cuyo origen se encuentra una mala organización que aumenta los riesgos de sufrir accidentes laborales.

Superar esta situación implica a todos: al empresario/a, que debe cumplir con la legislación vigente integrando de manera efectiva la

prevención en su gestión y no únicamente como un trámite para evitar sanciones; a la Administración que tiene la obligación de realizar actividades de control y seguimiento de esta integración, incluso con la imposición de sanciones cuando se detecten infracciones en las empresas, y a los trabajadores/as que deben exigir a los empresarios todas las medidas preventivas necesarias para conseguir un trabajo totalmente seguro, incluyendo no sólo los equipos de protección individual o herramientas y maquinaria en buen estado, sino también la formación, la vigilancia adecuada de su salud, el nombramiento de los delegados de prevención, la creación y funcionamiento de los Comités de Seguridad y Salud.

Pero también hay que conseguir que toda la sociedad sea consciente de la existencia de esta lacra que hay que erradicar con todos los medios de que se disponga, porque son muchos los trabajadores y las trabajadoras que han sufrido accidentes graves o incluso mortales, en el desarrollo de su actividad laboral o en el de otras actividades relacionadas con ella.

En Madrid, cada día se producen más de 300 accidentes laborales; cada dos días se producen tres accidentes de trabajo graves y cada semana 2 trabajadores/as fallecen como consecuencia de su trabajo.

Una realidad que la sociedad no puede aceptar de ninguna manera. Los accidentes laborales tienen un gran coste, no solo económico por pérdida de jornadas de trabajo, reducción del salario o pérdida de productividad, sino que también tiene un elevado coste sanitario y la propia pérdida de la salud de los afectados, así como un enorme coste social que se refleja directamente en los familiares de los accidentados, pérdida de valores, etc.

Por ello es necesario que la ciudadanía se rebele contra esta accidentalidad y exija una lucha sin tregua que obligue a los em-

presarios y a la Administración a poner todas las medidas que sean necesarias para conseguir un trabajo seguro y sin riesgos, que evite más enfermedades, muertes y dolor a los trabajadores/as, sus familiares y a la propia sociedad.

En una época de crisis, más que nunca, no podemos permitir estas pérdidas, que también significan la pérdida de valores para las propias empresas, lo que supone un futuro aún más incierto para su permanencia en un mundo en el que es necesario el mantenimiento de empresas seguras, rentables y con productos y procesos de calidad que las hagan atractivas al mercado laboral y a los consumidores.

Los atrapamientos, las caídas, los golpes, choques, los accidentes con vehículos, etc., son fácilmente evitables si se identifican los riesgos y se ponen las medidas para que no se produzcan estos siniestros.

Un tipo de riesgos que cada vez tiene una mayor presencia en el ámbito laboral, son los riesgos derivados de una mala organización en el trabajo, que generan enfermedades psicosociales largas y que pueden suponer una muy grave pérdida de salud de los afectados, por ello, es necesario exigir la evaluación de estos riesgos y la implantación de medidas preventivas que eviten el daño antes de que éste aparezca.

Por otra parte, las enfermedades músculo-esqueléticas, las hipocacias, las enfermedades derivadas por contacto con virus, los cánceres laborales y otras enfermedades de origen laboral, también se pueden evitar y merecen una especial atención, dado que su aparición no se evidencia inmediatamente sino con el paso del tiempo, siendo en muchos casos difícil repercutir la responsabilidad correspondiente por desaparición de empresas o imposibilidad de localización de los responsables. Por eso hay que realizar revisio-

nes médicas periódicas que identifiquen indicios de enfermedades cuyo origen se encuentra directamente relacionado con la actividad laboral, con el fin de prevenir su aparición. De ahí la importancia de que la atención primaria sanitaria tenga los medios materiales y formativos necesarios para relacionar la enfermedad con la actividad laboral.

La eliminación de estos riesgos está directamente relacionada también con el conocimiento de los mismos, de la existencia de medidas que eviten los daños y con el funcionamiento y la utilización adecuada de las medidas preventivas. Por ello, los trabajadores y las trabajadoras debemos exigir formación e información suficiente sobre los riesgos a los que estamos expuestos, sobre las medidas existentes en nuestras empresas para evitarlos y sobre cómo debemos usar estas medidas preventivas.

Para ello, contamos con toda la organización sindical, y más directamente con nuestros delegados de prevención, que son los que entre sus funciones tienen las de participar y facilitar la participación en el diseño de la planificación preventiva en nuestras empresas, que incluye la formación e información, la investigación de los accidentes e incidentes que se hayan producido, detección de riesgos en los centros de trabajo y la eficacia de los medios que se hayan puesto para evitar la siniestralidad laboral.

La experiencia nos indica que donde hay representación de los trabajadores, las empresas son más seguras, la prevención está más presente y hay una mayor implicación en la integración de la prevención en la gestión de la empresa.

Desde UGT-Madrid, luchamos también por defender la inclusión en las negociaciones colectivas de cláusulas de prevención de riesgos laborales que vayan más allá de lo que marca la normativa, de manera que teniendo en cuenta las propias especificidades de los

puestos de trabajo, de la empresa o del sector, queremos conseguir que el trabajo sea más seguro.

Como trabajadores y trabajadoras aún tenemos mucho que hacer para conseguir preservar de una manera eficaz y total nuestra propia salud.

UGT-Madrid ha firmado con la Consejería de Empleo, Mujer e Inmigración, el III Plan Director en Prevención de Riesgos Laborales, 2008-2011, contando con la cofinanciación del FSE, con el objetivo de reducir la siniestralidad laboral en todos los sectores, haciendo un especial esfuerzo en lograr la eliminación de los accidentes laborales, fundamentalmente los mortales y graves, así como las enfermedades profesionales. Una de las actividades que realizamos dentro de este III Plan Director, vigente en la actualidad, es la edición de material informativo, para ofrecer a los trabajadores y trabajadoras, y especialmente a los delegados de prevención, una guía y un apoyo que les sirva para conocer sus derechos y facilitar la preservación de su seguridad y su salud y la de sus compañeros, sabiendo que pueden contar con el sindicato que les ofrece todo su apoyo y que puede ayudarles en el desempeño de sus quehaceres diarios en esta lucha.

**Secretaría de Salud Laboral
UGT-Madrid**

MANUAL SOBRE EL ACOSO PSICOLÓGICO

“En las sociedades de nuestro mundo occidental, altamente industrializado, el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra sin ningún riesgo de llegar a ser procesada ante un tribunal” Heinz Leymann

1

INTRODUCCIÓN

Históricamente, las palabras “riesgo laboral” siempre han estado asociadas a trabajos inseguros y situaciones industriales peligrosas en las que era habitual el trabajo físico o el manejo de sustancias nocivas. Actualmente, a estos peligros físicos, químicos y biológicos se les han unido otros, derivados no de las características físicas del trabajo, sino de las relaciones interpersonales en las organizaciones y entre los trabajadores.

Efectivamente, en este entorno en el que las personas comparten los mismos objetivos y metas, al igual que preocupaciones y esfuerzos, llegan a surgir múltiples tipos de relaciones, aunque pueden englobarse en dos grandes grupos: las directamente productivas y las no productivas. Las primeras son las establecidas en torno a una meta común, que es el mantenimiento y desarrollo económico de la empresa. Las segundas, son las relaciones no estrictamente productivas, es decir, las que se crean debido al trato continuo con otras personas en el mismo lugar, de manera que finalmente existe un trato de persona a persona y no solo de trabajador a trabajador. Estas relaciones son espontáneas y necesarias, ya que su existencia suele hacer que el entorno laboral sea más agradable y deseable para el trabajador. Esa parte no productiva del trabajo es fundamental para el bienestar psicológico de las personas, ya que en ese medio laboral se satisfacen muchas necesidades de tipo social básicas, como son la necesidad de afiliación y de pertenencia. De esta manera, la pertenencia a un grupo social, un grupo de trabajo, del que se extraen inconscientemente muchas pautas de comportamiento que se interiorizan, resulta ser crucial para la personalidad. Así es como el grupo de trabajo llega a ser apreciado y defendido por el trabajador, por su sentimiento de pertenencia e identificación personal con él.

Es en esta parte más personal, “no laboral”, donde se generan múltiples tipos de conflictos. Los conflictos entre trabajadores lejos de ser un hecho anormal, son normales e incluso esperables, ya que los grupos de trabajo son personas que deben trabajar juntas y que no eligieron a sus compañeros, cada una con su propia idiosincrasia y circunstancia particular.

Esto es aceptado como otra faceta del trabajo, pequeños conflictos y disputas que generalmente son solucionados mas o menos satisfactoriamente, pero este manual se va a dedicar a un tipo concreto de conflicto interpersonal, el acoso psicológico laboral o Mobbing, en el que un trabajador es maltratado y acosado de múltiples maneras por otro trabajador o trabajadores, durante largos periodos de tiempo, con el objetivo de perjudicarlo laboralmente, lo que puede incluir su exclusión laboral.

Los primeros trabajos sobre el tema fueron publicados en los años ochenta por Leymann y Gustavson que publicaron en 1984 un artículo clave en el desarrollo del tema con el título “Psychological Violence at workplace”. A partir de aquí el tema se ha ido elaborando al mismo tiempo que los cambios sociales han ido incrementando la sensibilidad al tema y, probablemente, su misma prevalencia.

Probablemente, el primer trabajo publicado en español sobre acoso moral fue el de Marie France Hirigoyen (“El acoso Moral”, 1998) aunque dirigido a la exposición periodística, y en parte clínica, al consistir el libro en la exposición de múltiples casos reales en diferentes áreas profesionales y sociales. Posteriormente, la misma autora ha publicado “El acoso moral en el trabajo, 2001”, dirigido exclusivamente al ámbito laboral

Recientemente, Iñaki Piñuel y Zabala ha publicado “Mobbing: Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo, 2001” en el que recoge los resultados de una encuesta de la universidad de Alcalá sobre “violencia en el entorno laboral”.

1.1. Acepciones de acoso psicológico

- Mobbing
- Acoso psicológico laboral
- Hostigamiento psicológico
- Psicoterror laboral
- Acoso institucional
- Bullying
- Bossing

Leymann expone la diferente terminología que se ha utilizado para referirse al hostigamiento psicológico. En inglés se han utilizado básicamente los términos “mobbing” y “bullying”, aunque el significado no es coincidente. Mobbing se refiere básicamente a la violencia psíquica que una persona puede experimentar, mientras que bullying tiene más connotaciones de violencia física. En cualquier caso, ambos son anglicismos que sería preferible evitar, especialmente cuando en castellano se tiene la suficiente precisión para describir con exactitud el proceso en cuestión.

Otro término empleado ha sido el de “bossing” para referirse al hostigamiento y desacreditación personal y profesional que proviene directamente de quienes detentan alguna relación jerárquica respecto al afectado.

El término “mobbing” alude a la violencia psíquica, directa e indirecta que se puede ejercer sobre alguien, por ello parece correcto referirse al término como violencia psicológica, pero esta expresión alude a la violencia puntual que se ejerce en un momento, mientras que el fenómeno que se está describiendo se refiere a un tipo de conducta que se ejerce de forma continuada en el tiempo, por lo que puede ser más correcto referirse a él como hostigamiento psicológico. Aunque este último término parece correcto, no

obstante introduce la connotación psicológica, por lo que puede inducir a considerar que es algo indirecto, sutil o muy parcial, cuando por el contrario el fenómeno describe conductas de marginación, discriminación y vejación que pueden ser abiertas, dirigidas a la totalidad de la persona, a su hundimiento humano como persona. Por ello, la expresión “acoso psicológico” puede parecer la más correcta.

En algunos contextos se ha aludido al tema exponiéndolo como “psicoterrorismo”, expresión que se basa en la misma obra de Leymann y en la utilización que hace de esta expresión. No obstante, la expresión resulta poco precisa aunque en algunos casos pueda ser correcta. El psicoterrorismo se refiere a algunas manifestaciones extremas del acoso moral en las que se pueden recibir amenazas muy importantes que afectan a la integridad física y moral, lo que, afortunadamente, es un porcentaje muy reducido. La expresión y su utilización puede resultar poco descriptiva de los hechos reales y presentar sólo la vertiente más drástica y dura del fenómeno y no toda la extensión del mismo.

El acoso u hostigamiento se lleva a cabo a través de diferentes conductas, que pueden ser muy sutiles y sólo percibidas por la persona acosada, o bien son realizadas sin pudor a la vista de todos. Igualmente, puede ser un acoso realizado por una persona sola o por varias, que se “alían” contra la víctima.

Pero, ¿en qué consisten estas conductas?, aunque posteriormente se expone una explicación detallada de lo que es el Acoso psicológico laboral o Mobbing, por ahora es suficiente decir que básicamente son conductas que entrañan un alto grado de violencia psicológica, encaminadas a minar la faceta personal y laboral del trabajador, limitando su comunicación, contacto social, desprestigiando a la víctima ante sus compañeros, desacreditando su capacidad profesional y en última instancia y debido a las continuas presiones y agravios, comprometiendo su salud física y mental.

1.2. Un ejemplo característico

Para ejemplificar lo dicho hasta ahora sobre el acoso psicológico, vamos a transcribir un caso en el que aparecen una serie de conductas clasificables de acoso psicológico:

Fernando, 44 años, funcionario

En marzo de 1.997, Fernando es ascendido por méritos propios en su empresa a un puesto mejor remunerado y mejor considerado dentro de la misma. Lo que él consideraba un avance en su carrera resultó ser un gran paso hacia atrás.

El primer día de su incorporación, observó con sorpresa que la mesa que le habían preparado estaba situada en una esquina de la oficina, de cara a la pared. Fernando decidió “entrar con buen pie” y no quejarse de ello. Al cabo de un tiempo, empezó a recibir críticas de su vestuario por parte de su jefe. En la misma época, éste obligaba a Fernando a cubrir las bajas de sus compañeros con sus días libres, siendo el único de toda la oficina obligado a esto.

Fernando, al tener conocimientos avanzados de informática en comparación con sus compañeros, realizaba más volumen de trabajo que estos. Este hecho no sirvió para que su situación cambiase, ya que su jefe decidió ponerle de “ejemplo” para todos, de forma que cuando había que regañar a alguien, siempre era a él, aunque no tuviese nada que ver con lo sucedido. Cuando Fernando recriminó a su jefe por esta actitud, éste respondió que era tan buen trabajador que sabía que podía regañarle sin problema, que no pasaba nada porque de vez en cuando él fuera la “cabeza de turco de la oficina”. Debía entender que el hecho de que fuera escogido para que los demás supieran que iba a pasarles si hacían las cosas mal era en realidad un elogio, casi como un premio.

A pesar de ser el empleado de la oficina con más conocimientos informáticos, se retiró la instalación de CD de su ordenador porque estaba convencido de que cuando no estaba en la oficina, Fernando

lo usaba para jugar. Igualmente, retiró el teléfono de su mesa porque “tardaba mucho” en realizar las gestiones por teléfono. Cuando llegaba el reparto del período de vacaciones, él era el último en saber lo que le había tocado, y siempre se enteraba gracias a algún compañero, nunca a través de su jefe. Igualmente, Fernando nunca conocía a través de éste que tal iba el trabajo global de la oficina, ni el suyo propio, si había que modificar algo o si estaba bien hecho. Nunca recibió un elogio sobre su labor profesional.

Todas estas manifestaciones del jefe de Fernando se sucedieron a lo largo de los años, pero no fueron las únicas. Su jefe ha llegado al punto de echar de la oficina a familiares de Fernando cuando estos le han ido a visitar, no dirigirles la palabra sabiendo quienes eran, e incluso de recriminarle a gritos por estar enseñando el funcionamiento del programa informático a un compañero recién llegado.

Fernando empezó a sufrir pequeñas enfermedades y dolores inespecíficos, como gripes, dolores de cabeza y de espalda, etc. Cuando tenía uno de estos malestares, Fernando se ponía muy nervioso. Su médico de cabecera le recetó tranquilizantes suaves, los cuales se tomaba tanto fuera como dentro de la oficina. Los domingos para él no eran un día de descanso, ya que estaba tan nervioso que llegaba al lunes “hecho polvo”, y continuamente rememoraba escenas de maltrato psicológico que el jefe le había inflingido, sin poder remediarlo. Fernando afirma que en esos años siente que ha envejecido; afirma haber engordado y cree que el pelo se le ha encanecido prematuramente.

Actualmente, Fernando lleva dos años solicitando el cambio de puesto, que le ha sido negado repetidas veces, y buscando trabajo en gremios distintos al suyo.

De lo expuesto resulta que el Mobbing es un problema de violencia laboral muy grave, ya que por un lado, se están vulnerando los derechos civiles y constitucionales de la víctima como persona, y por otro, se trata de un problema de Seguridad y Salud en el trabajo.

1.3. Objetivos de este manual

- Que el trabajador relacione correctamente el malestar psicológico, físico, laboral y personal que está sufriendo con la experiencia del mobbing. Diferenciar el malestar provocado por mobbing de otras causas posibles de malestar personal.
- Cuando las personas son sometidas a un fuerte estrés, y sobre todo de manera continua, como es el caso del mobbing, su capacidad para identificar y expresar sus estados emocionales suele estar muy empobrecida, por ello, algunas víctimas de mobbing sienten un gran malestar, angustia, tristeza, etc., pero no son capaces de saber por qué les pasa.
- Facilitar un medio de información e identificación del mobbing, así como una guía de las posibilidades existentes para denunciarlo.
- Si está usted bajo esta situación, o si cree que un compañero lo está, lea detenidamente este manual, infórmese, y comuníquelo.

DESCRIPCION Y DELIMITACION DEL PROCESO DE ACOSO PSICOLÓGICO

Acoso psicológico es la traducción del término inglés “mobbing” que deriva de “mob” cuyo significado en castellano sería el de una multitud excitada que rodea o asedia a alguien o a algo, bien sea de forma amistosa o bien de forma hostil. Por lo tanto, el origen de la palabra describe una acción colectiva de un grupo de personas frente a algo o a alguien.

El origen de la palabra mobbing proviene de la etología (el estudio de la conducta animal). Konrad Lorenz, eminente etólogo, la utilizó para describir algunas conductas grupales de animales, en concreto, ataques de un grupo de animales a un único animal. Si bien la conducta agresiva en el llamado animal es instintiva y puede responder al instinto de supervivencia, la agresión en la especie humana parece una conducta aprendida, difícil de explicar la mayoría de las veces en función del beneficio de la especie.

Con posterioridad, se aplicó el término mobbing a conductas similares producidas por niños en los contextos escolares. Finalmente, fue el psicólogo alemán Heinz Leymann quien recuperó tal vocablo y lo aplicó al contexto de organizaciones de trabajo, empleando el término para referirse a las agresiones de un grupo, o de una persona, contra alguien en un contexto laboral. Así, un tipo de problemas originados a partir de las relaciones que se establecen entre los trabajadores de una organización de trabajo y caracterizados por la violencia psicológica han sido conceptualizados con la denominación de mobbing o acoso psicológico.

Este concepto hace referencia a situaciones de acoso psicológico que se dan entre los miembros de una organización de trabajo, aunque

al ser este tipo de problemas propios de las organizaciones sociales, pueden producirse en otros ámbitos distintos del laboral (familiar, escolar, vecinal, etc.). No obstante, en este documento se utiliza el término para referirse al riesgo laboral de origen psicosocial.

2.1. Definición del acoso psicológico laboral

El hostigamiento psicológico se compone de una serie de conductas de violencia psicológica extrema dirigida contra un trabajador en el lugar de trabajo, generalmente por parte de un grupo de personas o de una única persona, que tienen como objetivo dañar la integridad psicológica y la reputación personal y laboral de la víctima en cuestión.

Leymann define el mobbing de la siguiente manera:

“El mobbing o terror psicológico laboral consiste en la comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido en ella. Estas actividades tienen lugar de manera frecuente (como criterio estadístico, por lo menos una vez a la semana) y durante largo tiempo (por lo menos seis meses). A causa de la elevada frecuencia y duración de la conducta hostil, este maltrato acaba por resultar en considerable miseria mental, psicosomática y social”.

La legislación sueca define el acoso moral como:

“Acciones recurrentes reprobables o claramente hostiles frente a un trabajador o trabajadores adoptadas en el ámbito de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de forma ofensiva y con el propósito de establecer el alejamiento de estos trabajadores respecto de los demás que operan en un mismo lugar de trabajo”.

La ley francesa de Modernización Social del Trabajo establece que:

Ninguna persona debe sufrir actuaciones repetidas que degraden sus condiciones de trabajo, que atenten contra sus derechos y su

dignidad, que alteren su salud física o mental o que comprometan su futuro profesional”

En Irlanda, el Grupo de Trabajo para la prevención del acoso en el lugar de trabajo propuso, en abril de 2001, la siguiente definición de acoso laboral:

“Conducta inapropiada y repetida, directa o indirecta, verbal, física o de otro tipo, que una o más personas dirigen contra un tercero o terceros, en el lugar de trabajo y/o en el curso del mismo, que pueda considerarse con razón que merma el derecho del individuo a la dignidad en el trabajo.

Un incidente aislado del comportamiento descrito en esta definición puede constituir una afrenta a la dignidad en el trabajo pero en tanto que incidente puntual no será considerado acoso”.

Un proyecto de Ley italiano lo define como:

“Los actos y comportamientos llevados a cabo por el empresario, o por los sujetos que tengan una posición jerárquicamente superior o igual grado o categoría en el conjunto de los trabajadores, hechos con el propósito de dañar a un trabajador con carácter sistemático, de modo perdurable y con clara determinación”.

Iñaki Piñuel lo ha definido como:

“El mobbing consiste en el deliberado y continuado maltrato modal y verbal que recibe un trabajador, hasta entonces válido, adecuado o incluso excelente en su desempeño, por parte de uno o varios compañeros de trabajo, que buscan con ello desestabilizarlo y minarlo emocionalmente con vistas a deteriorar y a hacer disminuir su capacidad laboral o empleabilidad y poder eliminarlo así más fácilmente del lugar y del trabajo que ocupa en la organización”.

Entre las conductas que componen este fenómeno, se puede observar que algunas de ellas son tan sorprendentemente frecuentes en nuestros propios medios laborales que nunca hubiéramos sos-

pechado de ellas como conductas incorrectas e inadecuadas, otras que aisladamente nunca parecerían parte de una acción contra una persona, y otras que pasan realmente desapercibidas o se consideran tan solo como un simple “fastidio” por parte de otro compañero o de la dirección. Es labor del técnico, reconocer las señales de mobbing y no permitir que se consideren como simplemente conductas aisladas. Precisamente por su aparente falta de conexión se les debe prestar especial atención.

Es necesario diferenciar el acoso moral y el sentimiento de acoso moral, dos procesos vinculados pero no idénticos. Para que exista el acoso moral es necesario que se produzcan conductas de inequidad reales con respecto al trabajador, aunque no sean reconocidas, en este sentido puede existir el maltrato psicológico aunque la víctima no se queje de ello. El acoso moral real consiste en las prácticas reales de marginación, discriminación y vejación, aun sin conciencia por parte de la víctima. Lo que constituye el acoso moral es un conjunto de prácticas discriminatorias que atentan contra la dignidad y valor moral del trabajador.

Paralelamente, el sentimiento de acoso moral tampoco se identifica con la existencia del mismo. Algunas personas pueden sentirse discriminadas y perjudicadas por la aplicación de determinados procedimientos que son generales, o sentirse aisladas cuando lo que puede existir es un proceso de distanciamiento personal con respecto al grupo. En algunos casos puede existir una sensibilidad exacerbada que percibe conductas discriminatorias personales donde no existe sino aplicaciones comunes. No obstante, en este tipo de casos parece conveniente el análisis de la situación y las correspondientes aclaraciones.

Para separar los incidentes aislados de las conductas de mobbing, se usan dos criterios definitorios, presentes en la definición de Leymann, relativos a la frecuencia e intensidad de las conductas.

Según la Nota Técnica de Prevención (NTP) 854, la definición fi-

nalmente adoptada de acoso psicológico en el trabajo como riesgo laboral es la siguiente:

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

2.2. Criterios de Leymann del acoso psicológico

CRITERIOS DEFINITORIOS

Que sean conductas psicológicamente agresivas, dirigidas contra una persona por parte del grupo o de una persona sola.

Frecuencia y sistematicidad: duración mínima de seis meses, una vez por semana.

Piñuel ha añadido un tercer elemento: que existan comportamientos externos verificables por testigos, es decir, que sean realidades y no sensaciones.

Leymann distinguió cuarenta y cinco conductas de mobbing, que se pueden agrupar en cuatro categorías distintas, según la faceta del trabajador que pretenden minar. Estos cuatro grupos son:

2.2.1. Acciones contra la reputación o la dignidad del trabajador

Se trata de conductas dirigidas a dañar la reputación personal y la dignidad del trabajador, tales como burlarse de los defectos físicos, forma de hablar o de vestir, creencias religiosas o políticas, familia, estilo de vida, etc. Por ejemplo, personas con defectos físicos tales como cojeras (a los que se ponen motes), gente que tartamudea, etc.

El objetivo de estas conductas es dañar la faceta personal del trabajador, objetivo que se cumple fácilmente a través, por ejemplo,

de los rumores. Los rumores suelen ser una de las armas favoritas para desprestigiar a una persona. Basta con comentarlos con unas pocas personas para que sean conocidos por todos, de esta forma, cualquier cosa, que suele ser infundada y comprometedora, llega a convertirse en una verdad cierta en el entorno laboral de la víctima. Las personas que escuchan y expanden los rumores no averiguan primero si son ciertos, y de esta forma, los aceptan sin más. Ejemplos de rumores son decir que “la mujer de.....le ha abandonado porque bebía en exceso”, o que “a.....le van a despedir porque últimamente se equivoca mucho”. El rumor es también una estrategia favorita porque la persona que inventa el rumor está a salvo de tener que dar explicaciones a la persona injuriada, ya que cuando los comenta, nunca está presente. Es decir, una estrategia cobarde.

2.2.2. Acciones contra el desempeño de su trabajo

En este caso, el ataque se dirige a la faceta de trabajador de la víctima. Casos muy característicos son cargar excesivamente de trabajo a una persona, hasta el punto de que le es imposible realizarlo a tiempo (pudiendo así ser tildado injustamente de mal trabajador), o por el contrario, y también muy frecuente, retirarle de sus tareas cotidianas o de sus encargos habituales, negarle proyectos nuevos, de forma que literalmente, le dejan sin nada que hacer

Otra estrategia muy usada es obligar a la víctima a realizar trabajos que van en contra de sus creencias personales, o no están en consonancia con sus conocimientos y preparación, de esta forma, se encomiendan tareas que están muy por encima o por debajo de la preparación del trabajador. En ambos sentidos, el estrés y la desesperanza están asegurados.

Desequilibrar el volumen de trabajo reporta una gran cantidad de estrés a la persona que lo sufre, ya que siente que no tiene control sobre sus funciones, además de ser más patente en el entorno de trabajo que esta persona está siendo maltratada. Generalmente los compañeros son testigos de estas conductas, pero los hostigadores

suelen desarrollar estrategias para camuflar el maltrato, haciendo por ejemplo que el trabajo de la víctima sea encargado a otros compañeros, o que se trata de un castigo que en realidad merece. En todo caso, los compañeros, bien por miedo a sufrir el mismo trato, o bien porque pertenecen al grupo hostigador, suelen silenciar esta situación y negar el apoyo o la ayuda a la víctima. Es frecuente que personas que se han negado a ayudar a la víctima suelen acabar siendo víctimas del acosador al que protegieron con su silencio.

2.2.3. Acciones que manipulan la comunicación o la información

La comunicación es un elemento crucial en el entorno laboral. Saber qué se espera de nosotros, si hemos realizado correctamente o no nuestro trabajo, hablar con los compañeros y los jefes para discutir la manera óptima de hacer una tarea, incluso, hablar sobre temas no profesionales, de manera amigable, son cosas completamente necesarias. Tanto es así, que la manipulación de la comunicación suele ser una de las herramientas favoritas de acoso. Los hostigadores hacen un uso parcial o negativo de ella, no informando al trabajador de los resultados que debe esperar de su trabajo, no informando de si ha realizado correctamente su labor, no explicando las tareas a desarrollar, de manera que la víctima no sabe qué hacer, o cómo. La comunicación solo es usada de manera hostil, para recriminar el trabajo, y criticarlo, nunca para felicitar la labor bien hecha.

En el terreno de las relaciones entre los trabajadores, es también frecuente que el acosador niegue la palabra a la víctima, no contestándole cuando le habla, negándose incluso a mirarle. Si el acosador es un superior de la víctima, es también frecuente que prohíba al departamento y a los compañeros de ésta que hablen con ella, amenazando con aplicar el mismo trato a quien lo haga. De esta manera, la víctima se ve completamente aislada, tratada como si fuese “invisible”, sin apoyo de sus compañeros, y sola ante la situación de acoso.

El trato vejatorio y la retirada de apoyo de los compañeros hacen que la víctima se suma cada vez más en un estado de desesperanza.

2.2.4. Acciones de iniquidad

La iniquidad hace referencia a las situaciones de injusticia respecto de la igualdad, por ejemplo en la remuneración, las diferencias de trato, distribución no equitativa del trabajo, etc.

De manera tangible, estas diferencias pueden ser por ejemplo tener continuamente horarios peores que los compañeros, rutas o destinos; librar los días “malos”, como los días entre semana, mientras otras personas siempre libran los fines de semana o los puentes; tener los períodos de vacaciones menos deseables, (meses que no son diciembre o julio y agosto); estar de turno siempre días señalados del año, como Nochebuena, Navidad, etc.

Algunos puestos de trabajo implican trabajar algunos festivos, domingos, primer día del año, etc, y aunque son un “fastidio”, son parte del horario y como tal deben realizarse. La conducta de acoso en éste caso sería tener de forma continua estos horarios o fechas, observar que siempre es la misma persona la que está de turno en días señalados.

Las acciones o conductas encaminadas a hostigar a una persona suelen ser de todos los grupos. Lo más frecuente es que el hostigador ataque a la persona en todos sus frentes: como trabajador, como persona, y su faceta social. Dependiendo si el acosador es un superior o superiores, o si es uno o varios compañeros, las conductas de acoso elegidas serán distintas.

Los acosadores del mismo nivel en la jerarquía laboral (compañeros), suelen elegir estrategias como la difusión de rumores, los ataques a la vida privada, la burla, y la desigualdad, si tienen en su mano el reparto de tareas o los horarios de trabajo. El uso preferente de estas estrategias se basa en que los compañeros tienen información de la víctima que no suele tener la dirección, circunstancias personales, situación económica, etc.

Los acosadores de nivel superior en la jerarquía (jefes), prefieren la manipulación hostil y negativa de la comunicación, y el aislamiento social de la víctima, a todos sus niveles. Igualmente, la desigualdad o iniquidad es una estrategia muy usada, ya que los superiores tienen casi siempre el poder de decisión de elementos de trabajo como horarios turnos, reparto de tareas, etc. Las agresiones verbales también suelen ser más realizadas por los jefes, en vez de los compañeros, ya que al estar la víctima en un plano (laboral) inferior, siente que es más difícil defenderse, al igual que el superior siente que el empleado “no debe” defenderse, sino “aguantarse”.

2.3. Indicadores de Acoso Psicológico

A continuación se exponen algunas conductas de mobbing, agrupadas según el objeto de ataque del acosador. Pertenecen a una batería de preguntas que el propio Heinz Leymann creó como instrumento para medir el mobbing, denominado LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization), en castellano, Inventario Leymann de Terror Psicológico. Posteriormente, González de Rivera ha actualizado el cuestionario añadiéndole algunas cuestiones complementarias.

2.3.1. Limitación de la comunicación

- a) ¿Sus compañeros le ponen pegos o no le dejan hablar?
- b) ¿Sus superiores o compañeros limitan sus oportunidades de expresarse?
- c) ¿Se le niega el contacto, con miradas o gestos de rechazo o desdén?
- d) ¿No responden a sus comentarios o preguntas, dirigiendo a terceras personas comentarios que en realidad son para usted?
- e) ¿Le interrumpen frecuentemente cuando habla?
- f) ¿Sus jefes le regañan sin levantar la voz, sin gritarle?

2.3.2. Limitación del contacto social

- g) ¿Le han asignado un lugar de trabajo que le mantiene aislado de sus compañeros?
- h) En general, ¿se siente ignorado en su entorno laboral?

2.3.3. Desprestigio de la persona ante sus compañeros

- i) ¿Siente que algunos aspectos de su vida privada son criticados por sus compañeros o sus jefes?
- j) Si sus creencias políticas o religiosas son distintas, ¿cree que son respetadas?
- k) ¿Sus decisiones son con frecuencia cuestionadas o contrariadas?
- l) ¿Cree que su voz, gestos, forma de andar, etc., son objeto de burla?
- m) ¿Cree que murmuran y le calumnian a sus espaldas?

2.3.4. Desprestigio y desacreditación de la capacidad profesional y laboral

- a) ¿Suele tener la oportunidad de desarrollar sus propias ideas?
- b) ¿Debe realizar tareas que están muy por encima o por debajo de su capacidad?
- c) ¿Le asignan tareas nuevas con la misma frecuencia que a sus compañeros de departamento?

2.3.5. Compromiso para la salud

- d) ¿Ocasionalmente daña a su puesto de trabajo o a sus útiles de trabajo?
- e) ¿Cree haber recibido alguna vez una amenaza verbal por parte de un compañero o un superior?

- f) ¿Cree haber recibido algún “toque” físico, como pequeña advertencia?

2.3.6. Otros indicadores

González de Rivera ha propuesto otros indicadores complementarios.

- g) ¿Pierden u olvidan sus encargos, o encargos para usted?
- h) ¿Suelen no pasarle las llamadas, o dicen que no está?
- i) Si alguna vez sus superiores han recibido una queja de usted, ¿se le ha dado la oportunidad de defenderse ante ellos?
- j) ¿Sus habilidades y competencias especiales son reconocidas y utilizadas?
- k) ¿Le sustraen algunas de sus pertenencias personales?
- l) ¿Sus esfuerzos y logros son apreciados justamente?

En el apartado “Comprometer la salud del trabajador”, se hace referencia a que, aunque no existen conductas que como tales pongan en peligro la salud, sin embargo ésta se ve finalmente afectada, debido al largo estrés mantenido.

La gran aportación de Leymann en el terreno del mobbing fue analizar las conductas que lo componen, de manera que dejó de ser un problema laboral difícil de sacar a la luz, un problema “abstracto”, para pasar a ser un problema perfectamente decompuesto en las conductas que lo forman.

2.4. Cuestiones propuestas por Leymann

En el siguiente cuadro podemos ver estas preguntas resumidas:

ATAQUES A LA VICTIMA CON MEDIDAS ORGANIZATIVAS

- El superior restringe a la persona las posibilidades de hablar
- Cambiar la ubicación de una persona separándola de sus compañeros
- Prohibir a los compañeros hablar con una persona determinada
- Obligar a una persona 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 tareas muy por debajo o muy por encima de la capacidad de la persona
- Asignar tareas degradantes
- Asignar tareas con datos erróneos (habitualmente iniciales)

ATAQUES A LAS RELACIONES SOCIALES DE LA VICTIMA CON AISLAMIENTO SOCIAL

- Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona en concreto
- Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas o gestos
- Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella

ATAQUES A LAS RELACIONES SOCIALES DE LA VICTIMA CON AISLAMIENTO SOCIAL

- No dirigir la palabra a una persona
- Tratar a una persona como si no existiera

ATAQUES A LA VIDA PRIVADA DE LA VICTIMA

- Criticar permanentemente la vida privada de una persona
- Terror telefónico llevado a cabo por el hostigador
- Hacer parecer estúpida a una persona
- Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos
- Burlarse de las discapacidades de una persona
- Imitar los gestos, voz, forma de caminar, etc de una persona
- Mofarse de la vida privada de una persona

VIOLENCIA FISICA

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

ATAQUES A LAS ACTITUDES DE LA VICTIMA

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

AGRESIONES VERBALES

- Gritos e insultos
- Críticas permanentes del trabajo de la persona
- Amenazas verbales

RUMORES

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

En este cuadro también están recogidas las agresiones físicas. Estas se refieren sobre todo a la amenaza de violencia física, y a pequeños “toques”, como por ejemplo los empujones. Aunque la violencia física forma otro tipo de problema laboral, es posible que aparezca en menor medida en algunos casos de mobbing.

Llegado este punto, es importante distinguir lo que es mobbing, de lo que puede ser otro tipo de abuso laboral. Aunque el objetivo de este manual es únicamente explicar lo que es el mobbing, y no explicar todos los tipos de conflictos laborales, es necesario que el trabajador sepa distinguirlos. Es posible que el problema que le está sucediendo sea un alto grado de estrés, un acoso sexual, o que siente que se le está pidiendo que desempeñe su trabajo en una medida imposible de cumplir, si es así, usted es víctima de algo que no es mobbing.

2.5. ¿Qué es mobbing?, ¿qué no es mobbing?

Principalmente encontramos delimitaciones más difusas frente a cuatro trastornos:

- Estrés
- Acoso sexual

- Burnout o síndrome del trabajador quemado
- Violencia física laboral

Estrés

No debe confundirse el mobbing con lo que entendemos habitualmente por estrés, aunque según algunos autores pudiera considerarse como un tipo específico de estrés laboral.

En el estrés participan agentes estresantes o estresores, demandas externas al individuo que generan una reacción de ansiedad y tensión en él. Entre las demandas exteriores o estresores que producen estrés laboral podemos señalar:

- 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
- Etc.

Al ejercer el hostigamiento, muchas veces se manipulan estas demandas exteriores con el fin de minar la actividad habitual del acosado, generando estrés, entre otras consecuencias.

Definición legal del estrés laboral (Bélgica)

“Una condición que un grupo de empleados siente como negativa y que se acompaña de afecciones o disfunciones físicas, mentales o sociales y que aparece por no poder los empleados satisfacer las exigencias que la situación de trabajo impone sobre ellos”.

Acoso sexual

Probablemente el hecho que mayor relación puede guardar con el acoso psicológico laboral, ya que puede ser una herramienta por parte del acosador, en la que apoyarse para ejercer el hostigamiento.

El acoso sexual se define como:

“La situación en que se produce un comportamiento no deseado relacionado con el sexo de una persona con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y de crear un entorno intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo”

Burnout o síndrome del trabajador quemado

Este síndrome surge como resultado de la pérdida de expectativas acerca del propio trabajo o profesión.

Freudenberger, 1974

“Un estado de fatiga o frustración producido por la dedicación a una causa, manera de vida o relación que fracasa en conseguir la recompensa esperada”.

El burnout es un síndrome que produce cansancio emocional, cinismo y pérdida de la eficacia profesional, lo que afecta a la calidad de sus prestaciones profesionales.

La diferencia entre burnout y mobbing reside en que mientras éste último genera malestar y frustración a consecuencia de maltrato por parte de una persona o grupo, el burnout surge de la frustración ante las tareas y la falta de reconocimiento del propio trabajo.

Sin embargo al ejercer el hostigamiento, el acosador se puede valer de demandas excesivas, como conducta de acoso, produciendo al mismo tiempo burnout.

Violencia física laboral

Este tipo de violencia laboral está caracterizado por conductas violentas de tipo físico, contra un trabajador, que pueden darse tanto en el lugar de trabajo como fuera de él, pero relacionados con él. Este sería el caso de trabajadores que son esperados a la salida de sus trabajos por clientes, otros trabajadores, etc; momento en el que son abordados y agredidos. Aunque la violencia física laboral constituye un problema aparte, sin embargo en el mobbing, existen algunas conductas que no son de violencia psicológica sino también física, como empujones, amenazas de agresión física, etc; como parte de una estrategia global de hostigamiento.

En conclusión se podría realizar la delimitación en la relación existente entre mobbing y estos cuatro aspectos, señalando que tanto acoso sexual y violencia física podrían ser utilizados como formas o elementos de apoyo a la realización del acoso psicológico laboral, mientras que el estrés y el burnout son consecuencias dadas en el acosado tras sufrir el acoso psicológico. En el siguiente esquema se puede ver lo explicado hasta ahora:



FACTORES DE ACOSO PSICOLÓGICO

Los elementos que están siempre presentes en un proceso de acoso psicológico son dos:

- ☞ Factores organizacionales
- ☞ Factores personales:
 - Factores del acosador
 - Factores del acosado

3.1. Factores organizacionales

- Empleo inseguro
- Cultura empresarial
- Dirección autoritaria
- Mala gestión del personal
- Niveles extremos de exigencia laboral
- Conflicto de rol
- Inexistencia de procedimientos en la resolución de conflictos
- Ausencia de canales fluidos de comunicación
- Recursos humanos insuficientes
- Altos niveles de estrés relacionado con el trabajo
- Sistema de desarrollo de carreras poco establecido
- Condiciones económicas de la empresa

La cultura corporativa puede inducir la aparición del acoso moral cuando se producen culturas muy fuertes y exigentes que no aceptan ni toleran la aparición de variaciones y diferencias al interior de las mismas. En estos casos es fácil el desarrollo de las conductas de exclusión de aquellas prácticas que no pueden ser asimiladas. Si esta exclusión no puede dirimirse mediante pactos y acuerdos, es fácil el desarrollo de conductas solapadas o manifiestas de discriminación y rechazo.

El clima laboral, la emoción en el mundo laboral y las relaciones interpersonales y profesionales, es otro de los factores de inducción del acoso moral. Cuando el clima sociolaboral carece de sistemas de apoyo y de cohesión, es fácil la aparición de conductas de acoso moral. Un clima competitivo e individualista puede generar la eclosión de antagonismos y enfrentamientos que, mal resueltos, den lugar a conductas de violencia psicológica. Paradójicamente, la cohesión puede ser un factor de hostigamiento grupal cuando alguien no consigue incorporarse en un grupo y es por ello considerado como un extraño al que se le ignora. Si la cohesión se produce entre grupos cerrados y poco flexibles, la misma moral del grupo puede constituirse en un factor de exclusión, marginación y hostigamiento psicológico al “extranjero”.

Las condiciones económicas de la empresa, el momento económico que atraviesa la empresa puede ser un factor determinante de aparición de conductas de acoso. Esto sucede si el momento económico es negativo, con recortes de presupuestos, despidos, etc. Para evitar ser despedido, una o varias personas pueden empezar un ataque contra otra persona que es percibida por ellos como posible objeto de despido, bien porque lleve poco tiempo en el puesto, bien porque no sea un trabajador brillante, etc. Entonces, surge una gran cohesión interna en el grupo hostigador contra la víctima.

Esta conducta de los compañeros puede acabar de distintas maneras: el trabajador afectado puede pedir voluntariamente el despido,

como medio de poner fin al acoso, o bien puede acabar con el despido directo como cualquier otro trabajador puesto que se ha creado una imagen que facilita su exclusión laboral

El momento económico de la empresa determina en muchas ocasiones el modo de proceder, sus valores, su política, los incentivos, las promociones, y en resumen, lo que es considerado como apropiado e inapropiado, es decir, la moral de la empresa o los estándares morales de la organización. El momento económico de la empresa puede ser decisivo en la práctica mayor o menor de las conductas de acoso. Es fácil que en los momentos de crisis las prácticas de acoso puedan aumentar y multiplicarse como una forma de acoso horizontal y supervivencia. Como sistemas dinámicos que son, las organizaciones también varían con el tiempo y las circunstancias, su modo de proceder y sus valores internos, adecuándolos continuamente al momento que vive. No es infrecuente que empresas conocidas por su trato inmejorable a sus empleados cambien con el tiempo a un tipo muy distinto de organización, con tendencia a abusar y a explotar a los trabajadores.

Aunque la empresa atravesase momentos económicamente delicados y tenga que proceder al despido como última medida corporativa, nunca está justificado el uso del mobbing para, por ejemplo, forzar a un empleado a pedir el despido voluntario, para así no tener que pagarle una indemnización. Algunas decisiones empresariales, como por ejemplo los despidos por recortes de plantilla, por cambio en las contrata, etc. no pueden y no deberían suponer la práctica de conductas contractuales improcedentes y, en definitiva, de hostigamiento psicológico. Si hay despido, es necesario asegurarse que se hace de manera justa y procedente.

En resumen, en la lucha por adaptarse y sobrevivir en el mundo económico, los estándares morales de las organizaciones pueden variar, y a veces, convertirse en valores negativos y corruptos, con medidas encaminadas no a proteger los derechos de los trabajado-

res, sino a aumentar el beneficio económico de la empresa, lo cual no está justificado en ningún caso.

El empleo inseguro, aunque pueda parecer un factor poco importante en la aparición del acoso, tiene una gran importancia. Este es el caso de los contratos realizados a través de ETT's, subcontratas, contratos por obra o de duración corta, etc. Cuanto más precario es el contrato, y por tanto el estado laboral del trabajador, más posibilidades de abusos indebidos. Esto se debe a que tiene menos posibilidades de defenderse ante el acoso, y que puede ser considerado por otros compañeros como un factor de desequilibrio del grupo y cuestionamiento del sistema de poder establecido.

Los estilos directivos son el otro gran factor determinante de las conductas organizacionales. En este caso la violencia psicológica puede aparecer cuando el estilo directivo ignora las diferencias individuales y atiende exclusivamente a la consecución de objetivos y metas independientemente del coste que ello puede presentar para la persona. Un estilo directivo no atento a las diferencias individuales puede fácilmente zaherir a quienes no cumplan determinados estándares productivos y si tal incumplimiento se mantiene por dificultades profesionales, laborales o personales puede llevar a la violencia psicológica. De nuevo aparece la paradoja de que algunos directivos brillantes, transformacionales o carismáticos pueden generar, de forma más o menos consciente, tales prácticas cuando no consiguen en algunos de sus seguidores los resultados buscados, por lo que consideran que "no sirven", lo que pueden globalizar indebidamente rechazando al trabajador en cuestión.

Desde una perspectiva organizacional, la gestión del conflicto es posible y es uno de los temas que caracterizan a las organizaciones saludables. La aparición de la discrepancia y su expresión es saludable, esperable y rentable en las organizaciones. De ella se derivan perspectivas integradoras más complejas, más adecuadas, discriminativas y realistas. Sin embargo, los sistemas habituales de

“gestión del conflicto” no suelen ser suficientes para evitar o intervenir en procesos de hostigamiento psicológico, por su naturaleza procesos informales, generalmente poco explícitos, aunque puedan llegar a serlo.

Cuando se advierte la presencia del hostigamiento psicológico por parte de los directivos que pueden tener responsabilidades sobre las personas implicadas, las alternativas son varias. Una de ellas es ignorar el tema debido a que se considera delicado y difícil de tratar sin aumentar la conflictividad existente. En realidad, este tipo de tratamiento es una forma de tomar postura a favor de la situación creada, pues el equilibrio de fuerzas suele favorecer a la persona hostigadora. Este tipo de tratamiento refuerza la aparición de otras situaciones semejantes, lo que puede contribuir a la escalada de la situación y al enrarecimiento del clima sociolaboral.

Una forma de intervención, más realista, es la información de primera mano, directa, de la situación que se ha creado escuchando a las dos partes del litigio psicológico creado, buscar una posible mediación y si no es posible, el desgaste psicológico por ambas partes puede ser considerable, buscar soluciones evitando cualquier descalificación, especialmente de quien ha sido la “víctima” de la situación creada. Las soluciones buscadas deben ser realistas, duraderas y no es aconsejable que se basen en la buena voluntad de quienes se han visto implicados, pues es lo que no cabe esperar.

Una exigencia laboral extrema no siempre es indicativa de acoso psicológico. Algunas veces, por falta de personal, por una mala organización de los recursos humanos y materiales, por una mala planificación de las fechas de entregas, etc., los trabajadores son llevados al máximo de sus capacidades, y más allá. Es importante diferenciar una mala gestión, y como consecuencia una alta exigencia laboral, de una herramienta de acoso psicológico, con la que se busca que el trabajador nunca logre acabar el trabajo, y esté siempre al máximo de sus capacidades, agotándolo física y

mentalmente. Es conveniente, por tanto diferenciar entre la mala gestión del trabajo y el objetivo premeditado de perjudicar moral y personalmente a un trabajador.

El conflicto de rol es uno de los tipos más destructivos de conflicto laboral. En ocasiones puede ocasionarse premeditadamente para provocar el malestar del trabajador. El rol o función laboral es el conjunto de todas las conductas, quehaceres, forma de pensar, actuar, etc. de una profesión concreta, o de una faceta de la vida, como es ser padre, profesor, enfermera, conductor, político, etc. Cada puesto y cada faceta tiene una serie de pautas que deben cumplirse; el padre debe ser paciente, responsable, cariñoso, educado, etc; la enfermera debe ser atenta, limpia, cuidadosa, paciente... cosas, en suma que son esperables en ese puesto. Cuando se habla de conflicto de rol se hace referencia a que alguna de las conductas o reglas de ese puesto no pueden ser cumplidas, porque algo o alguien lo impide.

Un conflicto de rol hace que la persona entre en un conflicto, interno o externo, que muchas veces le hace imposible trabajar, ya que siente que el trabajo no está bien efectuado, que no responde a las expectativas y que no responde a los objetivos buscados. El conflicto de rol puede aparecer como consecuencia de tácticas que impiden o dificultan el trabajo y la efectividad de un trabajador, es decir del acoso.

Al igual que sucede con otros componentes del trabajo, el conflicto de rol, aunque se puede generar como herramienta de acoso, también puede aparecer por falta de recursos e irresponsabilidad, sin que medie necesariamente una intención de acoso. En el siguiente caso, el conflicto de rol no se generó como medida de ataque, pero cuando sucedió, dio pie a que se empezara a atacar al protagonista de manera sucesiva y constante:

“Mi historia puede ser similar a la de la mayoría, no obstante dadas las consecuencias que se podían haber de-

rivado de no haber procedido en la forma que lo hice, se podría haber ocasionado una tragedia, y por tal motivo hoy me encuentro en la situación de acoso”.

Para que se me entienda, se puede decir que trabajo en una empresa de transporte a nivel nacional. Un día me negué a salir con un conductor que ya el día anterior había manifestado por escrito que aquella máquina no la conocía, ya que llevaba cinco años sin prestar servicio en ella, y la normativa prohíbe realizar servicio cuando el agente lleve un año sin prestar servicio en esa máquina, (que además alcanza los 200 km/hora), a no ser que reciba un nuevo cursillo de la misma. Al mismo tiempo declinaba todo cuanto ocurriera en ese viaje.

Ante tal argumentación yo como jefe inmediato me negué a que se realizara el servicio ya que podría poner en peligro a varios cientos de personas, digo bien, varios cientos de personas. Esta negativa me produjo por parte de mi gerente ser relevado del cargo de forma inmediata y para más humillación me mandó unos días después a un reconocimiento psicológico. Si, aberrante, pero lo peor es que esta circunstancia la puse en conocimiento de la dirección y no ha hecho nada, por lo que sigo siendo objeto del mismo acoso...No puedo dar más detalles ya que este hecho roza lo ilegal.”

En este caso, este jefe inmediato tomó la decisión correcta, y posiblemente evitó un riesgo indebido o quizás una catástrofe, lo que dio lugar a un conflicto de rol. El conflicto fue la consecuencia, ya que se le pedía proceder de una manera que no procedía ni estaba recogida en sus funciones, ni lo permitía su propia moralidad. La consecuencia del conflicto fue la gestación de una política de acoso.

La mala gestión del personal puede consistir en asignar tareas que no se corresponden a la preparación del trabajador, disponer dema-

siadas personas para una tarea que no las requiere, distribuir mal los turnos o no anticiparse al volumen de trabajo que está por venir y tomar las medidas adecuadas. La escasa capacidad de gestión puede estar en el origen de no pocos casos de acoso psicológico. Es habitual que algunas personas poco preparadas para ocupar puestos de responsabilidad tiendan a proteger su cargo tiranizando y hostigando al personal. En el ejemplo del comienzo de este manual, el jefe de Fernando usaba una mala gestión del personal para hostigar, manteniendo a su empleado en una situación en la que no podía sacar partido a su preparación y a sus recursos.

Por diversos motivos, tanto por no prever los recursos necesarios para las tareas a realizar, o por una mala gestión del personal, puede existir un alto estrés relacionado con el trabajo. El estrés, sobre todo si es continuo, mantenido a lo largo del tiempo, acaba minando los recursos personales de afrontamiento ante el mismo, dando lugar a patologías personales como depresiones, sentimientos de inadecuación al puesto, y otras patologías de corte social-laboral, como es la descarga de la frustración en otras personas, o tener conductas paranoides y atribuir esto a otra u otras personas, libres de culpa. El estrés en el trabajo enrarece el clima laboral y muchas veces lo pervierte, haciendo el trabajo indeseable.

A veces ese estrés puede deberse a una sobrecarga de trabajo, o por el contrario, a que no se tiene nada o casi nada que hacer, y, de nuevo, este hecho puede originarse de manera premeditada, como herramienta de acoso, o bien como un elemento inherente al trabajo.

Un último elemento que tiene relevancia en la aparición del acoso en las organizaciones es el desarrollo de carreras. Tener un sistema de desarrollo de carreras bien definido reduce la incertidumbre personal del trabajador, al sentir éste que tiene la posibilidad de desarrollarse profesional y personalmente en su empresa, sabiendo siempre qué metas debe lograr, puestos que debe alcanzar, cómo hacerlo, qué necesita para ello, y en qué momentos. Tener claro estos elementos del

desarrollo de las carreras individuales es muy positivo tanto para el trabajador como para la organización, porque el trabajo es de mejor calidad, hay más motivación, menos bajas, mayor rendimiento, mayor proyección personal en los proyectos empresariales, metas más ambiciosas, etc. Igualmente, cuando el desarrollo de las carreras es poco claro, estos elementos tan económicamente positivos para la empresa y tan reforzantes para el sujeto son sustituidos por otros de incertidumbre y abandono, muy negativos.

Si un plan de carreras facilita la motivación y la implicación del trabajador, el designio arbitrario, personal y subjetivo de quien debe ascender y cuando, facilita la aparición de una situación de acoso pues quien ha realizado méritos suficientes puede sentirse claramente relegado, desprotegido de sus derechos a favor de otros trabajadores mas asequibles, sumisos y dependientes. La práctica arbitraria y poco establecida de los méritos de mejora de la situación laboral puede convertirse fácilmente en un instrumento de acoso psicológico al aplicarla de forma interesada. Hacer que el desarrollo de las carreras esté poco definido y explicitado puede ser un elemento más de la empresa, la cual de por sí no tiene este concepto bien desarrollado, o bien puede ser un elemento que se hace poco claro a propósito, para que el trabajador no sepa si tiene futuro en esa empresa, aumentando su tensión interna, convirtiendo la incertidumbre en otra herramienta de acoso más.

En ningún caso, tanto si existe el peligro de que entre plantilla nueva, como si la pérdida de poder supone la pérdida de estatus personal, está justificado el uso del acoso para perjudicar o apartar a un compañero o compañeros.

3.2. Factores personales

El acoso psicológico proviene del clima de conflicto, sin conflicto no hay acoso, pero hay personas más y menos conflictivas. En determinados casos, el acoso psicológico puede radicar en las per-

sonalidades de una o de ambas partes implicadas en la situación. Sin embargo lo más cómodo y fácil es fijarse en los tipos de personalidad de unos y de otros y proceder a la clasificación de tipos hostigadores y menos hostigadores. Lo importante es establecer cuáles son los procesos de personalidad que conducen a convertir un conflicto en un acoso y cuáles los factores que llevan al mantenimiento y a la no resolución de la situación, de esta manera podemos intervenir organizacional, sindical, grupal y socialmente en la desaparición del acoso al modificar y disminuir los procesos que conducen al mismo.

Un caso menor es cuando sucede debido a carencias de habilidades sociales. La ausencia de habilidades sociales, tanto del hostigador como del hostigado, es uno de los elementos que contribuye a la aparición de una serie de conductas generalizadas y carentes de discriminación. La incapacidad de comunicación verbal elaborada y de la expresión emocional controlada produce formas de expresión emocional nocivas para el hostigado y para el mismo hostigador, pues habitualmente deja de tener comportamientos funcionales y se refugia en conductas estereotipadas de rechazo, aunque sean perjudiciales para la misma persona que las ejerce. En estos casos, el nivel de hostigamiento no suele ser excesivamente alto aunque puede convertirse en una situación muy conflictiva y disfuncional.

En el mundo laboral, se supone que quienes están y trabajan son personas equilibradas, lo cual suele ser verdad si ello supone que no tienen por qué estar en un psiquiátrico, pero en los ámbitos laborales, dinámicos, complejos, competitivos, hostiles y conflictivos es frecuente la presencia de personas con problemas psicológicos, compensados o descompensados, manifiestos o controlados.

La psicopatología social laboral es muy extensa, pero interesan aquí sólo los aspectos relativos a la manifestación de la violencia psicológica persistente, sesgada y unidireccional. Este tipo de violencia tiene dos

formas muy diferentes, una de ellas basada en contextos situacionales y la otra en la estructura de la personalidad o estilos conductuales.

La violencia psicológica puede generarse en contextos o situaciones en los que una persona está altamente estresada debido a factores laborales o personales, lo que puede generar un nivel muy elevado de irritabilidad y de baja tolerancia a la frustración. En tales casos, se puede generar una conducta de violencia psicológica que se alimenta positivamente a sí misma, incrementándose paulatinamente, generando descalificaciones y rechazos, sin que se sepa poner cota y límite a la situación generada. En algunos casos se crean situaciones muy delicadas de rechazo, marginación y aislamiento sin que en el origen haya una causa realmente correspondiente al efecto producido.

En otros casos, son los menos, puede existir un problema estructural de la personalidad del acosador. Algunas personas tienen tendencias fuertemente agresivas, con escasa capacidad para establecer un contacto personal emocional con las personas, siendo insensibles a los problemas que puedan generar en ellas, es lo que técnicamente se denomina como “trastorno antisocial de la personalidad”. En otros casos los problemas provienen de una estructura de la personalidad excesivamente segura de sí misma, que sólo advierte las cualidades que realmente puede poseer, pero no sus limitaciones, una estructura narcisista de la personalidad que tiende a ignorar a quien no refuerza suficientemente sus propias expectativas. En otros casos se trata de personalidades con una consideración de sí misma totalmente idealizada, poco adaptada a la realidad, que fabulan o se imaginan conspiraciones o tramas que tratan de perjudicarle, por lo que anticipan conductas de enjuiciamiento negativo, hostilidad y sentimientos de venganza y exclusión, son personas con elementos del trastorno paranoide de la personalidad.

En realidad, aunque cabe atender a este tipo de hechos clínicos, reales en el mundo laboral, no parece conveniente convertir en casos clínicos los problemas del acoso moral y parece más convenien-

te tratar de darles un enfoque interpersonal y organizacional, lo que suele ser más realista y funcional.

Aunque el valor funcional es menor, no pueden omitirse completamente los aspectos que pueden asociarse a la personalidad de la persona hostigada. Si el acosado no tiene una personalidad asertiva (positiva, afirmativa), sino que es una persona a quien el acosador potencial cree que puede zaherir y maltratar psicológicamente sin excesivos costes y pérdidas personales o profesionales, aumenta la probabilidad de sufrir este tipo de maltrato. La falta de autoestima y la falta de asertividad por parte del acosado, puede propiciar conductas de maltrato psicológico.

La falta de autoestima facilita que la persona considere que todo lo malo que le ocurre es debido a su escasa capacidad y competencia, por lo que difícilmente protestará ante el maltrato, incluso injusto y desproporcionado. Este tipo de personas suele tender a la culpabilidad y atribuirse personalmente los fracasos, aunque no sean suyos. La falta de asertividad, frecuentemente asociada a la anterior, es la incapacidad para hacer valer los propios derechos personales y laborales, inhibiéndose ante conductas o tratos incorrectos, considerando que no vale la pena molestarse. Este tipo de rasgos favorecen la aparición del maltrato psicológico y, en algunos casos, su conversión en hostigamiento psicológico. **La causa del acoso moral no es nunca culpa de la persona que lo sufre.**

3.3. Factores del acosador

En algunas descripciones se ha estereotipado la figura del acosador. El acosador no es necesariamente un personaje patológico, conflictivo y problemático. La personalidad del acosador no tiene por que ser patológica, aunque sea patológica su conducta.

Es importante señalar que, en contra de lo que se cree, no hacen falta grandes sucesos, ni extremadamente negativos, para convertir a una persona normal en un acosador.

Se acosa cuando se llega a situaciones laborales y personales extremas, cuando se tiene un gran miedo al despido, cuando las nuevas generaciones, bien formadas y preparadas, amenazan con desbanicar a las anteriores, cosas, en resumen, que son lógicas y normales en el mundo empresarial, pero ante las que algunas personas reaccionan de manera anormal, patológica, en un esfuerzo equivocado y desesperado por mantener su puesto de trabajo, en algunos casos, y en muchos, por mantener una posición de liderazgo, un estatus, del que depende su propia autoestima personal.

Los acosadores, tanto si son jefes como si son compañeros de igual estatus, suelen presentar ciertos rasgos que les hacen ser más vulnerables a acosar. Se exponen en primer lugar los factores de personalidad y circunstancias de estos acosadores.

- ☞ **Autoestima:** el factor desencadenante principal que surge en los hostigadores es la envidia y el miedo. Por un lado, envidian el atractivo y la capacidad de esos sujetos, de manera que inmediatamente surge el miedo, a dejar de ser los líderes, a perder esa posición de respeto y de poder, etc. Para algunos de esos “envidiadores” su autoestima depende directamente de su posición de líder, si debido al arrebató del liderazgo por parte de otra persona éste se acaba, y pasan a ser uno más, su autoestima se verá tan resentida que sentirán que no son “nada”. Personas así son contraproducentes para las organizaciones, ya que para mantener su liderazgo-autoestima alta, harán cualquier cosa.
- ☞ **Incapacidad o poco tiempo en el liderazgo:** Otro motivo por el que los jefes inician este tipo de medida contra sus empleados es que estén menos capacitados para el puesto que los propios subordinados. Esto no es infrecuente. Algunas personas pueden estar mejor capacitadas pero no ocupar el puesto porque no llevan suficientes años en la empresa, no han tenido oportunidad de promocionarse, etc. De esta forma, aunque están mejor cualificados, siguen en escalas jerárquicas inferiores. Los jefes

conocen esa mejor preparación que la suya propia, y debido al miedo a que resalte su cualificación inferior o por miedo a perder la jefatura e incluso el trabajo, acosan al empleado, para acabar con su amenaza.

Ante los sujetos **vulnerables**, los factores de los hostigadores que les llevan a escoger a estas víctimas son el oportunismo y el maquiavelismo.

El maquiavelismo hace referencia a disfrazar una conducta de algo que no es, en este caso de ayuda, con el objetivo real de engañar y dañar a otra persona. También podríamos denominar de maquiavélica esta conducta porque es muy sofisticada, que persigue un objetivo negativo y destructivo, y muy retorcida.

Los trabajadores amenazantes, por último, son aquellos que despiertan sentimientos de incomodidad y peligro en los acosadores. Por un lado, el trabajo mejor realizado, y por otro, las propuestas de cambio y renovación, hacen que los acosadores deseen expulsar del trabajo a aquella persona que les es incómoda, que hace que la calidad de su trabajo salga a la luz, que gracias a sus propuestas haga que se acaben ciertos beneficios e incluso que se les despida, en resumidas cuentas, que hace que se modifique lo ya establecido hace mucho, aunque sea susceptible de ser mejorado.

3.4. Factores del trabajador

Pese a que los factores individuales de personalidad de acosado no son causa directa ni desencadenantes inductores de la conducta de acoso del acosador, diversos investigadores han especificado una serie de características de la personalidad del acosado que facilitan la conducta problema.

En cuanto a los individuos con riesgo, algunos estudios coinciden en describir en ellos características comunes, que pueden resumirse en las dos siguientes:

1. Son diferentes, en aspecto, conducta, valores y actitudes, con respecto al grupo general.
2. Su mera presencia provoca un cuestionamiento implícito sobre los símbolos, características y valores que dan homogeneidad al grupo.

3.5. Colectivos de riesgo

Aplicando estos dos criterios, podemos clasificar a los sujetos con riesgo de padecer mobbing en dos grandes grupos:

3.5.1. Variables demográficas

Atendiendo a factores sociodemográficos, diferentes estudios han mostrado la mayor tasa de hombres jóvenes menores de 30 años y de mujeres entre los sujetos afectados por el acoso psicológico. Esto se debe a que los jóvenes alrededor de treinta años presentan un perfil que puede no gustar a algunos jefes y compañeros. Son personas recién incorporadas a las empresas, con una buena formación, y una alta motivación, elementos que les hace ser considerados como grandes competidores por los puestos de trabajo por parte de compañeros más antiguos, que temen ser sustituidos por estos jóvenes. Igualmente, la precariedad laboral y los contratos poco ventajosos hacen que su situación sea más vulnerable y proclive al acoso. Por parte de los jefes, estos nuevos trabajadores pueden traer información, métodos y procedimientos poco conocidos por ellos y sentirse amenazados ante la incertidumbre de la novedad que aportan.

Según Roales-Nieto, presidente de la Asociación Nacional de Abogados Laboralistas, el colectivo más expuesto al acoso psicológico serían los profesionales varones con una alta cualificación, de edad comprendida entre los 45-55 años y que trabajan en el sector servicios. El segundo grupo con mayor riesgo sería el de mujeres sin estudios universitarios. Una diferencia clara entre ambos grupos

consistiría en que mientras el de varones cualificados contaría con recursos para la defensa de sus intereses, las mujeres carecerían de los mismos.

Los datos presentados inducen a pensar que hay diferentes colectivos de riesgo, cada uno de los cuales tendrían mayores probabilidades de ser sometidos a un tipo de acoso más activo o más pasivo. Es probable que ante situaciones contractuales inseguras y precarias, el riesgo tome las formas de abuso y explotación, mientras que en las situaciones en las que el trabajador está bien establecido, funcionarios o trabajadores fijos de larga duración, el procedimiento de acoso consista más en la relegación de funciones y en el trato desconsiderado o vejatorio.

Según Leymann, hay un dato curioso comprobado en numerosas ocasiones: los hombres acosan a los hombres, las mujeres a las mujeres. Leymann proporciona los siguientes datos:

Los hombres son acosados:

- Por los hombres en el 76% de los casos.
- Por las mujeres en el 3% de los casos.
- Por los dos en el 21% de los casos.

Las mujeres son acosadas:

- Por las mujeres en el 41% de los casos.
- Por los hombres en el 30 % de los casos.
- Por los dos en el 30% de los casos.

Leymann comenta que ello es debido, probablemente, a la misma organización sexual del trabajo en no pocos contextos. En este sentido comenta que **los ámbitos laborales donde el reparto en función del sexo es equilibrado son menos propensos a la aparición del acoso.**

Según Leymann, los acosados lo son:

- Una tercera parte por una sola persona
- Un 40% por un grupo de dos a cuatro personas
- Un 30% aproximadamente por un grupo mayor de personas

3.5.2. Variables personales

Existen también algunas características personales que facilitan la aparición del acoso psicológico. Son los trabajadores:

- a) Brillantes
- b) Vulnerables
- c) Amenazantes

a) Los trabajadores **brillantes** en el desarrollo de su actividad laboral, son personas que se pueden considerar como peligrosas o competitivas por los líderes implícitos del grupo, que se sienten cuestionados por su mera presencia.

Estos suelen ser personas con capacidad para el liderazgo, bien organizadas, que en situaciones de estrés o ante los problemas aportan rápidamente soluciones o toman el control. Los líderes de las organizaciones ven con muy malos ojos a este tipo de sujeto, resolutivo y con cierto carisma de líder, ya que supone un competidor por el poder. Para acallar las ideas que proponen y acabar con su predominio, suelen ser rápidamente objeto de mobbing para que así su influencia sobre el grupo no vaya a más.

El factor desencadenante de la conducta de acoso está en el hostigador. El, o ellos, deben ver al compañero como un peligro potencial para su puesto de trabajo, o como un duro competidor por el mismo, ya que su manera de analizar esa realidad es a través del miedo y de la envidia. El ejemplo de las gafas es perfecto. Estos acosadores “ven” la realidad de un color (muy oscuro, por

cierto), y no se paran a considerar que las circunstancias que analizan pueden no ser así. El caso de E. es un buen ejemplo de lo dicho anteriormente:

“Esta situación está acabando conmigo, tengo dolores de espalda, no tengo fuerzas, siempre cansada, apática, nerviosa, con mucha ansiedad, me paso el día comiendo debido a los nervios. Todo por culpa de mi jefa, me está haciendo la vida imposible, tengo sus ojos vigilándome las ocho horas, me está ocultando información, dándome puñaladas por la espalda (...) y todo por su propia inseguridad, cree que le voy a quitar el puesto...”.

- b) Los **vulnerables**, individuos con alguna peculiaridad o defecto, o, simplemente, personas necesitados de afecto y aprobación, que dan la impresión de ser inofensivos e indefensos. En este grupo también estarían englobados los ingenuos o inocentes.

Ya se ha expuesto que una conducta típica de acoso laboral es hacer burla de algún defecto físico, manera de hablar, creencia personal, política o religiosa. Como ejemplo de trabajador al que se ridiculiza por algún defecto peculiaridad, está el caso de una mujer que fue víctima de mobbing por parte de su jefa debido a una cojera. Esta le había apodado “la clueca”, mote que era conocido por todo el departamento para escarnio de la empleada. Este tipo de defectos son usados para ridiculizar a la víctima sin ningún escrúpulo, porque resultan muy hirientes para la persona que lo sufre.

Por otro lado, existe un grupo de sujetos que suelen ser clasificados como personas que necesitan continuamente la aprobación de la gente que le rodea. Esta necesidad no suele ser exclusiva del ambiente laboral, sino que también sucede en más facetas de su vida, con los amigos, pareja, familia, etc. A este tipo de persona le cuesta mucho defender su opinión abiertamente, y considera más importante que los demás estén contentos con sus decisiones que su propia satisfacción. El criterio de los de-

más prevalece ante el suyo propio, de manera que en muchas ocasiones, en vez de decidir por sí mismo, acatan las decisiones de los demás.

Estos individuos suelen ser personas pacíficas, a las que no se les suele oír, que no participan en la vida activa del grupo laboral, sino que están esperando para realizar la decisión que ha tomado el grupo sin él. Estas personas, ante su falta de auto-defensa, son víctimas ideales de mobbing, porque no se defienden de los ataques.

Pero, ¿qué pueden tener estos sujetos que atraiga, que provoque la envidia, o el miedo, de sus acosadores? Sencillamente, no son peligrosas. Precisamente por no defenderse son un blanco perfecto para el acosador, que encuentra a una persona que no presentará pelea cuando comience su acoso.

Un último grupo de personas en este apartado son quienes no tienen conciencia de estar siendo objeto de mobbing. Es el caso de aquellos trabajadores que cuando comienzan a ser víctimas de mobbing no creen que estén intentando perjudicarles sino simplemente corregirles por algo seguramente mal hecho o indebido.

El trabajador víctima de mobbing debe pararse a pensar en varios factores de su trabajo, como la calidad del mismo, si cumple los objetivos que se requieren de él, si cumple los horarios, etc. Si realiza correctamente los elementos de su puesto de trabajo, y aún así hay alguien que está ejerciendo conductas extrañas y negativas como las mencionadas, entonces debe plantearse que no hay razón para que se le corrija, y menos de esa manera.

Como apoyo a esto tenemos el testimonio de R. Esta mujer, gracias a la información que se procuró ella misma, consiguió descubrir que estaba siendo víctima de mobbing:

“Llevo padeciendo mobbing durante cinco años aproximadamente. Al principio no sabía con exactitud qué ocurría, estaba

confundida pero desde hace algo más de un año he venido leyendo en prensa artículos al respecto y me vi retratada (...) he padecido angustia, ansiedad y miedo; incluso la voz no me salía del cuerpo, me sentía insignificante, ignorada, ninguneada, mis compañeros me evitaban, manipulados por su jefe, esto es lo que más me dolió”.

- c) Los **amenazantes**, sujetos activos, eficaces y trabajadores, que ponen en evidencia lo establecido y pretenden imponer reformas o implantar una nueva cultura.

Existen dos tipos de sujetos amenazantes: las personas recién incorporadas al puesto de trabajo, y los sujetos que, aunque ya formaban parte de la organización, han sido cambiados de puesto o promocionados.

Algunas personas que se incorporan a nuevos puestos de trabajo traen consigo cualidades excepcionales o superiores al resto de sus compañeros. Es frecuente que, más que unas capacidades superiores, traigan consigo una motivación e ilusión hacia el nuevo trabajo, superiores al resto de los compañeros que llevan trabajando más tiempo.

Esta oportunidad que se abre ante la nueva ocupación hace que el trabajador intente hacer muy bien su trabajo, proponiendo mejoras, sugiriendo cambios en los procesos ya establecidos de hacer el trabajo, etc. Las personas que ya estaban en ese trabajo no siempre interpretan esas sugerencias como algo que puede mejorar el trabajo, sino como un cuestionamiento hacia su propia labor, como si se les estuviera cuestionando. Aquí aparecen dos elementos:

- a. Que el personal no quiera que se introduzcan cambios de ningún tipo, bien porque aunque haya elementos injustos para algunos trabajadores también suponen ventajas para otros, generalmente los superiores. Este sería el caso, ciertamente habitual, de los repartos injustos de los horarios. Los horarios mejores y los días

festivos, tocan siempre a los jefes o sus acólitos, mientras que los peores se adjudican al resto. Paradójicamente, estos últimos desean que cambie esta situación. ¿Por qué?, porque todavía pueden tener horarios peores, entre otras cosas. Así es como todo el grupo se hace resistente al cambio que propone ese nuevo empleado, que viendo la situación, sugiere formas más equitativas de realizar el trabajo en general.

- b. Los empleados, nuevos o no, que trabajan de manera excelente, que son brillantes en su labor, que destacan sobre el resto, no suelen ser vistos con buenos ojos por sus compañeros, que ven en ellos a un competidor.

Esta es una de las causas más frecuentes de hostigamiento psicológico laboral entre compañeros. Así, surgen alianzas de varias personas en contra de una sola, bien con conductas activas, bien como apoyo a las conductas de acoso, con el objetivo de eliminar a esa persona que destaca por encima de los demás.

Ejemplos paradigmáticos de estos casos son los de personas jóvenes que se incorporan por primera vez al mundo laboral. Suelen ser personas brillantes y muy preparadas, tanto, que son etiquetadas por el grupo como dañinas, capaces por su preparación de quitarles el puesto de trabajo.

Pero todavía se puede ir más lejos en las razones que subyacen a las conductas de acoso. Dentro de este segundo apartado, debemos añadir que existe otro motivo para que uno o generalmente varios trabajadores intenten expulsar a otra persona más capacitada y motivada: el trabajo de mejor calidad de esa persona pone en evidencia que el suyo propio puede ser mejorado en gran medida.

Esto mismo sucede con las personas que han sido ascendidas, o cambiadas de departamento. Aunque la motivación por el trabajo no es tan alta como la de una persona recién llegada a la orga-

nización, generalmente también traen consigo unas expectativas muy positivas por el cambio, siguiendo la línea de observación de cómo se hace el trabajo y propuesta de mejora, para intranquilidad de algunas personas.

A continuación vemos una tabla resumen de los factores que predisponen al acoso en los acosadores y los acosados:

	FACTORES DE LOS ACOSADOS	CONSIDERACION DEL ACOSADO POR PARTE DEL HOSTIGADOR	FACTORES DEL HOSTIGADOR
ENVIDIABLES	<ul style="list-style-type: none"> - Brillantes - Atractivos - Capacidad de decisión - Resolutivos - Rápidos 	<ul style="list-style-type: none"> - Peligrosos - Competitivos, rivales por el poder 	<ul style="list-style-type: none"> - Miedo (a perder el liderazgo) - Autoestima baja, dependiente de su posición de poder
VULNERABLES	<ul style="list-style-type: none"> - Con peculiaridades o defectos 	<ul style="list-style-type: none"> - Víctimas para hacer burla 	<ul style="list-style-type: none"> - Sadismo (causar daño sólo por el placer de hacerlo)
	<ul style="list-style-type: none"> - Inofensivos o indefensos 	<ul style="list-style-type: none"> - Inofensivos ante un ataque. Ideales para acosar por su falta de recursos de auto-defensa 	<ul style="list-style-type: none"> - Sadismo
	<ul style="list-style-type: none"> - Ingenuos o inocentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Engañables - Víctimas ideales por su candidez 	<ul style="list-style-type: none"> - Maquiavelismo (conducta compleja, maquiavadora, con un propósito encubierto y negativo)

	FACTORES DE LOS ACOSADOS	CONSIDERACION DEL ACOSADO POR PARTE DEL HOSTIGADOR	FACTORES DEL HOSTIGADOR
AMENAZANTES	- Activos y eficaces - Centrados en la tarea		
	- Ponen en evidencia lo establecido		
	- Pretenden hacer cambios en la cultura empresarial.	- Peligrosos o molestos para aquellos que rechazan el cambio	- Miedo a perder las ventajas o a que la situación laboral sea más exigente

Una vez conocidos los tipos de ataque contra la persona hostigada, empieza a perfilarse la figura del hostigador. Generalmente, los ataques partirán de aquella persona o personas que tengan algún tipo de poder sobre el acosado. La dirección en las organizaciones tiene el poder formal, y los compañeros, el informal.

El poder formal es característico de la jefatura en las organizaciones de trabajo, se denomina “formal” porque son los encargados de que se cumplan las normas, empleando para ello las herramientas de reglamentación previstas por la empresa. El poder informal es otro tipo de poder muy distinto. Este lo suelen tener los compañeros, ya que es entre ellos donde se crean los vínculos citados antes de proximidad, confianza, amistad, y en resumen todos esos otros elementos del trabajo que hacen más llevadera la jornada laboral. Y en su mano está darlo o retirarlo.

Los ataques propios del mobbing pueden partir de la jefatura, o de los compañeros. Lo más usual es que sea la dirección o jefatura de la empresa la que practica el acoso, ya que tiene un poder, formal, muy grande para ello. Puede, por ejemplo, cambiar al trabajador

de turno, condiciones laborales, destino, estatus laboral, etc. En definitiva, utiliza ese poder para hostigar al empleado.

Cuando el mobbing lo realizan los compañeros o personas del mismo estatus laboral, se basan en el poder informal, y el mobbing se realiza retirando el contacto social, de tipo más cercano y personal, retirando el apoyo del grupo, y empleando información personal que conocen acerca de la persona, que no suele tener la jefatura. Eventos de la vida tales como posibles rupturas o peleas con la pareja, el estado económico, los estudios o trabajos de los hijos o de la familia, etc. Luego, estos eventos se toman y se transforman en rumores, una vez tergiversada la información, o bien la información confidencial es diseminada a los cuatro vientos, para perjuicio del acosado. Un tipo de rumor muy habitual es decir que X está a punto de ser abandonado por la pareja o, con el objetivo de que le llegue al acosado, decir que van a despedirle.

Entre la dirección los tipos de acoso más frecuente son las agresiones verbales y el manejo de la comunicación, entre los compañeros, los rumores y los ataques a la vida privada.

Cuando el acoso parte de la jefatura, el hostigador suele ser una única persona que acosa a otra, entre los compañeros, suelen ser grupos pequeños de entre 1 a 4 personas contra uno solo, aunque excepcionalmente puede ser un grupo mayor.

El cuadro clínico reviste dos formas principales: la depresiva y la de estrés-ansiedad. En su vertiente depresiva, la clínica es muy parecida a la del síndrome de desgaste profesional o burnout, aunque con mayores dudas sobre la autoidentidad, y con tendencia a la idealización de las mismas estructuras o personas responsables de la persecución. Recordemos que el síndrome de estrés profesional o burnout se caracteriza por sensación de estar desbordado, con agotamiento de la capacidad adaptativa. Los síntomas principales del burnout se agrupan en tres categorías: síntomas físicos (fatiga crónica, tensión muscular, somatización, trastornos de sueño, gastritis

y úlcera...), síntomas psicológicos (depresión, ansiedad, obsesiones y fobias, ideas suicidas, conductas paranoides, cinismo...), síntomas en el área de la conducta (irritabilidad, conflictos interpersonales, hipercrítica a los compañeros de trabajo, conductas adictivas: tabaco, alcohol y droga...).

Al igual que los trabajadores presentan ciertos rasgos de personalidad y ciertas circunstancias personales, que los hacen más vulnerables al mobbing, los acosadores, tanto si son jefes como si son compañeros de igual estatus, también presentan ciertos rasgos que les hacen ser más vulnerables a acosar. Primero se expondrán los factores de personalidad y circunstancia de estos acosadores, según el tipo de factor del trabajador visto antes:

3.6. Tipos de acoso psicológico

Piñuel considera que existen cuatro tipos de acoso:

1. **Acoso formal:** refrendado jerárquicamente por la organización.
2. **Acoso descendente:** el ejercido por una autoridad sobre un empleado de menor rango con el objetivo de desacreditar y desmoralizar.
3. **Acoso horizontal:** el que sucede entre miembros de la misma escala laboral, con el objetivo de eliminar a un posible competidor.
4. **Acoso ascendente:** el que se da entre los subordinados hacia los superiores.

3.6.1. Acoso formal

No hay concordancia plena sobre la consideración de esta modalidad de acoso dentro de la concepción de acoso psicológico, en la literatura sobre este campo.

La presión, en este caso, vendría de la dirección de la organización y se institucionalizaría como filosofía de empresa, afectando

a todos los trabajadores. Así, este acoso institucional, tal como se denomina ocasionalmente en la bibliografía, participa en la empresa como un instrumento de gestión del conjunto de personal. Este tipo de acoso se ha llamado también “Acoso Institucional” y es un tipo de táctica desarrollada por la empresa con el objetivo de suprimir a trabajadores incómodos (por motivos sindicales, personales o relacionales). Este tipo de acoso corresponde con lo que se ha denominado “bossing”.

Se podrían citar varias formas de ejercer el acoso institucional:

- Empeoramiento deliberado de las condiciones de trabajo con la intención de obtener beneficios contractuales o directamente económicos
- Aumento deliberado de la carga de estrés para argüir incapacidad de trabajo o gestión
- Manejo del miedo por la alusión a toma de decisiones perjudiciales para los trabajadores
- Control excesivo de la productividad laboral por sistemas de vigilancia intimidatorios.

3.6.2. Acoso descendente

Es la vía característica por excelencia de ejercer acoso. Este tipo de acoso es el que tiene mayor incidencia en la población, debido a que aparecen muchas menos barreras para ejercer el hostigamiento, ya que el acosador se encuentra en una posición privilegiada frente al acosado, cuenta con mayor poder, recursos y apoyo del personal. Este tipo de acoso es el que peores efectos ejerce sobre la víctima, “la experiencia muestra que el acoso moral procedente de un superior jerárquico tiene consecuencias mucho más graves sobre la salud que el acoso horizontal, ya que la víctima se siente aún más aislada y le es más difícil hallar recursos”. Hirigoyen, 2002.

Observamos en esta modalidad de acoso:

- El acoso “perverso”, la persona que ostenta el poder a través de desprecios, falsas acusaciones, e incluso insultos pretende minar el ámbito psicológico del trabajador acosado para destacar frente a sus subordinados, para mantener su posición jerárquica.
- El acoso estratégico, simplemente se trata de una estrategia empresarial cuyo objetivo es deshacerse forzando el abandono “voluntario” de una persona determinada sin proceder a su despido legal, ya que este sin motivo acarrearía un coste económico para la empresa.

3.6.3. Acoso horizontal (procedente de los compañeros de trabajo)

En este supuesto un trabajador/a se ve acosado/a por un compañero con el mismo nivel jerárquico, aunque es posible que si bien no oficialmente, tenga una posición de facto superior.

El ataque puede producirse por problemas puramente personales, o bien porque alguno de los miembros del grupo sencillamente no acepta las pautas de funcionamiento tácitamente o expresamente aceptadas por el resto. Otra circunstancia que da lugar a este comportamiento es la existencia de personas física o psíquicamente débiles o distintas, lo que es utilizado para lograr los objetivos particulares del acosador o acosadores, o estas diferencias son explotadas por los demás simplemente para pasar el rato o mitigar el aburrimiento.

Aparece habitualmente cuando dos asalariados rivalizan para la obtención de un puesto o ascenso. Generalmente el motivo principal de este acoso es la competencia.

3.6.4. Acoso Ascendente

En el que una persona que ostenta un rango jerárquico superior en la organización se ve agredida por uno o varios subordinados. Es la

modalidad de acoso psicológico más infrecuente de las existentes. Pese a esto, puede ser igualmente destructivo para la persona, encontrando en este caso, que los acosados no saben a quien acudir para resolver su problema:

- No tienden a hacer uso de los sindicatos.
- La justicia y otras organizaciones no toman del todo en serio las quejas de un superior hacia sus subordinados.

Generalmente se produce cuando se incorpora a la empresa una persona del exterior con un rango jerárquico superior y sus métodos no son aceptados por los trabajadores que se encuentran bajo su dirección, o porque ese puesto es ansiado por alguno de ellos.

“Soy el quinto jefe de departamento en 6 años, mis predecesores terminaron cambiando de trabajo después de casos extremos de mobbing. El primero tuvo un accidente de tráfico causado por el pánico que le tenía a ir al centro de trabajo, y fruto de ese accidente se rompió la cadera. El segundo terminó sufriendo alcoholismo, el tercero y el cuarto fueron degradados y ahora están en mi equipo (no pudieron cambiar de trabajo por su situación personal)”.

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

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

3.7. Autores del acoso psicológico en el trabajo

Las víctimas refieren mayoritariamente ser hostigadas por jefes o compañeros de trabajo (acoso descendente). En uno de los estudios efectuados se encontraron los siguientes datos:

Variable 54: ¿En caso de haber padecido alguno de los comportamientos de agresión quién ha sido habitualmente el autor de ellos?

ORIGEN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
1. Jefes o supervisores	170	82.13
2. Compañeros de trabajo	32	15.46
3. Subordinados	2	0.97
4. Otros	3	1.45
Total frecuencias	207	100.00
Total muestra	207	

3.8. Acoso en función del género

Leymann establece un patrón diferencial de acosar entre hombres y mujeres:

Los comportamientos de acoso más frecuentes en las mujeres serían:

- Desarrollo de propósitos malévolos sobre la víctima sin que ella lo sepa
- Ridiculización en público
- Propagación de rumores no fundados
- Privarles de la capacidad de expresarse
- Burlarse de una enfermedad, debilidad o desgracia

- Proceder por alusiones, sin hablar abiertamente
- Presionar a las víctimas criticando continuamente su trabajo

Los comportamientos de acoso más frecuentes en los hombres serían:

- Cargar de nuevas tareas a la víctima
- Amenazas verbales
- No dirigirles la palabra
- Agredirles en el campo de las creencias políticas y religiosas
- Darles puestos de trabajo aislados
- Interrumpirles continuamente
- Obligarles a tareas humillantes.

4

EXPERIENCIA PERSONAL Y DESARROLLO DEL PROCESO

Fases de desarrollo del acoso: desde la perversión del conflicto a la expulsión de la organización

4.1. Fases de desarrollo del acoso

El acoso psicológico es una conducta que evoluciona a medida que pasa el tiempo. Comienza, en sus etapas más tempranas, con conductas y acciones prácticamente imperceptibles por el acosado, hasta llegar a manifestaciones fehacientes de acoso. Aún así, estas conductas iniciales, en principio poco relevantes, pueden ir minando e incluso marcar la vida laboral del trabajador.

El primero en dar esta connotación fásica al término mobbing fue Heinz Leymann, al definir el término. En España López García-Silva fue el primero en comprobar el carácter evolutivo del acoso psicológico laboral, en la población española.

Debido a esta evolución temporal del problema, que mantiene una correlación directa con la gravedad de las conductas expuestas por el/los acosador/es, podemos diferenciar diversas etapas evolutivas en el mobbing, cada una de ellas con elementos diferenciadores.

Expertos e investigadores coinciden en **cuatro etapas**:

- 1ª fase o fase del conflicto
- 2ª fase o fase de mobbing o de estigmatización
- 3ª fase o fase de intervención desde la empresa
- 4ª fase o fase de marginación o exclusión de la vida laboral

El nivel de complicación del problema va aumentando a medida que se evoluciona en las diferentes fases del proceso. Si no se consigue revertir la situación en la primera fase o, lo más tarde, al principio de la segunda, es bastante complicado que el afectado salga solo de la situación.

4.1.1. Fase del conflicto

En la aparición del conflicto podemos encontrar diferentes circunstancias. Podemos encontrarnos ante un trabajador con varios años de experiencia y trabajo en la organización, o por el contrario con un nuevo trabajador en el grupo. En el primer caso, generalmente el acoso surge como resultado de un conflicto previo, un conflicto que puede ser superfluo, una fricción pasajera, o fundamentada.

En el caso de un trabajador nuevo, el simple hecho de la incorporación puede ser causa suficiente para el conflicto, especialmente si están mediando intereses o política en la contratación.

La aparición del conflicto es inevitable en grupos humanos y en organizaciones, es completamente natural y comprensible, y de hecho las organizaciones laborales cuentan con los medios para atajarlo.

La circunstancia que genera el acoso no es puramente el conflicto, sino la **perversión del conflicto**. Se saca el asunto de contexto, se exagera, se manipula y difunde, utilizando esta información manipulada como excusa para motivar, justificar y potenciar el acoso psicológico del trabajador. Los más hábiles acosadores ni siquiera precisan de la aparición de un conflicto, pueden crearlo perfectamente.

El cambio conductual que origina este conflicto, o perversión del conflicto suele estar motivado por la envidia, los celos, la competición, la ascensión de un empleado o la inclusión de una nueva persona en el grupo. Entonces la víctima pasa a ser criticada, ignorada, o cualquiera de las formas ya explicadas de ejercer el acoso, por su trabajo, que hasta este momento podía ser bien considerado.

4.1.2. Fase de estigmatización

Estamos ante la fase de acoso propiamente dicha, principalmente con ataques de superiores y colegas dirigidos a ofender la reputación de la víctima mediante calumnias, exposición al ridículo, negación de la expresión y de la comunicación. El individuo queda excluido y apartado socialmente y se le asignan tareas insignificantes, humillantes o inabordables, al mismo tiempo que sólo se le comunica información confusa.

Una vez iniciadas las conductas de acoso, cada vez más miembros de la organización van aplicándolas en contra del acosado, extendiéndose por un curioso mecanismo de contagio, parecido al acoso de la camada de ratas a una en particular del grupo. El acosador principal, generalmente un superior, tiene una habilidad especial para propagar la conducta de acoso por la plantilla. En ocasiones, los murmuradores y acosadores ignoran las razones del acoso que están ejerciendo, en cambio saben que están completamente en su derecho al hablar mal de la otra persona, hay que tener algo contra él, puesto que se crea una especie de “institucionalización” de la conducta de acoso en la plantilla, siendo una conducta habitual e incluso un vínculo a los otros compañeros.

Esta fase supone encender la mecha de la gran explosión que llegará al poco tiempo. El acosador principal inicia, manipula y lanza infamias, creando un caldo de cultivo propicio dentro de la plantilla para alcanzar sus objetivos.

Ante esta reacción del acosador principal, un autor, González de Rivera, propone llevar a cabo unas sencillas pautas que desvelan si la información ante la que nos hallamos es fiable o se trata de calumnias y mentiras; parar un rumor es relativamente fácil porque se evapora en cuanto se intenta comprobar su sustancia con preguntas como:

- Quién te lo ha dicho, cómo lo sabes, de donde lo has sacado, qué pruebas tienes.

- Cómo concuerda lo que dices con la buena información que tengo de esta persona, o comentemos alguna buena información que tengas sobre esa persona.
- Por qué me dices esto a mí ahora.
- A quién beneficia que yo piense mal de esta persona.

Si las respuestas no son concretas, claras o razonables puede haber doble intención en el uso de estos comentarios.

4.1.3. Fase de intervención

Tras un tiempo determinado de desprecios, cargas, culpas y ataques al trabajador, éste empieza a ser una molestia para todo el mundo, y pierde el apoyo y contacto de aquellos que mantenían una actitud positiva hacia él o sencillamente se mantenían neutrales.

Sus amigos y apoyos se han ido alejando de él, intentando evitar verse implicados por miedo a que surjan también ataques contra ellos.

- Los que participan en el acoso sin estar muy convencidos, se sienten culpables e incómodos.
- Los que pretenden mantenerse neutrales, se sienten incómodos con todo el revuelo surgido a su alrededor.

Ante esta situación, el acosado que quizá en un principio pudo soportar la situación con cierta entereza, se vuelve más vulnerable al estar tenso y depresivo por todo lo que le rodea. Padece crisis de nervios en público, se vuelve irascible, reacciona inadecuadamente en situaciones habituales de su trabajo, en definitiva, da muestras de que la situación le está afectando psicológicamente. Cuando aparecen estas muestras de desorden psicológico, aparece la intervención organizacional, la tercera fase de la que hablamos.

Los cargos decisorios de la empresa, toman conciencia de que algo pasa y que se debe tomar una línea de acción para atajar la situación. Ha llegado el momento para actuar institucionalmente,

porque ya “ todo el mundo sabe “, y es público y notorio “que esa persona es un problema por inadaptado, conflictivo y difícil”. Puesto que una vez avanzada esta fase, el empleado comienza a tener dificultades para realizar su trabajo.

Esta intervención organizacional, no busca el beneficio o apoyo del trabajador, sino lo contrario. Pese a que intervenga algún directivo en su favor, o algún médico de empresa o psicólogo, todas estas intervenciones van en la línea de intentar provocar un cambio en el trabajador, y no en la organización, sugiriendo una baja, cambio de puesto, etc.

Esto supone, a efectos prácticos, que el problema recae cada vez más en el trabajador, aspecto fundamental de esta fase es que se pretende que quede claro que la causa principal del problema reside en el trabajador. Se le diagnostica ansioso o depresivo, lo que sirve todavía más para obtener argumentos en contra de su capacidad. Incluso los que reconocen que está recibiendo un trato injusto, lo atribuyen a su carácter, a su mala suerte, a que busca meterse en líos.... Se crea un consenso general, y ya sólo queda acumular pruebas para justificar lo inapropiado de su presencia.

La víctima ha ido encajando y encaja más y más en su posición de culpable.

Como se ha comentado anteriormente, el acosado ya empieza a tener problemas con su trabajo. Su motivación baja, pierde a colaboradores, no recibe ningún apoyo, varían las tareas que se le encomiendan, y pierde la capacidad de rendir y tomar decisiones. Así, inevitablemente, cometerá un error, tendrá algún problema con alguien o hará algo que pueda interpretarse como fallo y que, tal como está la situación, se sobrevalorará puesto que recibe más atención de la habitual y todo el mundo en la organización se encuentra sobre aviso.

Si la víctima busca el apoyo o consejo de alguien, el acosador principal actuará ante este contacto como un ataque contra la organización y

presionará al apoyo del acosado hasta que, para demostrar su lealtad, este traicione la confianza depositada. Por eso nadie quiere hablar con el acosado o mucho menos ponerse de su parte o defenderle.

En los últimos estadios de esta etapa, se comienzan a tomar decisiones sobre el acosado con el completo desconocimiento de éste. No se le consulta ni se le informa, y cuando pretende elevar quejas o presentar su visión de los hechos, no es recibido, o se hace tarde.

4.1.4. Marginación

En esta fase, la víctima ha quedado totalmente aislada y ha pasado por un periodo de malestar general debido a la alteración de su equilibrio socioemocivo y psicofisiológico. Debido a esto, mantiene una conducta de evitación de la situación laboral, que tanto malestar le causa. Ha agotado ya todas sus vacaciones, permisos sin sueldo, bajas y contempla la posibilidad de irse a trabajar a otro sitio, hecho que en su situación resulta claramente complicado tanto a nivel individual, el sujeto en cuestión puede tener sus facultades mermadas, como a nivel general, ya que es probable que en las empresas del sector se conozca su caso. Los acosadores persiguen a la víctima más allá de su propia organización.

En algunos casos, el acoso psicológico cesa en esta fase, y el acosado, obviado completamente en la organización, se resigna a no contar para su empresa hasta que llega su jubilación. En otras ocasiones se “acuerda” un despido entre trabajador y empresa, despido sin condiciones debido a los escasos recursos del trabajador, y su afectación de salud y psíquica.

En los casos en los que se mantiene el acoso, el trabajador se ve presionado a pedir nuevas bajas por enfermedad, cada vez más prolongadas, llegando hasta la incapacidad permanente y la jubilación anticipada.

Al aparecer en los últimos estadios del mobbing, alteraciones somáticas y psíquicas, esta fase de marginación, puede acabar con la

renuncia brusca al puesto con la incapacidad o muerte por afección física repentina y grave o, incluso, con el suicidio de la víctima.

4.2. Experiencia del sujeto acosado

Según el profesor González de Rivera, la persona acosada pasa por varias fases:

4.2.1. Fase inicial de desconcierto

El desconcierto es la nota predominante del primer momento. Con frecuencia el trabajador no sabe lo que está pasando o ha pasado. Sencillamente, nota conductas que le desconciertan.

- Le niegan el saludo al llegar al trabajo.
- Le suspenden de improviso una reunión.
- Le dan más trabajo que el que puede realizar.
- Le deniegan un permiso que le corresponde.
- Escucha un comentario malintencionado de terceros.

La conducta inicial es de desconcierto o incluso de incredulidad. Resulta que algunas personas a las que ha ayudado, algunos jefes con los que ha trabajado lealmente, algunos compañeros de muchos años actúan en su contra sin que medien razones que el conozca o puedan explicar lo que está sucediendo. ¿Por qué a mí?

Si la primera reacción es de desconcierto, la segunda es de rabia e ira ante la marginación, la exclusión o el ataque recibido.

La amargura suele acompañar a esta primera fase. Es el sentimiento de quien se ha esforzado en colaborar y compartir y a cambio es cuestionado y atacado.

4.2.2. Fase de auto-recriminación

El trabajador percibe que no le hacen caso, que el jefe no le recibe o que los argumentos que expone se tergiversan para dejarlo en peor.

situación. Se produce una pérdida de la confianza en sí mismo, disminuyendo su autoestima, por lo que comienza a cometer errores, decae su interés por el trabajo, incumple sus obligaciones y estalla emocionalmente.

4.2.3. Fase de rebeldía

Que puede oscilar entre la depresión y la rebelión, llegando incluso a la agresividad. En ocasiones, realiza una huida hacia delante y se esfuerza más en un intento desesperado de demostrar su valía a sí mismo y a los demás.

4.2.4. Fase depresiva

No olvidemos que uno de los rasgos de la persona acosada es su interés por el trabajo, por lo que sufre enormemente cuando no puede desarrollar su labor o cuando no se valora lo que está haciendo.

CONSECUENCIAS DEL ACOSO PSICOLOGICO

Las consecuencias del acoso psicológico son amplias aunque varían en función de las personas, las situaciones y los casos. Como tales, las consecuencias son genéricas, propias de situaciones de estrés incontrolado, pero suelen presentar aspectos propios y específicos como consecuencia de una situación de indefensión ante aspectos del ejercicio profesional, la propia identidad y el trastorno de la propia imagen social y profesional.

Las consecuencias del acoso psicológico pueden ser: individuales y organizacionales. Las consecuencias individuales tienen tres formas principales de manifestación: psicológicas, conductuales y médicas, todas ellas forman un bloque con mayor o menor diferenciación. Una víctima de acoso psicológico exponía que: “Mi situación actual, es que soy incapaz de dormir, que los fines de semana bebo en exceso, que no tengo apetito, me duele la cabeza, fumo el doble que antes y tengo un humor de perros cuando nunca lo he tenido”.

Pero las consecuencias del acoso psicológico se extienden también a la propia organización o empresa. Los costes no son sólo individuales sino también organizacionales, directos e indirectos, más estos últimos que los primeros. En realidad, los costes son ampliamente sociales y los pagamos todos. El gran coste del acoso psicológico es el malestar social asociado al mismo concepto de trabajo, de aquí la importancia de suprimirlo o al menos controlarlo.

5.1. Consecuencias individuales

Las consecuencias nunca son completamente individuales, sino que repercuten en el contexto del trabajador, más mientras más graves son, lo que suele ir incrementándose a medida que el con-

flicto se desarrolla y se establece. Si en las primeras fases las consecuencias pueden ser privadas y particulares, en las últimas fases queda afectado el contexto inmediato del trabajador afectado, y lógicamente la misma institución u organización en la que se da el acoso psicológico. El acoso psicológico se origina en un contexto de trabajo y acaba siempre repercutiendo negativamente sobre la misma organización. En este sentido las consecuencias del acoso psicológico nunca son exclusivamente individuales.

5.1.1. Problemas psicológicos

Son los primeros en aparecer, antes de que aparezcan los conductuales y los médicos y provienen del nivel de inseguridad emocional y cognitiva que la persona comienza a padecer. Los problemas más habituales son los trastornos generalizados de la ansiedad que pueden tomar diferentes manifestaciones según las circunstancias y las personas. En algunos casos, suele ser al principio del acoso psicológico, se manifiesta por sentimientos de inseguridad y miedo relacionados con conductas anteriormente ejecutadas con normalidad: resolución de problemas, toma de decisiones, trabajo en grupo, etc. En algunos casos esta forma de inseguridad puede tomar la forma de “ataques de pánico” que pueden ser controlados o no. El ataque de pánico se caracteriza por una crisis de aumento de palpitaciones, sudor, temblores, respiración entrecortada ante la realización de tareas que antes se ejecutaban de forma normal aunque con mayor o menor dificultad. El miedo al fracaso agudiza este tipo de respuestas.

En los casos más graves, la respuesta de ansiedad puede tomar la forma de estrés postraumático, lo que ocurre cuando la persona pierde claramente el control de la situación y de sus propias experiencias psicológicas. En estos casos, las imágenes, las escenas vividas, los miedos, se vuelven incontrolables y ocupan la mayor parte de la atención del trabajador que no puede controlar ni sus pensamientos ni sus emociones, centrándose su vida únicamente en la situación de acoso psicológico.

La depresión reactiva suele ser otra de las secuelas más comunes, consecuencia de la indefensión y de la falta de medios para controlar la situación creada. Ante una situación que se considera incontrolable, la persona afectada considera que se va a generalizar a todos los aspectos de su vida y de su trabajo. Ante este planteamiento de futuro y la extensión del problema se responde con desánimo, pérdida de interés, abandono y hundimiento generalizado de la actividad.

Vinculado con la depresión están las conductas suicidas y parasuicidas. Un estudio realizado en Suecia ha estimado que entre el 10 y el 20% de los suicidios tienen sus orígenes en el acoso psicológico. Suelen ser casos en los que la marginación ha sido completa, rápida y global, ante esta marginación el trabajador se ha sentido indefenso, desamparado y abandonado.

Unidos también a los anteriores trastornos están los problemas del sueño. El insomnio, el sueño irregular suele acompañar a los problemas generados por el acoso de forma que por la noche, el trabajador afectado suele pensar en los hechos sucedidos durante el día y siente una gran inquietud por lo que le deparará el próximo día. El problema se agudiza pues lo que ocurre es que el descanso insuficiente durante la noche aumenta los problemas al disminuir el nivel de alerta y de vigilancia, por lo que suele disminuir el nivel de eficiencia y competencia durante el día.

La víctima de acoso puede también quedar afectada en su desempeño cognitivo e intelectual. Generalmente suelen tener problemas de atención, concentración y capacidad de resolución de problemas. Una vez que se ha dudado y criticado su capacidad profesional es fácil que la persona tenga problemas para mantener un funcionamiento intelectual eficiente y que para hacerlo tenga que dedicarle un acopio de esfuerzo y dedicación.

En algunos casos, la situación de acoso psicológico puede inducir al desarrollo de estilos de personalidad poco adaptativos y disfun-

cionales, próximos a los trastornos de personalidad, de forma que la persona generalice conductas muy específicas. Por ejemplo, se pueden desarrollar un estilo paranoide, de sospecha continua y generalizada de todo, o estilo evitativo agresivo de distanciamiento de todos, o un estilo esquizoide, frío y distante con todos ante el fracaso de relaciones anteriores. Serían estilos de personalidad generados ante el fracaso situacional de experiencias anteriores.

5.1.2. Problemas conductuales

Consecuencia de los anteriores problemas es el cambio de hábitos de conducta de la persona afectada por el acoso psicológico. La persona afectada puede tratar de compensar los problemas con conductas poco adaptativas y disfuncionales.

Ante la injusticia e inequidad de muchas de las situaciones supuestas por el acoso psicológico, una respuesta habitual es la irritabilidad, la hostilidad, la ira y, con frecuencia, la violencia. Una parte importante de la violencia interna de las empresas y organizaciones probablemente proviene de la experiencia de injusticia que se tiene con ellos. En este clima emocional, basta muy poco para generar conductas violentas que pueden manifestarse con motivos muy insuficientes.

Otro tipo de conducta inadaptativa es el uso y abuso de todo tipo de sustancias que afectan a los estados de ánimo. Ante la desazón, el malestar, los estados de ansiedad e incertidumbre es fácil que las conductas de consumo de tabaco, de alcohol y de otras drogas estimulantes aumente y se multiplique. Con el consumo de este tipo de sustancias se busca equilibrar los estados corporales y anímicos aunque lo que se consigue es alterar todavía más el desequilibrio corporal y la salud del trabajador. Tabaco, alcohol, estimulantes y otras sustancias alteran todavía más el equilibrio de la persona y su resistencia a la enfermedad.

Una conducta vinculada a las anteriores y que suele igualmente trastornarse es la alimentaria. Las situaciones de ansiedad (el acoso

psicológico es una de ellas), suelen generar modificaciones de los hábitos alimentarios, provocando conductas de inapetencia e incluso de anorexia, negándose el trabajador a comer de forma regular, o bien producen todo lo contrario refugiándose la persona afectada en una conducta de ingesta excesiva y continua de todo tipo de alimentos, especialmente grasas y dulces.

Con frecuencia, los diferentes tipos de trastornos comentados llevan a otros problemas más genéricos e inespecíficos como son los problemas familiares y, en general, los sociales. Todo este conjunto de alteraciones suele conllevar trastornos de la convivencia a nivel familiar y social. Con frecuencia, ocurre sobre todo en las primeras fases, el trabajador afectado no comunica lo que le está ocurriendo pero sí transmite lo que le está pasando sin que la familia comprenda lo que ocurre. Con ello se facilita la aparición de recriminaciones y de quejas que agravan la situación. En el ámbito más amplio de la convivencia social, amigos y compañeros notan las transformaciones que le están ocurriendo, el cambio de carácter, sin que comprendan lo que ocurre. Tanto en el ámbito familiar como en el social, la sensibilidad del trabajador afectado aumenta, se hace más sensible a las bromas y los roces de vida cotidiana, disminuyendo su flexibilidad y su capacidad de aguante, lo que acaba afectando a la convivencia diaria.

5.1.3. Problemas médicos

Los daños médicos y fisiológicos que puede acarrear el acoso psicológico son amplios y floridos. Los problemas pueden ser de todo tipo, especialmente en los trabajadores propensos a somatizar en enfermedades los problemas emocionales. El estrés resultante afecta de forma global al estado general de salud de la persona y disminuye su resistencia a las enfermedades. En algunos casos se agravan enfermedades existentes, en otros se debilita el estado general de salud y favorece el desarrollo de infecciones, traumatismos y disfunciones generales precipitando la aparición de enfermedades crónicas a las que el trabajador sea vulnerable.

Algunos de los posibles problemas médicos son los siguientes:

- La tensión emocional aumenta el riesgo de infarto de miocardio.
- Subidas bruscas de tensión, con riesgo de trastornos vasculares.
- Agravamiento de la diabetes.
- Reducción de la producción de andrógenos y estrógenos así como del interés sexual.
- Inhibición del sistema inmune, lo que puede propiciar el desarrollo de enfermedades como el cáncer.

El estrés resultante del acoso sufrido favorece la aparición de todo tipo de infecciones por ejemplo en las vías respiratorias o en las urinarias. Igualmente genera la aparición de problemas dermatológicos como pueden ser los eczemas, soriasis y diferentes tipos de dermatitis.

Aunque los mecanismos psicofisiológicos sean mal conocidos, cada vez parece más evidente la relación entre los problemas emocionales, y de ansiedad en particular, con los trastornos musculoesqueléticos de forma que un aumento de la ansiedad facilita la aparición de problemas musculoesqueléticos de todo tipo.

Los problemas gástricos están asociados a las respuestas de estrés. Además de la úlcera péptica, en los últimos años se han incrementado los problemas vinculados al síndrome del intestino irritable que suele estar asociado a períodos de crisis personal y psicológica.

Se ha puesto también de manifiesto la importancia que tiene la respuesta de estrés en general en los procesos de envejecimiento y de desgaste del organismo. Una respuesta de estrés mantenida en el tiempo, como suele ser el caso de las situaciones de acoso psicológico, suele disminuir las reservas del organismo, debilitar sus defensas y aumentar el proceso de envejecimiento.

Aunque se hayan considerado diferentes aspectos, los problemas individuales forman un entramado en el que no resulta fácil separar unos aspectos de otros. Quien sufre es la persona concreta. Además, los problemas afectan a su propia identidad como persona y como trabajador. Muchos de estos problemas remiten con el tiempo y mediante el tratamiento técnico y especializado de médicos y psicólogos, pero la persona queda afectada, muchas veces en su propia identidad de forma que el daño ocasionado es irreparable aunque pueda ser compensado.

Leymann utilizando los resultados de la Encuesta Nacional Sueca, y mediante el procedimiento estadístico del análisis factorial, ha organizado las posibles consecuencias mórbidas del acoso psicológico en siete grandes grupos:

Grupo nº 1: Cognitivo-emocionales

- Trastornos de memoria
- Dificultades de concentración
- Depresión
- Apatía
- Irritabilidad
- Cansancio
- Agresividad
- Sentimientos de inseguridad
- Frustración

Grupo nº 2: Psicósomáticos

- Pesadillas
- Problemas estomacales
- Diarreas

- Vómitos
- Nauseas
- Falta de apetito
- Llanto
- Soledad y aislamiento

Grupo nº 3: Respuestas de estrés

- Presión en el pecho
- Sudoración
- Sequedad en la boca
- Palpitaciones
- Respiración entrecortada
- Enrojecimientos

Grupo nº 4: Musculoesqueléticos

- Dolor de espalda
- Dolor de cuello
- Dolores musculares

Grupo nº 5: Trastornos del sueño

- Problemas para dormir
- Interrupción del sueño
- Despertar temprano

Grupo nº 6: Inseguridad

- Debilidad en las piernas
- Perdida de interés

Grupo nº 7: Varios

- Mareos y temblores

5.2. Consecuencias organizacionales

En el acoso psicológico las consecuencias no son sólo individuales, aunque a veces puedan ser las más visibles, sino que tiene igualmente consecuencias a nivel organizacional aunque sus efectos no sean tan evidentes. El estrés resultante de las situaciones de acoso psicológico tiene costes organizacionales, algunos directos y otros indirectos.

Estos costes, directos e indirectos, son tanto más importantes cuando el origen del acoso psicológico es la conducta privada de un directivo concreto o de un grupo particular al margen de los intereses institucionales. Los costes organizacionales son todavía más importantes cuando se considera que, en no pocos casos, el origen del acoso está en la falta de competencia, en la mediocridad y, en general, en la insuficiencia organizacional de un grupo o una persona.

5.2.1. Costes directos

Uno de los costes más directo es el absentismo y la duración de las bajas del personal. El personal afectado por acoso psicológico, antes o después, presenta dificultades y problemas de salud que le llevan primero a bajas cortas por enfermedad con las que se intenta recuperar de algunos problemas de salud y así tratar de solucionar la situación. Cuando el problema no se resuelve, como no suele resolverse en el caso del acoso psicológico, y cuando la situación laboral es insostenible, se producen bajas de más larga duración, algunas de ellas debido a problemas depresivos.

Otro coste directo es el abandono de la empresa. En algunos casos el objetivo particular del acoso es precisamente conseguir el abandono de la empresa para facilitar intenciones privadas o de grupo. Cuando se consigue, el abandono de la empresa puede representar una pérdida de experiencia y conocimientos para la empresa. Esta pérdida puede ser tanto más importante cuando los intereses que están en el origen son más grupales y particulares y, en cualquier

caso, suponen la pérdida de la capacidad de crítica y de reflexión dentro de la organización.

Un tercer coste directo es el aumento de la accidentabilidad. El acoso no aumenta la seguridad en el trabajo sino que la disminuye ya que con él disminuye la confianza y la seguridad que el trabajador tiene en sí mismo.

5.2.2. Costes indirectos

Los costes más importantes del acoso psicológico son sin duda alguna indirectos. En primer lugar, mina la capacidad de trabajo directo del trabajador afectado, lo que siempre supone un empobrecimiento para la organización. Un trabajador psicológicamente acosado es, por definición, un trabajador cualitativamente empobrecido.

La gran mayoría de los indicadores del acoso psicológico tienden a empobrecer el rendimiento del trabajador. El objetivo del acoso psicológico es el empobrecimiento del rendimiento del trabajador: limitando sus recursos, limitando su información, limitando su confianza en sí mismo, limitando el conocimiento de los resultados de su propio trabajo.

Pero en realidad, mina la capacidad de trabajo de todo el colectivo que resulta afectado igualmente ante la incapacidad para resolver de forma operativa y funcional los posibles conflictos y problemas dentro de la organización.

En las situaciones de acoso psicológico aunque el objetivo concreto sea un trabajador en particular, resulta afectada toda la organización pues lo que queda dañado es la capacidad de resolución de problemas y conflictos. Aunque la víctima directa del acoso psicológico sea un trabajador en particular, el afectado es el clima emocional y de confianza de toda la organización.

6

PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN

6.1. La prevención del acoso psicológico

Desde la perspectiva de la Prevención de Riesgos Laborales lo más importante es prevenir los riesgos y desarrollar los factores saludables. En este sentido, existen factores organizacionales y de los trabajadores que pueden contribuir al desarrollo de organizaciones saludables, que puedan potenciar las características humanas positivas y la calidad del trabajo realizado, al igual que existen factores organizacionales e individuales que pueden llevar a la constitución de procesos negativos, tales como el acoso moral en el trabajo.

Desde la perspectiva de las organizaciones saludables, las emociones positivas que se comparten en la organización, así como los valores positivos son claves, al igual que el clima que se genera en los equipos de trabajo, ya que estos factores pueden contribuir de manera favorable al desarrollo personal y profesional, y al desarrollo de la organización, actuando como elementos protectores y de resistencia para los procesos negativos laborales, tales como el acoso psicológico.

Desde esta perspectiva, es importante que las organizaciones fomenten valores positivos, y entre los objetivos de la empresa se encuentre la creación de un clima de confianza en la toma de decisiones. Las organizaciones donde no existen estos valores y cuya productividad se establece transgrediendo los valores implícitos de sus empleados, acaban “enfermando” y desarrollando procesos de malestar, que pueden desencadenar en el acoso moral.

6.2. La prevención organizacional

Parece un dato probado por la experiencia que algunos contextos laborales favorecen más la aparición de las conductas de acoso psi-

cológico que otros. La causa está en los factores organizacionales de unos y otros. Factores organizacionales de prevención son los siguientes:

- 1º. Crear una cultura de respeto y atención a los recursos humanos
- 2º. Establecer un sistema directivo respetuoso y atento a las formas
- 3º. Adecuando las competencias del trabajador y las exigencias laborales
- 4º. Sistema de comunicación organizacional eficaz y flexible
- 5º. Gestión eficaz de la organización
- 6º. Establecimiento de procedimientos para expresión de quejas

6.2.1. La cultura corporativa

La prevención del acoso moral se fundamenta en la atención a los grandes factores psicosociales que son determinantes en la aparición de las conductas laborales: cultura corporativa, clima sociolaboral y estilos directivos. Cuando la cultura corporativa establece como uno de sus fundamentos básicos el respeto al trabajador, la aparición del acoso resulta más difícil. Otro de los factores, cada vez más importante dentro del estado español, es la tolerancia o el respeto a las diferencias, un hecho que se hace más notorio ante el aumento de trabajadores de otros países, con religiones y etnias incluso diferentes. En este sentido, el establecimiento de códigos de conducta, claros y nítidos, para la resolución de conflictos laborales e interpersonales previene la degeneración del conflicto en una situación crónica interpersonal.

6.2.2. Sistema de dirección

Dado que la asimetría de estatus jerárquico suele ser habitual en el acoso moral, el ejercicio de las funciones de dirección suele ser muy

importante. El acoso moral nunca está justificado, ni siquiera ante la incompetencia de los subordinados. El acoso moral es una reacción impropia sea cual sea la conducta de los subordinados. Ante conductas de incompetencia, desleales, agresivas o críticas por parte de algún trabajador, la dirección y la empresa debe de disponer de medios eficaces para intervenir, adecuados a la causa inicial pero con un carácter ético profesional.

6.2.3. La adecuación laboral

La prevención del acoso moral puede efectuarse también interviniendo inicialmente en la adecuación entre el puesto de trabajo y el trabajador. Un factor de prevención proviene de la correspondencia entre las competencias del trabajador y las exigencias del puesto de trabajo que debe realizar. Cuando no existe correspondencia entre ambas, de forma que las exigencias del puesto son mayores que las competencias reales del trabajador, es fácil que aparezca el conflicto profesional que puede degenerar en el interpersonal y acabar convirtiéndose en acoso moral.

6.2.4. Sistema de comunicación

La prevención se favorece igualmente cuando la estructura jerárquica de la organización es flexible, de tal manera que la comunicación con niveles superiores de la dirección resulta accesible. Este tipo de hechos se favorece mediante el intercambio informal de relaciones, de tal manera que los directivos son conocidos personalmente y se puede acceder a ellos sin grandes formalidades y requisitos. Este tipo de procedimientos sirve para diluir el poder corporativo y evitar la coerción que pueda ejercerse desde cualquiera de sus niveles. Mientras más rígida es la estructura directiva, mayor probabilidad hay de ejercer el poder e influencia de forma no transparente y arbitraria.

6.2.5. Gestión eficaz

Un Departamento de Recursos Humanos eficaz ayuda igualmente a prevenir la aparición del acoso moral. Con frecuencia el Departa-

mento de Recursos Humanos tiene funciones principalmente selectivas, formativas o de control, y apenas si tiene funciones facilitadoras y generadoras de recursos personales. Un Departamento eficaz de Recursos Humanos debe vigilar de cerca, y no sólo mediante encuestas globales y anónimas, el clima sociolaboral de los trabajadores, de los equipos y detectar los enfrentamientos laborales, profesionales y personales. Ello supone en la mayoría de las empresas una concepción menos fiscalizadora y más potenciadora de este Departamento.

6.2.6. Procedimientos de quejas

La creación de procedimientos para expresar las quejas es un aspecto relevante de la vida de las organizaciones. La existencia de un procedimiento eficaz, seguro y anónimo es lo que garantiza en algunos casos la libertad de iniciativa de no pocos trabajadores. No basta la creación de un “buzón de sugerencias” gestionado por un directivo sin capacidad real de intervención y en que no se proporciona comunicación de las quejas o sugerencias recibidas.

6.3. Las organizaciones emocionalmente saludables

En este sentido, las organizaciones saludables tendrían una serie de características que garantizarían el éxito laboral y la satisfacción y el bienestar de los trabajadores:

- Importancia del clima emocional: comprensión clara de la importancia del clima emocional sobre la eficacia laboral.
- Logro: la organización trataría de buscar y ofrecer nuevas oportunidades para los trabajadores.
- Adaptabilidad: flexibilidad para afrontar los desafíos y obstáculos.
- Autocontrol: capacidad de la organización de actuar eficazmente en los momentos críticos.

- Integridad: entornos que generan confianza, donde las personas sientan que tienen la libertad suficiente para sincerarse sin miedo a las represalias, a ser ridiculizados, etc.
- Optimismo: visión positiva acerca del futuro.
- Empatía: capacidad para comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás.
- Aprovechamiento de la diversidad: utilizar las oportunidades que ofrecen las diferencias.
- Conciencia política: comprensión de las tendencias económicas, políticas y sociales del momento.
- Influencia: destreza en el uso de las estrategias de negociación.
- Establecimientos de vínculos: fortaleza de los vínculos entre los trabajadores y las distintas partes de una organización.

Las organizaciones que potencian estas habilidades tienen muchas ventajas, de manera contraria, las organizaciones que rechazan estas características positivas terminan sufriendo problemas con consecuencias muchas veces irreversibles.

Otro aspecto importante, son las emociones que se producen dentro de las organizaciones, los climas laborales que facilitan los procesos de comunicación donde se puedan exponer abiertamente también las emociones, ya que los sentimientos son importantes y pueden facilitar o inhibir los objetivos de la organización. Las organizaciones donde no se pueden expresar las emociones tienen una serie de consecuencias: decisiones desalentadoras, dificultades para manejar la creatividad y tomar decisiones, ignorar el valor de las habilidades sociales, incapacidad para motivarse e inspirarse, afirmaciones y consignas vacías sobre los objetivos a alcanzar, liderazgo poco eficaz, sin entusiasmo, trabajo esclavizante y carente de espontaneidad, equipos poco eficaces, etc. En definitiva, los entornos laborales donde los trabajadores no pueden expresar las

emociones e incluso tienen que ignorarlas, acaban generando un mal clima de trabajo que favorece de manera importante entornos hostiles y negativos, y que pueden tener como consecuencia el acoso moral en el trabajo.

6.4. La prevención individual

La prevención es posible también a niveles individuales. Desde una perspectiva de Psicología de la Salud Laboral también es posible una prevención primaria consistente en el desarrollo de los recursos, habilidades y competencias personales. Mientras hay personas que continuamente generan problemas, otras suelen evitar la mayoría de los conflictos. En cualquier caso, hay algo que debe quedar claro: la víctima nunca es culpable.

6.4.1. Factores de resistencia Personal

Leymann en su obra clásica de referencia propone ocho factores de resistencia y prevención del acoso psicológico a nivel individual. En realidad son factores de prevención y de resolución.

- Una buena constitución física y mental
- Confianza en sí mismo
- Consideración y apreciación del propio ambiente
- Apoyo social
- Condiciones de trabajo estables
- Margen de maniobra personal
- Capacidad para resolver los problemas
- Capacidad para orientarse socialmente

Una buena constitución física y mental. Cuando el organismo está en buen estado las dificultades y los problemas son menores. El estado mental y anímico es más ágil, posee más recursos y desarrolla

mejor sus competencias. Un buen estado de salud general resiste mejor los contratiempos y por lo mismo se hace menos vulnerable a la aparición de problemas. De la misma forma, un buen estado de salud facilita que la persona se desenvuelva de forma eficaz en los contextos más diferentes.

La confianza en sí mismo. Es el mejor arma para utilizar los propios recursos. Una persona con un nivel adecuado de confianza en sí mismo adopta actitudes positivas ante las dificultades y evalúa de forma eficaz los problemas reales. La confianza personal reduce los problemas y conflictos a su nivel real y facilita el manejo de los mismos.

Consideración y apreciación del propio ambiente. Los errores y las equivocaciones no se pueden evitar siempre. Es fácil que alguien se equivoque en algún momento. Cuando se cuenta con el buen nombre y prestigio de años de trabajo, la debilidad ante las posibles críticas es menor.

El apoyo social. El trabajo en grupo y en equipo, contando con la solidaridad y el apoyo del resto de compañeros es un factor general de protección. Si en tales momentos se tiene el apoyo y la consideración del grupo, gran parte del problema está resuelto.

Condiciones de trabajo estables. La seguridad laboral es un factor de resistencia que permite al trabajador gozar de una cierta confianza situacional. Cuando el trabajador tiene reconocidos sus derechos se siente amparado por ellos, mientras que cuando carece de ellos sabe que cualquier cosa es posible. El reconocimiento de los derechos laborales es un factor básico de resistencia individual.

Margen de maniobra personal. Cuando un trabajador dispone de alternativas profesionales y laborales, cuando cuenta con diferentes formas de organizar su trabajo y sus relaciones, dentro y fuera del trabajo, su capacidad de acción y resistencia es mayor. Un trabajador de una sola opción está más expuesto que el que tiene varias alternativas.

Capacidad para resolver los problemas. Antes o después aparecen los problemas, de un tipo o de otro. Cuando el trabajador es capaz de resolver los problemas, cuando sabe actuar solicitando información, pidiendo aclaraciones, exigiendo el reconocimiento de sus derechos, cuando busca consejos y apoyo, el trabajador tiene mayor resistencia a los problemas que pueden derivarse del acoso psicológico.

Capacidad para orientarse socialmente. Las relaciones sociales, laborales, sindicales son una forma de aumentar nuestros recursos y capacidades. Un trabajador aislado es un blanco más fácil, sencillo y cómodo de cualquier maniobra de acoso. Cuando alguien está relacionado, la acción del acoso se hace contra él y sus relaciones, lo que dificulta la tarea. El aislamiento social y laboral disminuye la capacidad de resistencia del trabajador.

6.4.2. La salud emocional del trabajador

En este sentido es importante actuar potenciando determinadas características positivas de la personalidad de los trabajadores que pueden proceder como elementos protectores y factores de resistencia ante el proceso de acoso psicológico, entre estas variables se encuentran la personalidad resistente al estrés, el optimismo, la autoestima del trabajador, y la competencia emocional. La investigación está demostrando que estas variables están vinculadas a una mejor salud y a una mayor eficacia productiva.

Así por ejemplo, las personas optimistas que tienen una actitud o disposición optimista ante la vida se enfrentan a ella de una manera positiva, tienden a pensar y a actuar con la convicción de que las consecuencias de sus acciones tendrán resultados favorables y positivos, mostrando una visión irreal sobre su futuro. El optimismo se puede aprender, es decisivo lo que uno piensa cuando fracasa. El optimista atribuye las causas de sus fracasos a factores externos, específicos e inestables. Gracias a este estilo atribucional, la autoestima de las personas optimistas no se ve dañada, y se sienten con capacidad de

control para poder modificar el curso de los acontecimientos y obtener consecuencias positivas y predecibles de sus acciones. Tanto el optimismo como el pesimismo pueden tener una función adaptativa, y es probable que sean factores que hayan intervenido de alguna manera en el éxito de la evolución de las especies conocidas. El optimismo parece que puede proteger de la depresión, puede elevar el nivel de realización, puede acentuar el sentimiento de bienestar, y proteger del estrés y de las enfermedades.

Los individuos con características de personalidad resistente puntúan alto en compromiso, control y reto frente al estrés, se sienten comprometidos con su trabajo y se involucran en todos los aspectos o áreas de la vida, se autoperciben con control para modificar o alterar el curso y el desarrollo de los acontecimientos; respecto al cambio, no lo perciben como una amenaza, sino como oportunidad de crecimiento personal, un desafío que puede proporcionar alguna oportunidad o consecuencia positiva. Los individuos con personalidad resistente, ante las situaciones difíciles, problemáticas o desafiantes de la vida no utilizan la huida o el escape, sino que se enfrentan a ellas de manera activa y optimista percibiéndolas como menos amenazantes y negativas; piensan que de todas las situaciones se puede aprender o sacar algún beneficio a nivel personal.

Los resultados de las diferentes investigaciones han demostrado que la personalidad resistente o *hardiness* es una variable que está vinculada a una mejor salud y que modula la relación entre el estrés laboral y sus consecuencias.

Otra característica positiva que puede actuar como factor protector, es la autoestima, que es el valor o afecto que depositamos sobre nosotros mismos, sobre nuestro autoconcepto. A mayor autoestima más creo en mi valor como persona y puedo hacer más frente a las situaciones adversas. La autoestima está relacionada con la percepción de eficacia del individuo. Las personas con una autoestima positiva tienden a ser más realistas en sus demandas, siendo los in-

dividuos con bajo nivel de autoestima los que tienden a pedir demasiado o demasiado poco en los procesos de negociación, resultando menos eficaces que lo que son capaces. El nivel de autoestima va a tener importantes consecuencias en el medio laboral, en diferentes aspectos, por ejemplo: cómo se actúa en el lugar de trabajo, cómo se trata a la gente, qué posibilidades se tienen de ascender, qué logros se pueden alcanzar, etc.

La autoestima positiva está relacionada con la racionalidad, la independencia, la flexibilidad, la capacidad para realizar cambios, la disposición a admitir y corregir los errores, la benevolencia y la cooperación, etc. La autoestima del trabajador influye en la disposición hacia las metas propuestas y a los objetivos planteados. La perseverancia aumenta la probabilidad de conseguir los logros, que una vez conseguidos, reforzarán la confianza inicial.

Por último, la competencia emocional englobaría una serie de capacidades que tienen que ver con el conocimiento de las propias emociones, las habilidades para diferenciar y entender las emociones de otros, la habilidad para usar un vocabulario amplio y variado de expresión de las emociones, la capacidad para empatizar, habilidades para diferenciar entre la expresión emocional interna y externa, la capacidad para utilizar estrategias de afrontamiento adaptativas ante las emociones negativas o el estrés, el conocimiento de la comunicación emocional dentro de las diferentes relaciones sociales, la capacidad de autoeficacia emocional. Estas competencias están basadas en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral sobresaliente.

Desde esta perspectiva, estas variables podrían actuar como factores protectores frente al acoso moral, estas características personales tendrían un marcado carácter saludable, estarían vinculadas a estados emocionales positivos, a un alto compromiso laboral y nivel de eficacia, a un mayor bienestar subjetivo que fomenta las relaciones personales positivas y el clima laboral de confianza, y al uso de

estrategias de afrontamiento eficaces ante las situaciones negativas o problemáticas dentro del ámbito laboral (por ejemplo búsqueda de apoyo social, comunicación sincera y honesta, etc.).

6.5. La intervención organizacional

Como se ha visto, los distintos componentes del trabajo pueden ser usados como herramientas de acoso psicológico laboral, o pueden ayudar a que se dé esta situación, pero lo más importante es el desarrollo de las vías de solución. Todas las organizaciones tienen conflictos internos de muy diversa índole, lamentablemente esto no significa necesariamente que tengan también canales establecidos para formular las quejas, ni procedimientos para resolverlas.

El hecho de que no existan procedimientos abiertos de comunicación es beneficioso para los acosadores y el mobbing, ya que la situación no puede ser finalizada por la dirección si no llega a conocerla. Igualmente, si la comunicación está manipulada, tampoco existe la posibilidad de que el conflicto, en sus primeras fases, pueda ser resuelto, de manera que acaba cronificándose y pervirtiéndose, dando lugar a la aparición del mobbing. Es fundamental en la empresa que existan canales estipulados para resolver cualquier tipo de problema, ya sea entre compañeros, o entre empleados y dirección.

Si existe comunicación, y el problema llega efectivamente a la dirección, o a los implicados, deben existir también procedimientos estipulados de resolución de conflictos. En este sentido, la solución que se ofrece a la persona acosada debe ser satisfactoria y ventajosa, o al menos, no debe suponer una pérdida laboral en términos de estatus y salario. Al igual que para ahorrarse el dinero de la indemnización la empresa puede forzar a que el trabajador pida el despido voluntariamente, para evitar el escándalo que supone un caso de mobbing y resolver rápidamente el problema, la empresa podría intentar solucionar la situación despidiendo al trabajador, en vez de averiguar las causas de acoso y ponerles solución.

Investigar los motivos de acoso es siempre más rentable que tapar el problema prescindiendo del trabajador, porque el acoso tiene consecuencias claramente perjudiciales para la empresa: crea bajas tanto psicológicas como médicas, mayor accidentabilidad, absentismo laboral y todo tipo de consecuencias que dañan económicamente a la empresa a las que no se pone freno acudiendo a la solución más rápida y aparentemente más fácil. Haciéndolo así, los problemas quedan sin resolver y acaban apareciendo por otra parte.

Cuando el criterio de solución pasa por el despido, en realidad se está tomando la peor solución, tanto desde un punto de vista económico como humano, ya que demuestra la poca preocupación de la empresa por el bienestar personal y laboral de la fuerza principal que compone la organización: sus trabajadores. Un caso de acoso psicológico además de un problema que hay que resolver de forma inmediata suele ser un síntoma de otro tipo de problemas que habría que resolver a medio y largo plazo.

Otras soluciones que puede ofrecer la empresa es el cambio de puesto, tanto dentro de la sección como fuera de ella, o retirar al acosador del lugar. En cualquier caso, es importante que la víctima de acoso no sufra más repercusiones, ya que sería otra injusticia más.

Finalmente, muchas organizaciones no tienen recogido un procedimiento de actuación en estos casos, ni ante problemas de otra índole, dando lugar a la improvisación y a la toma de decisiones precipitada y equívoca. Para evitar estos problemas es conveniente que las empresas cuenten con un Departamento de Recursos Humanos que tenga la capacidad de intervenir en los conflictos, con personal formado e imparcial, que no pierda de vista los intereses de los trabajadores y no sólo tenga en cuenta el interés económico de la empresa, aunque sea una parte de ella.

6.5.1. Estrategias de intervención organizacional

Los programas centrados en el contexto laboral tienen como objetivos mejorar la organización laboral y las relaciones interpersonales dentro de la organización. Para conseguir el primer objetivo será necesario un mejor diseño y contenido de trabajo, el establecimiento de metas más realistas, concretar normas sobre el rendimiento, los objetivos y los plazos, una adecuada organización de la jornada de trabajo, una mejor adaptación entre los trabajadores y las nuevas tecnologías, etc. Para conseguir el objetivo segundo, es importante establecer mejores formas para la información y la comunicación, creación de grupos de trabajo autónomos, reducir o eliminar los conflictos y la ambigüedad de rol dentro de la organización, elaborar programas para la mejora de la cohesión, etc.

a) Intervención en la estructuración de las tareas.

Estos métodos engloban un aumento de la competencia de los trabajadores y una mayor capacidad en la toma de decisiones, de esta forma el objetivo es el enriquecimiento de la tarea, la ampliación de las actividades, el aumento de las capacidades colectivas de superación y una mayor toma de decisiones, también fomentar el trabajo de grupos autónomos. Para la consecución de estos objetivos la intervención deberá ir encaminada a potenciar:

- Enriquecimiento del trabajo.
- El trabajo en equipo.
- Grupos autónomos.

Enriquecimiento del trabajo: Con el enriquecimiento del trabajo se pretende que el trabajador consiga una mayor autonomía, reciba retroalimentación adecuada, que el trabajo sea variado en cuanto a contenido y habilidades necesarias, exista un proceso de identificación y significado con la tarea. Estas cinco características permiten determinar el potencial motivador de un puesto de trabajo. En la medida que el trabajo permita la realización de estos factores los

trabajadores se sentirán más satisfechos y desempeñarán mejor su trabajo. Estos factores actuarían potenciando los sentimientos de realización personal en el trabajo, disminuyendo la probabilidad de experimentar estrés laboral o burnout, entre otros. No obstante, para el adecuado funcionamiento de la intervención es necesario que las condiciones laborales sean adecuadas y que las personas tengan motivaciones de desarrollo en el trabajo.

El trabajo en equipo, las relaciones interpersonales positivas: Hoy en día el mundo laboral se caracteriza por el hecho de que cada persona contribuye de manera importante al trabajo realizado, pero sólo dispone de una parte de la información o experiencia que se requiere para llevarlo a cabo. Así pues, el equipo de personas a quienes se debe pedir información y experiencia es cada vez mayor. Existen muchos datos científicos que apoyan la tesis de que la mente grupal puede ser mucho más inteligente que la mente individual, así como los factores de motivación que influyen, cuando los miembros del equipo tienen en cuenta los objetivos y se encuentran comprometidos con ellos, su esfuerzo es mayor y también lo es el rendimiento en grupo. Los grupos funcionan mejor cuando son capaces de generar un estado de armonía interna que potencia al máximo el talento de los trabajadores. Un estudio realizado con sesenta equipos de trabajo en una empresa de servicios financieros de los Estados Unidos descubrió que son muchos los factores que determinan la eficacia de los grupos. Pero, en cualquiera de los casos, la dimensión individual más importante reside en el elemento humano, en la forma como los distintos miembros se relacionan entre sí. En este sentido, entre los valores humanos fundamentales que fomentan las relaciones interpersonales positivas se encuentran:

- Establecer vínculos: cultivar y mantener amplias redes informales. Crear relaciones mutuamente satisfactorias, establecer y mantener un buen clima, y crear y consolidar la amistad personal con las personas del entorno laboral, fomentar relaciones instrumentales.

- Colaboración y cooperación: trabajar con otros en la consecución de objetivos comunes.
- Capacidades del equipo: Crear una relación laboral que contribuya a alcanzar los objetivos del grupo.

El trabajo en equipo tiene una importancia capital en las organizaciones, los equipos son cruciales en el mundo laboral, ya se trate de equipos de dirección, de equipos especiales, de círculos de calidad, de grupos de formación, de equipos de trabajo autogestionados, etc. Y también los equipos formados en el curso de una reunión o de los equipos provisionales constituidos para la consecución de un determinado objetivo.

En la medida que el equipo funcione y exista un clima adecuado, se va a conseguir mejorar la calidad del trabajo, y se va a contribuir de manera importante en el bienestar y en la salud del trabajador, otro elemento muy importante del trabajo en grupo son los procesos de apoyo social y seguridad. Además de resultar más agradable, potenciar las capacidades personales propias, permite la realización de metas más altas, mejorar la comunicación dentro de la organización y la identificación con la misma. También contribuye a mejorar las relaciones interpersonales dentro de la organización, fomentando el apoyo social por parte de los compañeros y los supervisores, siendo una fuente importante de refuerzo social, etc.

Es importante tener en cuenta que el trabajo de los grupos autónomos se basa en la consideración de los grupos como equipos independientes de trabajo, que realizan diferentes tareas y que son responsables de la planificación, distribución, organización, ejecución y control del trabajo. Desde esta perspectiva, los grupos estarían llevando a cabo diferentes proyectos y trabajando para el objetivo común de la organización. La idea de los grupos autónomos de trabajo está inspirada en el enfoque sociotécnico, de estructuras organizativas no jerárquicas.

Estos métodos vienen demostrando su eficacia en Estados Unidos y en el norte de Europa desde finales de la década de los años 60. No obstante, para su adecuada implantación es necesario una elevada motivación por parte de la dirección en el compromiso estratégico.

b) Intervenciones en la organización del trabajo.

Estos métodos tratan de cambiar el contexto organizativo, político y técnico de las funciones laborales. El punto fuerte es el entendimiento entre las políticas de dirección y los sindicatos que componen la organización. Las intervenciones podrían centrarse en:

- Diálogos trabajadores-dirección.
- Nuevos estilos directivos.
- Alternativa del diseño sociotécnico (estructuras organizativas no jerárquicas).
- Métodos de interacción participativa.

La dirección participativa y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones reduce el estrés laboral y mejora el clima laboral. Desde este punto de vista, debe existir una buena comunicación y diálogo entre los elementos implicados, el diseño sociotécnico de la organización facilita la estructura horizontal para favorecer los procesos de interacción, existiendo un feedback adecuado acerca del desempeño, los objetivos, potenciando la confianza y el compromiso por parte de todos los miembros de la organización.

c) Intervenciones basadas en la mejora de las comunicaciones

A partir de estas intervenciones se pretende eliminar las comunicaciones que llevan a los conflictos, el logro de la confianza interpersonal y la potenciación del entendimiento mutuo. En este sentido las intervenciones implicarían:

- Programas de formación sobre los principales problemas en el medio laboral.

- Eliminación de las comunicaciones que implican conflictos.
- Creación de la confianza interpersonal.

En definitiva, el éxito de los programas depende de manera importante del apoyo por parte de la dirección y los trabajadores. En este sentido, el trabajo conjunto trabajadores/dirección estaría asociado al éxito del programa.

6.6. Protocolos europeos de intervención

La prevención no puede evitar completamente la aparición del problema. Por ello las organizaciones y empresas deben dotarse de los mecanismos que garanticen una intervención concreta y eficaz ante la presencia del problema.

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo propone las siguientes directrices para el ámbito organizacional:

- Compromiso ético por parte del empresario y de los trabajadores de impulsar un entorno libre de acoso.
- Establecer el tipo de acciones que son aceptables y las que no lo son.
- Establecer las consecuencias que acarrea el incumplimiento de las normas y los valores de la organización, y las sanciones correspondientes.
- Indicar dónde y cómo pueden obtener ayuda las víctimas.
- Compromiso para garantizar el derecho a quejarse sin represalias.
- Explicar el procedimiento para formular una queja.
- Especificar la función del director, supervisor compañero de contacto/apoyo, representantes sindicales.
- Datos de servicio de asesoramiento y ayuda a disposición de la víctima y del acosador.
- Mantenimiento de la confidencialidad.

6.7. La respuesta personal al acoso

En algunos casos es probable que la primera línea de acción sea intentar controlar y manejar personalmente la situación. No es fácil, pero es posible especialmente cuando el trabajador acosado identifica rápidamente la situación y considera que tiene recursos directos o indirectos para manejar la situación.

En cualquier caso, los excesos de confianza no son aconsejables y, como en todas las situaciones difíciles, la búsqueda de apoyo, consejo y asesoramiento es recomendable.

Incluso en los casos en los que el trabajador considera que puede resolver por sí mismo el problema es bueno tener presente las siguientes recomendaciones:

- Identifique con claridad la situación.
- Cuide su salud.
- Busque apoyos.
- Actúe.

Identificar la situación

Una constatación frecuente es que la víctima sufre los males descritos sin que sepa muy bien lo que le está pasando. Tomar conciencia, identificar la situación es el primer paso para el control y manejo del acoso.

Aunque es difícil, es bueno tratar de remontarse a los orígenes del conflicto y los problemas. Es igualmente conveniente establecer cuales fueron las primeras conductas y las primeras reacciones.

Es también aconsejable que se trate de ubicar la posición de los demás compañeros respecto al problema. La referencia a los compañeros puede actuar como un indicador de la naturaleza de los hechos, aunque el miedo y la inseguridad pueden afectarles a ellos igualmente.

Cuidarse la salud

En situaciones de crisis y dificultad es fácil refugiarse en conductas que de forma inmediata nos hacen sentir más fuertes y seguros. Fumar “puede tranquilizar”, beber “puede entonar”, acudir a otros escapes “puede ayudar a distraer la atención”. Pero todas estas conductas suelen pasar factura.

Cuando alguien está estresado es fácil que su salud se resienta, por ello es necesario cuidarla más que nunca, con una dieta adecuada, con los descansos convenientes y un tipo de ejercicio apropiado. Los posibles problemas de salud repercuten negativamente sobre la capacidad de resolver los problemas pues si la salud flojea todos los recursos personales disminuyen de alguna manera. Por ello, en los momentos difíciles es conveniente cuidarse todavía más y mejor.

Buscar apoyos

En los manuales de psicopatología cotidiana y de patología clínica está descrito lo que se ha llamado “La ilusión de control”. Tendemos a creer que controlamos más de lo que en realidad controlamos. Es lo que nos lleva a decir cuando conducimos con exceso de velocidad, “a mí no me pasa nada”, hasta que ocurre el accidente; es lo que nos lleva a comer o beber en exceso porque “aguantamos mucho”, hasta que aparecen los problemas. Fiarse excesivamente de las propias competencias, que pueden ser reales, no ayuda mucho; generalmente controlamos menos de lo que creemos controlar.

Por ello, en los momentos en los que un trabajador pueda sentirse acosado, es bueno buscarse apoyos. Los apoyos pueden ser de otros compañeros, de otros jefes, de la representación sindical. Todos ellos pueden ayudar directa o indirectamente. Directamente ayudando a comprender la situación o suministrando información relevante sobre los acontecimientos y las personas que intervienen. Indirectamente, porque la proximidad de los amigos y los compañeros es siempre necesaria para sentirnos algo mejor. La soledad agra-

va los problemas y es un mal indicador de su posible resolución. El sentimiento de autosuficiencia puede empeorar la situación.

Actuar

Una filosofía muy extendida señala que gran parte de los males se pasan solos y que el tiempo es el mejor remedio de no pocos problemas. Es cierto que algunos resfriados y gripes necesitan sobretodo del tiempo, pero la mayoría de las patologías se agravan si no se interviene, y si no se interviene a tiempo el remedio se hace más difícil.

Con frecuencia los problemas no resueltos se enquistan y se hacen irresolubles. En las relaciones humanas suele ser un fenómeno frecuente y la gente acaba ignorándose olvidando incluso cómo comenzó una historia que ya ni siquiera se piensa en resolver.

En las situaciones de acoso es bueno actuar y cuando no se actúa el problema se suele ahondar y generalizar. Pero no toda actuación es aconsejable. Como ya se ha descrito, la falta de habilidades de resolución de problemas puede agudizar un conflicto. Las conductas de intervención varían según la situación y la personalidad del acosador y el acosado. En algunos casos pueden ser personalmente asumidas, en otros casos se puede pensar en la intermediación. No parece que dejar pudrirse la situación sea una forma real de resolverla.

- Manifieste al acosador su malestar personal por los hechos que están ocurriendo.
- Manifieste al acosador su rechazo al tipo de conductas que está desarrollando contra usted.
- Hágale saber que tomará las medidas convenientes para mantener sus derechos y su imagen.
- Hágale saber que está dispuesto a tomar las medidas pertinentes para que determinados hechos no se vuelvan a producir.

- Hable con otros compañeros para conocer su actitud ante el conflicto.

6.7.1. Consulta Sindical

El mobbing o acoso moral es un factor de riesgo psicosocial que se basa en el abuso de poder y tiene consecuencias graves para el que lo sufre, produciendo secuelas de mucha importancia. El acoso moral se produce y se desarrolla a partir de un conjunto de características de la organización del trabajo, de la ordenación del mismo y de los criterios que se den en las empresas en cuanto a la política de Recursos Humanos.

Es obligación del empresario la prevención del acoso moral en el trabajo. La empresa debe garantizar al trabajador víctima de acoso una protección eficaz en materia de seguridad y salud, adoptando para ello y en el marco de sus responsabilidades “cuantas medidas sean necesarias” para evitar y prevenir este tipo de situaciones. Para ello la empresa ha de incluir en la evaluación inicial de riesgos, los factores psicosociales y entre ellos, las conductas de acoso moral en el trabajo. Posteriormente y en base a los resultados de la evaluación, se ha de implantar un sistema de gestión y planificación de las actividades preventivas necesarias que eliminen estos riesgos.

La enorme dificultad para probar que realmente se ha producido una situación de acoso moral, unida a la ausencia de normas de carácter legal que sancionen esta conducta en nuestro ordenamiento jurídico, hacen necesario recurrir al establecimiento en las empresas de protocolos de actuación internos, políticas de empresa, que no permitan la instauración de este tipo de conductas y que faciliten la detección y regulen el procedimiento que habrá de seguirse para dar una adecuada protección a la víctima.

En este sentido, cobra especial importancia la labor de los representantes sindicales de los trabajadores, Delegados de Prevención y Comités de Seguridad y Salud, elaborando estrategias preventivas

y asesorando a las víctimas. Ante una situación de acoso es preciso que la víctima se ponga inmediatamente en contacto con sus representantes y ponga en su conocimiento la situación por la que está pasando. Ellos y en el marco de sus competencias harán lo posible para proteger al acosado y encaminar las actuaciones necesarias para que estas situaciones no vuelvan a repetirse.

El apoyo sindical también se pone de manifiesto en el contexto de la negociación colectiva sectorial, como instrumento idóneo a través del cual se podrán incorporar los contenidos y mejoras necesarias. Para ello se aconseja pactar:

- La creación de comisiones paritarias de Seguridad y Salud en cada uno de los convenios del sector.
- Planes de prevención para cada sector prestando especial atención a los colectivos más sensibles.
- Estudio de las condiciones de trabajo y evaluación de riesgos del sector, con especial atención de los factores de riesgo psicosociales, elaborando programas de actuación en función de los mismos.
- Planes de formación para el sector y programas de seguimiento, en los que se podrán enmarcar campañas de formación, información y sensibilización de los trabajadores sobre el mobbing.
- Creación de delegados sectoriales reforzando las actuaciones de los Delegados de Prevención.
- La empresa debe reconocer en el convenio colectivo la no admisión de actitudes que posibiliten el acoso moral en el seno de la misma.

6.7.2. La consulta a especialistas

Los especialistas, médicos, psicólogos, asistentes sociales, profesionales de enfermería, expertos en Recursos Humanos, no siempre

saben bien lo que se les viene encima cuando se les consulta por una situación de acoso. En los textos de Psicología Social y de Psicopatología se ha analizado la tendencia de los especialistas a considerar que el problema de quien le consulta es un problema del sujeto que consulta, de su organismo, de su personalidad, de su estilo de vida, en definitiva de su forma de ser y actuar. Aunque en no pocos casos sea así, en otros muchos es el contexto, el medio ambiente, la situación, el sistema de relaciones, los sistemas de poder, el tipo de trato que se recibe, la sociedad y las organizaciones las que están en el origen de los problemas y las patologías.

Un médico o un psicólogo, por citar algunos de los especialistas más frecuentemente consultados, puede diagnosticar una crisis de ansiedad, un proceso depresivo o manifestaciones poco adaptativas de un tipo o de otro, sin ir más allá en su diagnóstico, a veces por falta de tiempo del especialista, a veces por incapacidad de ir del síntoma a su origen, a veces por comodidad y facilidad del diagnóstico.

La consulta al especialista es aconsejable para poder ayudar a contrarrestar algunas de las sintomatologías consecuentes al acoso, también como punto de referencia para comprender la situación y encontrar vías y líneas de solución. Pero es aconsejable exponer toda la situación y no sólo la sintomatología que se deriva.

Aunque una situación de acoso pueda tener consecuencias médicas y patológicas el problema no es médico, ni psiquiátrico, ni psicológico. Por ello, los tranquilizantes pueden ayudar en algunas situaciones y paliar algunos efectos pero no desactivar el conflicto, los antidepresivos pueden compensar algunos estados del ánimo pero no pueden resolver el problema, los ejercicios de relajación pueden desactivar la respuesta de estrés, pero no las conductas de exclusión recibidas.

La consulta con los especialistas de la salud es aconsejable cuando el problema está instalado y las consecuencias han aparecido, pero

no pueden equivocarse sobre el tipo de intervención necesaria, básicamente de tipo relacional y organizacional. Ciertamente, cuando el trabajador, descompensado por los síntomas, se reequilibra y mejora o recupera la salud estará siempre en mejores condiciones para resolver el problema de acoso. Pero la resolución del problema no es nunca sanitaria.

6.7.3. La denuncia organizacional

En la empresa u organización son varios los procedimientos posibles. Ya han quedado expuestos los posibles pasos ante la propia representación sindical. En parte, la tutela del sindicato ayudará en los pasos a seguir cuando se quiere proceder a una denuncia organizacional.

No obstante, según Hirigoyen, y a la luz de los resultados obtenidos en su investigación, los empleados rara vez encuentran apoyo en el interior de la empresa:

- En el 39% se solicitó ayuda a los médicos de empresa, solo hallada en un 13%.
- En el 39% en compañeros de trabajo, hallándose en un 20%.
- En el 37% se buscó ayuda en la jerarquía, hallándose en un 5%.
- En el 19% en el director de recursos humanos, obtenida en un 1% de los casos.

Los hechos denunciados por Hirigoyen parecen indicar que mientras más se asciende en la jerarquía de la empresa la probabilidad de encontrar apoyo y ayuda desciende.

Afortunadamente, la denuncia social del acoso moral o psicológico y la preocupación que ha suscitado en la sociedad, la sensibilidad, la preocupación y la inquietud de las empresas ante el tema ha ido aumentando. Ello ha llevado en muchos casos a un aumento de la

sensibilidad ante el tema y una voluntad expresa de reconocimiento y atención al problema.

En una empresa, y sin prejuzgar la estrategia sindical que pueda considerarse como más eficaz y oportuna, los pasos posibles son:

- Comunicación al Departamento de Recursos Humanos
- Comunicación al Servicio de Prevención del que pueda depender la empresa.
- Comunicación al Comité de Seguridad y salud en el Trabajo

Esta línea de acción no es excluyente y puede ser complementaria. Precisamente el apoyo del sindicato puede ayudar a valorar la estrategia más adecuada y eficaz.

6.7.4. La denuncia legal

Los Tribunales de Justicia no deberían ser el modo de solucionar el conflicto, pero en algunos casos no hay remedio y es conveniente acudir a ellos para dirimir el conflicto y la injusticia de la situación.

Ante todo es necesario tener seguro lo que se quiere hacer, sabiendo que las dificultades no serán pocas y el éxito incierto.

Es bueno planificar y preparar la línea de acción acumulando toda la documentación y argumentación posible:

- Escriba lo que le ocurre, las situaciones y los momentos en los que se da el acoso.
- Recopile todas las pruebas que le pueden beneficiar: documentos, escritos, correos, mensajes, etc. A fin de formar un dossier suficiente.
- Fundamente que la relación conflictiva puede ser tipificada como un caso de acoso psicológico. Para ello las descripciones expuestas en la sección segunda de este manual le pueden servir de ayuda.

- Busque a personas que puedan estar dispuestas a testimoniar en su favor. No sea ingenuo y busque compromisos seguros.
- Prepárese a pasar por momentos desagradables y de gran incertidumbre.
- Asegúrese la ayuda y el acompañamiento de un buen profesional.

Formas de denuncia:

Usted puede:

- Denunciar ante la Inspección de Trabajo.
- Acudir a la Jurisdicción social.
- Acudir a la jurisdicción penal.

a) Inspección de Trabajo

Usted puede denunciar los hechos de acoso ante la Inspección de Trabajo. La función de la Inspección es comprobar los hechos, y en el caso de que los indicadores y evidencias presentadas lo corroboren, deberá buscar la conciliación entre trabajador y empresa o actuar contra la empresa mediante expediente sancionador por falta muy grave, según el artículo 8,11 de la Ley de Infracciones y Sanciones en el Orden Social (LISOS) que sanciona “los actos del empresario que fueran contrarios al respecto a la intimidad y consideración debida a la dignidad de los trabajadores”. Otra posibilidad de la Inspección de Trabajo es denunciar la situación como infracción grave por atentado a la normativa de Prevención de Riesgos Laborales, art. 12.16 que establece sanción contra las situaciones laborales que supongan “incumplimiento de la normativa de Prevención de Riesgos Laborales, siempre que dicho incumplimiento cree un riesgo grave para la integridad física o la salud de los trabajadores afectados”. Es importante recordar que el mismo artículo 12.6 de la LISOS sanciona “el incumplimiento de la obligación de efectuar la planificación de la actividad preventiva que derive como

necesaria de la evaluación de riesgos”, lo que indudablemente afecta también a los riesgos psicosociales.

b) Jurisdicción social

La presentación de la denuncia puede fundamentarse en el artículo 50 del Estatuto de los Trabajadores por incumplimiento grave de las obligaciones. El objetivo de la denuncia puede ser la rescisión voluntaria del contrato laboral y su comprobación acarrea el derecho a las indemnizaciones señaladas para el despido improcedente (art. 56 TRET).

Debe de tenerse en cuenta que corre por parte del trabajador “la carga de la prueba”, de forma que debe hacer fehaciente que el empleador ha incumplido gravemente sus obligaciones exponiéndolo a un riesgo grave para su salud. Si es así, las pruebas médicas, psicológicas o psiquiátricas, públicas o privadas, deberán ser ratificadas ante el juez.

Otra alternativa posible consiste en reclamar daños y perjuicios en el ámbito laboral frente a la empresa cuando la acción de acoso caiga dentro de la responsabilidad contractual del empresario, y se justifiquen los perjuicios causados por incumplimiento de los derechos fundamentales. Es responsabilidad del empleador la garantía de los derechos fundamentales, la falta de prevención de su salvaguarda y la falta de diligencia en articular medidas una vez conocida la existencia de la violación.

La demanda puede fundamentarse igualmente en la Normativa proveniente de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales que establece en el artículo 14, 2 “En el cumplimiento del deber de protección el empresario deberá garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores a su servicio en todos los aspectos relacionados con su trabajo”.

También se puede abordar el tema del reconocimiento del mobbing o acoso moral como causante de accidente de trabajo. Se

podría, según el art 123 de la Ley General de la Seguridad Social, argumentar la causa de lesiones psíquicas como consecuencia de la conducta del empresario, por lo cual al acoso se le daría tratamiento de accidente laboral. El artículo 115.2.e permite 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 como causa exclusiva la ejecución del mismo”.

En todos estos casos debe tenerse en cuenta que el único sancionado va a ser el empresario, no el acosador directo si no hay identidad de figuras.

c) Jurisdicción penal

Desde el punto de vista penal, el trabajador podría emprender acciones frente al acosador. El artículo 147,1 del Código penal establece penas de prisión de seis meses a tres años para quien lesione la integridad física o mental de los trabajadores. Su aplicación depende del prescriptivo seguimiento médico. Igualmente el Código Penal en los artículos 311-318 equipara el daño moral o psicológico al daño físico. El artículo 316 del Código Penal tipifica como delito “no facilitar los medios necesarios para que sus trabajadores desempeñen su actividad con las medidas de seguridad e higiene adecuadas, de forma que pongan así en peligro grave su vida, salud o integridad física”.

En cualquier caso, la jurisprudencia sobre esta aplicación es muy escasa y existe una tendencia para que los principios del derecho penal se interpreten de forma restrictiva por lo que cabe esperar serias dificultades para la aplicación penal cuando el empresario actúe o permita conductas de acoso psicológico u omita acciones regulatorias del acoso.

Las acciones del trabajador ante la jurisdicción penal pueden ir contra el empresario, si es el acosador, contra sus representantes

o contra otro trabajador por coacciones, amenazas o cualquier otra variedad de conducta delictiva en que podría haber incurrido. En este caso, queda claro que la denuncia se dirige al acosador y, en todo caso, a sus cómplices.



ASPECTOS LEGALES

Tras todo lo aquí descrito, podemos afirmar sin ninguna duda que el acoso psicológico es un abuso de poder. Abuso de poder, que además, tiene unas connotaciones especiales al darse en la organización laboral, la organización que habitualmente nos proporciona nuestros recursos económicos.

Este abuso de poder, en algunos casos puede ser consciente y ejercido adrede para obtener un fin determinado por parte del acosador. Entendido de esta forma, ejercer acoso psicológico es ejercer un delito, y como tal, debería ser considerado por la Ley, ya que su incidencia en la salud de las personas es suficientemente grave como para exigir de forma inmediata un tratamiento jurídico específico.

La formulación conceptual del acoso moral es demasiado reciente para que exista legislación específica sobre el acoso moral, pero sí existen unas bases legales claras que fundamentan el acoso moral como un tipo de conducta organizacional que atenta contra los derechos de la persona trabajadora.

7.1. La legislación europea

Con fecha 20 de septiembre de 2001, el Parlamento Europeo hizo pública una Resolución sobre el Acoso Moral en el trabajo. En la misma se establecen, además de otros puntos, los siguientes aspectos del Acoso moral:

- Existe un claro vínculo entre estrés y acoso moral
- El acoso moral tiene efectos devastadores
- Solicita a los estados miembros la revisión de la legislación existente

El Parlamento de la UE:

“Exhorta a los estados miembros, con vistas a contrarrestar el acoso moral y el acoso sexual en el trabajo, a examinar y, en su caso a complementar sus legislaciones vigentes y a revisar y normalizar la definición de acoso moral”.

La Comisión Europea está asumiendo el problema, y se ha formado un grupo de estudio encargado de recoger información para elaborar una Directiva sobre el tema, la cuál una vez aprobada, pasará a ser derecho aplicable en los distintos países de la Unión Europea.

Como resultado de esta sensibilidad ante el tema, **La Resolución del Parlamento Europeo** sobre el acoso moral en el lugar de trabajo. 2001/2339(INI) ha establecido los siguientes puntos:

1. Considera que el acoso moral en el lugar de trabajo, fenómeno del cual, por el momento, no se conoce su importancia real, constituye un grave problema, y que es necesario prestarle mayor atención, reforzar las acciones destinadas a combatirlo e idear nuevas maneras de hacerle frente.
2. Señala el hecho de que el aumento creciente de los contratos temporales y de la precariedad del empleo, especialmente entre las mujeres, crea condiciones propicias para la práctica de diferentes formas de acoso.
3. Hace hincapié en los efectos devastadores del acoso moral para la salud física y psíquica de las víctimas y, con ello, de sus familias, que a menudo necesitan asistencia médica y psicoterapéutica y por lo general se ven abocadas a ausentarse del trabajo por incapacidad laboral o a dimitir.
4. Subraya que, según varias investigaciones, las mujeres son víctimas de fenómenos de acoso moral con mayor frecuencia que los hombres, ya se trate de un acoso vertical, descendente

(de un superior a un inferior) o ascendente (de un inferior a un superior), de acoso horizontal (entre colegas del mismo nivel) o mixto.

5. Subraya que las falsas acusaciones de acoso moral pueden transformarse en un temible instrumento de acoso moral.
6. Señala que las medidas contra el acoso moral en el lugar de trabajo deben considerarse un elemento importante en la labor de mejorar la calidad y las relaciones sociales en el trabajo y que contribuyen a prevenir la exclusión social; indica asimismo que ello puede servir de fundamento a acciones comunitarias, pues se halla en la línea de la Agenda Social Europea y de las directrices para el empleo.
7. Opina que en muchos lugares de la Unión Europea, probablemente se subestima todavía el problema del acoso moral en el lugar de trabajo; señala que hay toda una serie de argumentos en favor de las acciones conjuntas a nivel comunitario, como pueden ser las dificultades para encontrar instrumentos eficaces para prevenir y evitar el acoso moral, el hecho de que las directrices sobre las medidas de lucha contra el acoso moral en el lugar de trabajo pueden tener efectos normativos e influir en las actitudes y que, por razones de equidad, dichas directrices conjuntas resultan convenientes.
8. Pide a la Comisión que, en sus comunicaciones sobre una estrategia comunitaria relativa a la salud y la seguridad en el trabajo y sobre cómo reforzar la dimensión de calidad en el empleo y la política social, así como en el Libro Verde sobre la responsabilidad social de las empresas, tenga también en cuenta los factores psíquicos, psicosociales o sociales del entorno laboral, incluida la organización del trabajo; le pide asimismo, por consiguiente, que haga hincapié en el trabajo a largo plazo, sistemático y preventivo para crear un buen entorno laboral, destinado, entre otras cosas, a combatir el

acoso moral, y que responda a la necesidad de que se tomen iniciativas legislativas en este sentido.

9. Insta al Consejo y a la Comisión a que incluyan indicadores cuantitativos sobre el acoso moral en el lugar de trabajo en los indicadores para la calidad en el trabajo que se elaborarán con vistas al Consejo Europeo de Laeken;
10. Pide a los Estados Miembros que, con vistas a luchar contra el acoso moral y acoso sexual en el lugar de trabajo, revisen la legislación existente y, en su caso, la complementen, así como que examinen la definición de acoso moral y elaboren una definición uniforme.
11. Hace hincapié expresamente en la responsabilidad que incumbe a los Estados Miembros y a toda la sociedad por el acoso moral y la violencia en el lugar de trabajo, y considera que esto constituye el punto fundamental de la estrategia para combatirlos.
12. Recomienda a los Estados Miembros que obliguen a las empresas y los poderes públicos, así como a los interlocutores sociales, a poner en práctica políticas de prevención eficaces, a prever un sistema de intercambio de experiencias y a definir procedimientos adecuados para solucionar el problema de las víctimas de acoso y evitar que se repita; recomienda, en este sentido, el desarrollo de la información y la formación de los trabajadores, el personal que ocupa cargos directivos, los interlocutores sociales y los médicos laborales, tanto en el sector privado como en el público; señala en este sentido la posibilidad de designar a una persona de confianza en el lugar de trabajo, a la que puedan recurrir los trabajadores si así lo desean.
13. Pide a la Comisión que estudie la posibilidad de clarificar o ampliar el ámbito de aplicación de la Directiva marco sobre la

salud y la seguridad en el trabajo, o incluso de elaborar una nueva directiva marco, como instrumento jurídico para combatir el acoso moral, y también como mecanismo de defensa del respeto de la dignidad de la persona del trabajador, de su intimidad y de su honor; subraya por tanto la importancia de que se realice un trabajo sistemático para la mejora del entorno laboral y de que se adopten medidas preventivas.

14. Señala que se pueden facilitar y mejorar los conocimientos y la investigación en este ámbito mediante una mejora de los datos estadísticos, y hace hincapié en el papel que desempeñan Eurostat y la Fundación de Dublín en este sentido; insta a la Comisión, a la Fundación de Dublín y a la Agencia Europea de Salud y Seguridad en el Trabajo que tomen iniciativas para la elaboración de estudios más detallados sobre el acoso moral.
15. Subraya la importancia de investigar con mayor detalle el acoso moral en el lugar de trabajo en relación no sólo con aspectos de la organización del trabajo sino con factores como el sexo, la edad, el sector y la profesión; solicita asimismo que el estudio en cuestión incluya un análisis de la situación particular de las mujeres víctimas de acoso.
16. Constata que un Estado miembro ya ha elaborado una normativa para luchar contra el acoso moral en el lugar de trabajo y que otros ya han comenzado a trabajar para establecer una legislación que reprima el acoso moral, a menudo siguiendo el modelo de las legislaciones destinadas a reprimir el acoso sexual; insta a los Estados Miembros a prestar atención al problema del acoso moral en el lugar de trabajo y a considerarlo en las legislaciones nacionales respectivas mediante otras acciones.
17. Pide a las instituciones comunitarias que sirvan de ejemplo tanto a la hora de tomar medidas para prevenir y combatir el acoso moral en sus propias estructuras, como de prestar ayuda y

respaldar a los individuos y los grupos de trabajo, previendo, si es preciso, la adaptación del Estatuto de los funcionarios junto con una política de sanciones adecuada.

18. Constata que, hasta ahora, las personas que son víctimas de acoso moral en las Instituciones europeas reciben muy poca ayuda, y felicita a este respecto a la administración por haber creado, ya hace tiempo, un curso especialmente destinado a las administradoras, “Mujeres en cargos directivos” y, más recientemente, por haber establecido un Comité consultivo sobre el acoso moral (mobbing).
19. Insta a que se estudie en qué medida las consultas entre los interlocutores sociales a nivel comunitario pueden contribuir a combatir el acoso moral en el lugar de trabajo y a involucrar a las organizaciones sindicales.
20. Pide a los interlocutores sociales en los Estados Miembros que elaboren, entre ellos así como a nivel comunitario, planes propios para luchar contra el acoso y la violencia en el lugar de trabajo y que, conforme al principio de las mejores prácticas, realicen un intercambio de experiencias al respecto.
21. Recuerda que el acoso moral tiene también consecuencias nefastas para los empleadores, pues afecta a la rentabilidad y la eficacia económica de la empresa por el absentismo que implica, por la reducción de la productividad de los trabajadores debido a la confusión mental o la falta de concentración y por el pago de subsidios a los trabajadores despedidos.
22. Subraya que es fundamental ampliar y clarificar la responsabilidad del patrono de hacer aportaciones sistemáticas a la mejora del entorno laboral que tengan como resultado un entorno laboral satisfactorio.
23. Pide que se debata cómo se podría respaldar a las redes y organizaciones de voluntarios contra el acoso moral.

24. Exhorta a la Comisión a ofrecer a más tardar en marzo de 2002, en un Libro Verde, un análisis detallado del estado actual del problema del acoso moral en el lugar de trabajo en cada Estado miembro y a presentar, a más tardar en octubre de 2002 y basándose en este análisis, un plan de acción sobre las medidas comunitarias contra el acoso moral en el lugar de trabajo; señala que este plan de acción debe incluir un calendario específico.
25. Encarga a su Presidenta que transmita la presente resolución al Consejo, a la Comisión, a la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, y a la Agencia Europea de Salud y Seguridad en el Trabajo.

7.2. Iniciativas legales europeas

Actualmente, son pocos los países europeos que cuentan con legislación específica sobre al acoso psicológico aunque existen diferencias notables entre ellos. Actualmente Suecia y Francia cuentan con una legislación más específica sobre el tema.

Suecia

La Ley Sueca de “Victimización en el trabajo”, aprobada con fecha del 21 de Septiembre de 1993, define la victimización en el trabajo como: “acciones recurrentes reprobables o claramente hostiles frente a un trabajador o trabajadores adoptadas en el ámbito de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de forma ofensiva y con el propósito de establecer el alejamiento de estos trabajadores respecto de los demás que operan en un mismo lugar de trabajo”. Establece además cinco provisiones generales:

- El empleador debe organizar el trabajo de forma que se prevenga la victimización en la medida de lo posible.
- El empleador debe dejar claro que la victimización no es aceptada.

- Debe existir procedimientos para la detección de la victimización y la rectificación de tales conductas
- Si aparecen casos de victimización deben tomarse inmediatamente contramedidas. Debe desarrollarse un procedimiento de investigación para determinar si esta conducta es debida a las formas de organización del trabajo.
- A las víctimas se les debe prestar ayuda inmediata. El empresario debe tomar medidas específicas para ello.

Francia

En Francia la Ley de “Modernización social” del 17 de Enero de 2002 establece procedimientos específicos en contra del acoso moral. Por ejemplo, el art. 7 modifica el Código Penal introduciendo el art.225.15 a tenor del cual, “el hecho de acosar a un trabajador con el objetivo de atentar contra su dignidad o su integridad psíquica está castigado con dos años de prisión y multa de 500.000 francos”. Directamente la ley en su artículo 169 establece modificaciones que tienen que ser incorporadas al Derecho Laboral en su números 122,48-122,53 que determina lo siguiente:

“Ningún asalariado debe sufrir las acciones repetidas de acoso moral que tienen por objeto una degradación de las condiciones de trabajo capaces de provocar daños a sus derechos y a su dignidad, o alterar su salud física o mental o de comprometer su porvenir profesional”

Bélgica

En Bélgica una propuesta de Ley del 28-4-2000 propone que se modifique la Ley de Bienestar Laboral de 1996 incluyendo la lucha contra el acoso moral. En este contexto asume como definición de acoso moral “el acoso deliberado para la degradación de las condiciones de trabajo”, tomada de la Asamblea Nacional Francesa. Otra propuesta del Parlamento de la Comunidad Francesa Belga

del 20-02-2001 para establecer la lucha contra el acoso sexual y moral establece que el acoso moral supone una degradación de las condiciones de trabajo y que no es necesario que esté presente la dimensión intencional.

Portugal

En Portugal, se discutió en Diciembre en el Parlamento Portugués el Proyecto de Ley Nº 252/VIII Sobre la protección laboral contra el “asedio psicológico” en los ámbitos laborales El proyecto ha sido enviado para su discusión a la Comisión de trabajo, solidaridad y Seguridad Social.

Noruega

La Ley de Ambiente de Trabajo noruega de 1997 de forma indirecta legisla sobre el acoso al establecer en su artículo 12, sobre la planificación del trabajo que: “la tecnología, organización del trabajo, su ejecución, horario y regímenes salariales deberán estar organizados de tal forma que no se exponga a los trabajadores a efectos físicos o mentales adversos y de forma que se garanticen sus posibilidades de ejercer sus derechos y se aseguren que sus condiciones de seguridad no se perjudiquen”.

Algunos técnicos, Cristóbal Molina Navarrete entre ellos, no consideran aconsejable el desarrollo de una legislación específica sobre el acoso psicológico debido principalmente a que el desarrollo obliga necesariamente a precisar y especificar los supuestos del acoso, pero al hacerlo limitan necesaria e inevitablemente su aplicación.

7.3. La legislación española

7.3.1. La Constitución Española (CE)

En el **artículo 10** de la **Constitución Española** se legisla sobre la dignidad básica de la persona humana que debe ser respetada en cualquier situación y en el **artículo 14** se recoge el derecho a la

igualdad de trato independientemente de la condición social y laboral que la persona pueda tener. El artículo 15 recoge el derecho fundamental a la integridad física y moral contra la que atenta el trato vejatorio que supone el acoso moral.

De los derechos y deberes fundamentales:

Artículo 10 1

“La dignidad de la persona, los derechos inviolables que le son inherentes, el libre desarrollo de la personalidad, el respeto a la ley y a los derechos de los demás son fundamento del orden político y de la paz social”.

Artículo 14

“Los españoles son iguales ante la ley, sin que pueda prevalecer discriminación alguna por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social.”

Artículo 15

“Todos tienen derecho a la vida y a la integridad física y moral, sin que, en ningún caso, puedan ser sometidos a tortura ni a penas o tratos inhumanos o degradantes.”

Artículo 18

“1. Se garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen.”

“3. Se garantiza el secreto de las comunicaciones y, en especial, de las postales, telegráficas y telefónicas, salvo resolución judicial.”

Artículo 40

1. “Asimismo, los poderes públicos fomentarán una política que garantice la formación y readaptación profesio-

nales, velaran por la seguridad e higiene en el trabajo y garantizarán el descanso necesario, mediante la limitación de la jornada laboral, las vacaciones periódicas retribuidas y la promoción de centros adecuados.”

En cuanto a la interpretación del concepto matriz de integridad moral, existe jurisprudencia que la define de forma clara:

STC 120/1990 de 2 de Julio: “El derecho a ser tratado como un ser humano libre y digno, que conlleva la exigencia de respeto por parte de todos.”

TS 2ª, S 06-04-2000, número 588/2000: “Dado que ésta, como manifestación directa de la dignidad humana comprende tanto las facetas de la personalidad como la de la identidad individual, el equilibrio psicofísico, la autoestima o el respeto ajeno que debe acompañar a todo ser humano”

El juzgado de lo Social número 2 de Vitoria en el auto nº 448/01 establece:

“El acoso moral tal y como se describe no cabe duda de que constituye un atentado a la integridad moral de las personas a quienes se somete a tratos degradantes que impiden el libre desarrollo de su personalidad y que desde esta perspectiva este acoso constituye un atentado a la integridad moral que protege el art. 15 de la constitución española.”

7.3.2. Código Civil

El artículo 1101, que es aplicable cuando el empresario incumple el deber de preservar la salud y seguridad de los trabajadores que trabajan para él. En éste se trata de un claro incumplimiento del contrato de trabajo. El artículo 1902 estipula que es sancionable quien por acción u omisión causa daño a otro de forma culpable por lo que está obligado a reparar el daño causado.

Artículo 1101

“Quedan sujetos a la indemnización de los daños y perjuicios causados los que en el cumplimiento de sus obligaciones incurrieren en dolo, negligencia o morosidad, y los que de cualquier modo contravinieren al tenor de aquéllas.”

Artículo 1902

“El que por acción u omisión causa daño a otro, interviniendo culpa o negligencia, está obligado a reparar el daño causado.”

7.3.3. Código Penal

El Código Penal trata el tema en dos momentos. En el Libro II de los Delitos y sus formas, Título II dedicado a las lesiones y en Libro II, Título VI Capítulo III dedicado a las coacciones.

Artículo 147.1

“El que, por cualquier medio o procedimiento, causare a otro una lesión que menoscabe su integridad corporal o su salud física o mental, será castigado como reo del delito de lesiones con la pena de prisión de seis meses a tres años, siempre que la lesión requiera objetivamente para su sanidad, además de una primera asistencia facultativa, tratamiento médico o quirúrgico. La simple vigilancia o seguimiento facultativo del curso de la lesión no se considerará tratamiento médico.”

Artículo 173

“El que infligiere a otra persona un trato degradante, menoscabando gravemente su integridad moral, será castigado con la pena de prisión de seis meses a dos años.”

Artículo 174.1

“Comete tortura la autoridad o funcionario público que, abusando de su cargo, y con el fin de obtener una confesión o información de cualquier persona o de castigarla por cualquier hecho que haya cometido o se sospeche que ha cometido, la sometiére a condiciones o procedimientos que por su naturaleza, duración u otras circunstancias, le supongan sufrimientos físicos o mentales, la supresión o disminución de sus facultades de conocimiento, discernimiento o decisión, o que de cualquier otro modo atenten contra su integridad moral.”

Por lo tanto, el Código Penal tipifica como sancionables las siguientes conductas próximas al concepto de acoso psicológico:

- Un trato que menoscabe la salud mental. (art. 147)
- Un trato degradante que menoscabe gravemente la integridad de la persona. (art. 173)
- Un atentado que menoscabe gravemente la integridad moral cometido por autoridad o funcionario público. (art. 174, primera parte)
- Un atentado que menoscabe la integridad moral. (art. 174 segunda parte)

El Código penal establece igualmente sanciones en el caso de que existan amenazas (art. 169 y siguientes), coacciones (art. 172), calumnias (art. 205 y siguientes).

El Código Penal, en sus artículos 311 al 318, establece que el daño psicológico que se haga a los trabajadores tiene las mismas sanciones que los daños físicos.

Con fecha 14 de Enero de 2007, el Consejo de Ministros ha aprobado un anteproyecto de ley sobre la reforma del Código Penal que,

introduce nuevos delitos y protege más a las víctimas. Éste es el caso del acoso laboral que se pretende tipificar penalmente, como delito castigado con penas de seis meses a dos años. Esta reforma afronta la lucha contra este tipo de conductas inaceptables tanto en el ámbito de empleo privado como público.

Según la Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica el Código Penal, se considera que la ubicación adecuada para tipificar el acoso psicológico u hostil en las relaciones laborales, así como en el marco de otras relaciones contractuales se encontraría en el artículo 173, apartado 1, dentro del Título VII del Libro II, dedicado a los delitos de torturas y contra la integridad moral.

De esta manera, la tipificación penal de conductas de acoso laboral puede llevarse a cabo de la misma manera que el ya tipificado delito de acoso sexual en el ámbito laboral regulado en el Artículo 28 de la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal.

En el orden laboral este tipo de conductas de acoso desarrolladas en el ámbito de dirección del empresario, deben ser incluidas como infracciones muy graves, al igual que el acoso sexual, dentro del Artículo 8 del Texto Refundido de la Ley de Infracciones y Sanciones del Orden Social, aprobada por RD 5/2000 de 4 de Agosto (LISOS).

7.3.4. Estatuto de los Trabajadores (E.T.)

En el Estatuto de los Trabajadores se recogen igualmente diferentes aspectos vinculados al tema del acoso moral. En el artículo 4.2a se recoge el derecho del trabajador a la “ocupación efectiva”, en el 4.2d se reconoce el derecho “a su integridad física” y “al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de naturaleza sexual” (Art. 4.2e).

Otros artículos del E.T. que defienden al trabajador de algunas de las posibles formas o prácticas de acoso son:

- Art. 8.3.a, que defiende el derecho del trabajador a que se salvaguarde su intimidad personal en sus formas contractuales de vinculación
- Art. 18, que defiende el derecho del trabajador a salvaguardas legales en el registro y control de sus pertenencias personales en el lugar de trabajo (taquillas o efectos personales).
- Art. 19.1, establece que el trabajador tiene derecho a una protección eficaz en materia de seguridad e higiene.
- Art. 20.3, que establece los límites a las facultades del empresario en sus funciones de vigilancia y control para verificar el cumplimiento de los deberes laborales.
- Artículo 39.3, que establece límites a la movilidad funcional del trabajador, que no se puede efectuar menoscabando su dignidad.
- Art. 41, que no permite una modificación sustancial de las condiciones de trabajo.

De forma indirecta, el artículo 8,11 de la Ley de Infracciones y Sanciones en el Orden Social (LISOS), tipifica como infracción muy grave los actos del empresario que sean contrarios al respeto, a la intimidad y a la consideración debida a la dignidad de los trabajadores. Este tipo de conductas se sancionan con multas de 3.000€ a 90.000€.

7.3.5. Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL)

Pero probablemente el apoyo más claro y firme contra el acoso psicológico proviene de la Ley de Prevención de Riesgos laborales (Ley 31/1995 de 8 de Noviembre) y de los desarrollos legales de los conceptos de “riesgo laboral” y “daño derivado del trabajo”. Por riesgo laboral el art. 4.2 entiende “la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo”. Por daño derivado del trabajo se entiende (art. 4.3) “las enfermedades,

patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo”, con lo cual pueden incluirse perfectamente todas las patologías psicológicas que el trabajador pueda sufrir.

Obligación del empresario es la de “prevenir el riesgo”, “el empresario deberá garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores a su servicio en todos los aspectos relacionados con el trabajo” (art. 14,2). En el caso del acoso psicológico o moral, como en cualquier otro riesgo, debe procurar que el riesgo no se produzca, y si se produce, como en el resto de riesgos tiene obligación de evaluarlo y seguir su evolución para controlarlo y evitar sus consecuencias.

Según algunos especialistas en derecho laboral, cuando la empresa conozca alguna situación de acoso y no adopte las medidas pertinentes para otro tipo de riesgos, de seguridad e higiene por ejemplo, incurriría en la irresponsabilidad de incumplimiento de la no evaluación de los riesgos laborales (art. 16, LPRL y artículos 3-7 Reglamento de Servicios de Prevención).

El enfoque desde la Ley de Prevención de Riesgos Laborales tiene varias ventajas:

- Afecta también a las relaciones de Derecho Administrativo del personal funcionario o estatutario.
- El bien jurídico es diferente pues la LPRL promociona no sólo la “vigilancia de la salud” sino “la salud y el bienestar”. Es decir la extensión contemplada de la salud es más amplia.
- Tiene una finalidad diferente pues la LPRL trata sobre todo de prevenir la aparición del daño a la salud en toda su extensión.
- Tiene una visión más global al incluir los daños a la salud de forma global y de diferente tipo: seguridad, higiene, ergonomía y psicología, todos ellos estrechamente vinculados.

Mientras tanto, hasta que no surja una línea legislativa de la que valerse para atajar el acoso psicológico laboral, se puede mantener, “que los juristas deben corregir esa deficiencia legislativa española

con la interpretación de las normas existentes, bien por vía extensiva o por analógica”, refiriéndose a **los artículos 3.1 del Código Civil y al artículo 10 de la Constitución Española:**

Art. 3.1 CC: *“Las normas se interpretarán según el sentido propio de sus palabras en relación con el contexto, los antecedentes históricos o legislativos y la realidad social del tiempo en el que han de ser aplicadas, atendiendo fundamentalmente al espíritu y finalidad de aquellas”.*

Art. 10.1 CE: *“La dignidad de la persona, los derechos inviolables que le son inherentes, el libre desarrollo de la personalidad, el respeto a la ley y a los derechos de los demás son fundamentos del orden político y de la paz social”.*

Lo expuesto sólo ha pretendido reseñar brevemente la falta de apoyo legal con que se cuenta frente a estos temas. Pese a toda esta ralentización que existe alrededor de las decisiones políticas y legales, existen otro tipo de vías para actuar frente a una situación de acoso, para frenarlo o simplemente para paliar las afecciones personales del trabajador.

El mayor problema es la carga de la prueba, ya que se trata de un comportamiento que no tiene por qué ser violento ni reflejarse en actos de una forma visible, es más sutil y no por ello menos devastador para la persona que lo sufre.

Desde la entrada en vigor de la **Ley Orgánica para la Igualdad efectiva entre hombres y mujeres, de 2 de enero de 2007**, se refuerza el principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres dentro del ámbito laboral, reprobando cualquier tipo de conducta discriminatoria de la mujer dentro de esta esfera. A su vez, regula la tutela judicial efectiva para recabar de los tribunales el derecho a la igualdad entre mujeres y hombres en todo tipo de procedimientos. En esta ley se considera a la víctima como única legitimada en los litigios sobre acoso sexual y acoso por razón de sexo.

En el ámbito judicial, en aquellos procedimientos en los que las alegaciones de la parte actora se fundamenten en actuaciones discriminatorias por razón de sexo, corresponderá al demandado probar la ausencia de discriminación en las medidas adoptadas y su proporcionalidad. El órgano judicial, a instancia de parte, podrá recabar, si lo estimase pertinente, informe o dictamen de los organismos públicos competentes. Lo establecido en el apartado anterior no será de aplicación a los procesos penales.

La entrada en vigor de la Ley de Igualdad provoca una modificación en la Ley de Infracciones y Sanciones, de tal forma que las empresas que discriminen a sus trabajadores por razón de sexo o que permitan una situación de acoso por este motivo se enfrentarán a multas de hasta 90.000 €. En dicha Ley de Igualdad, se considera como infracción “muy grave” la no adopción de planes de Igualdad o permitir el acoso. La implantación de estos planes a cargo de las empresas se contemplan regulados en el anteproyecto de la Ley de igualdad. Además, por acoso o discriminación se percibirá una indemnización por daños.

En la **Ley de Procedimiento Laboral** (Real Decreto Legislativo 2/1995, de 7 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Procedimiento Laboral), la reforma se centra en la acumulación de sanciones para las empresas, debidas a causar daño moral en el trabajo por razones de discriminación de sexo.

La vía de la Negociación Colectiva puede utilizarse para regular el tratamiento de los riesgos psicosociales en la empresa. Los esfuerzos de los negociadores sindicales van encaminados a eliminar las carencias normativas a través de la Negociación Colectiva con el fin de dar respuesta, siempre que sea posible, a la situación que provocan estos riesgos a la salud de los trabajadores. En los Convenios Colectivos de los últimos años, empezamos a encontrar cláusulas que pretenden evitar situaciones como la del acoso psicológico laboral en las empresas.

En relación al nuevo listado de Enfermedades Profesionales (RD 1299/2006 de 10 Noviembre), no existe reconocimiento de ninguna patología relacionada con los riesgos psicosociales, cuestión de vital importancia. Por lo tanto, seguimos insistiendo en la necesidad de incluir también este tipo de dolencias.

7.4. Sentencias de tribunales en España

Tribunal Superior de Justicia 283/2007 de Santa Cruz de Tenerife (28 Marzo 2007).

Se declara que el trabajador ha sido objeto de acoso laboral por su superiora a la que se condena al cese de su conducta.

Un funcionario de la Comunidad Autónoma Canaria, solicita cambio de puesto por movilidad funcional por motivos de salud. Su superiora realiza un informe sobre el comportamiento del demandante, donde manifiesta quejas con relación al trabajo del mismo y al trato con sus compañeros y con los usuarios de la Oficina. Su superiora realiza comentarios a los demás compañeros del demandante infravalorando el trabajo realizado por éste, alude a la existencia de enfermedad mental, agrede verbalmente al trabajador...

El trabajador interpone denuncia por acoso psicológico laboral presentando informes médicos que acreditan el daño a la salud sufrido.

En un primer momento la denuncia es desestimada, ante lo cual, se interpone Recurso de Suplicación por parte del demandante. Posteriormente, se tiene en cuenta que La Directora de la Oficina y el trabajador comparten rasgos de comportamiento que los vuelven incompatibles e irreconciliables. Los compañeros del centro manifiestan temor a las represalias de la Directora en el caso de que se traslade al trabajador y ella vuelva como “vencedora”.

Se propone: la necesidad de reconducir la dinámica de funcionamiento del centro, el traslado voluntario al trabajador mediante una movilidad funcional, de acuerdo a su categoría profesional, cuidan-

do de que en su nuevo destino no esté entre sus funciones la atención al público. Y respecto a la directora: Comunicarle la percepción que de ella tienen la mayoría de los trabajadores de la Oficina, explicarle el concepto de estilo directivo que tiene este Organismo, aplicarle un seguimiento manifiesto a su gestión durante su vuelta como Directora de la oficina, teniendo en cuenta el temor de la mayoría de la plantilla a las “represalias”.

Juzgado de lo Social nº 3 de Vitoria

Una sentencia del Juzgado de lo Social número 3 de Vitoria ha reconocido que el estrés sufrido por el trabajador R.A.T., de 43 años, y empleado de la factoría Helados Miko S.A. en Araia (Álava) ha sido consecuencia del «conflicto que mantiene con la empresa desde 1997» y que debe tener la consideración de accidente de trabajo». El magistrado establece que las cinco semanas de baja que R.A.T. inició el 5 de abril del pasado año han sido provocadas por las «circunstancias sociolaborales que han rodeado al trabajador».

El juez basa esta resolución en una exploración de 60 minutos realizada en Vitoria por una psiquiatra en la que la especialista establece que el trabajador presentó «una reacción ansioso depresiva breve desencadenada por los problemas laborales que viene arrastrando en su empresa desde hace años».

La sentencia recoge que el empleado «ha tenido diferentes altercados con la dirección de la empresa y que ha pasado momentos de tensión y estrés». R.A.T., miembro del comité de empresa de Miko en representación de Comisiones Obreras, declaró que desde los años 90 mantiene enfrentamientos con un directivo de la empresa que se ha ido enconando con los años.

«Me ha estado persiguiendo y buscándome las cosquillas desde entonces. Él mismo o personas sobre las que tiene mando», afirmó. Empleado como proveedor en la fábrica de helados, a R.A.T. le ordenaron realizar en diversas ocasiones «tareas que no

me correspondían. Cuando me negué me abrieron un expediente y me mandaron tres días a casa. También me han impedido asistir a reuniones del comité y han tratado de cambiarme de turno. He sido perseguido. Y todo eso ha repercutido en mi vida personal y familiar. Venía cabreado a casa y el conflicto acababa pagándolo la familia. Espero que después de esta sentencia las cosas cambien», declaró el trabajador. Para el magistrado, la «situación de ansiedad o agotamiento físico-psíquico» padecido por el trabajador sería un caso patente de burnout, o síndrome del quemado, una de las variedades del llamado acoso moral. (La Verdad 22.04.2002)

Juzgado de lo social nº 30 de Madrid

Un juzgado de lo social de Madrid ha condenado al Ayuntamiento de la capital a readmitir a un trabajador e indemnizarle con 18.000 euros (unos tres millones de pesetas) por sufrir acoso psicológico por parte de los directivos. El empleado presta sus servicios en el Instituto Municipal de Deportes.

El Instituto Municipal de Deportes (IMD) de Madrid ha recurrido la sentencia que le condena por acoso psicológico en el trabajo a uno de sus empleados, según ha explicado hoy la directora gerente del Instituto Municipal de Deportes, G.M.N. El Juzgado de lo Social número 30 de Madrid ha estimado la demanda presentada por G.M.N. contra el IMD. Este trabajador afirmó que ha sido objeto de “mobbing” tras ser apartado de sus funciones como Jefe del Servicio de Relaciones Exteriores del citado Instituto Municipal.

En concreto, en la resolución judicial se condena al IMD a reintegrar “de forma inmediata” al demandante en sus funciones profesionales, “dotándole del espacio físico y los medios materiales y humanos para desarrollarlas y cesando en los comportamientos denunciados”. Además, el IMD ha sido condenado, en concepto de daños morales, al pago a este empleado de 18.030,36 euros (3 millones de pesetas). (Madrid 18.04.02)

Juzgado de lo social nº 2 de Girona

El juzgado de lo social número 2 de Girona ha condenado a la empresa Herramientas Especiales y de Precisión SA (HEPSA), ubicada en la localidad de Ripoll, a pagar una indemnización de 14.401 euros a una trabajadora que, según la sentencia, «fue sometida a una presión laboral tendenciosa», conocida como mobbing. El juez considera probado que la empleada, que llevaba 10 años trabajando en la empresa, sufrió una situación continuada de acoso psicológico y moral por parte del director y de otros cargos.

Las sentencias que a continuación se detallan, se resaltan, como ejemplo, por la relevancia de los criterios jurídicos establecidos en materia de acoso psicológico laboral:

Tribunal Superior de Justicia de Navarra de 31 de marzo de 2005

El Tribunal Superior de Justicia de Navarra en su Sentencia de 31 de marzo de 2005 dice: “el acoso moral se manifiesta a través de conductas hostiles contra la dignidad personal de la víctima -injurias, burlas, mofas, críticas o cualesquiera otros actos de escarnio- o contra su profesionalidad -encargos monótonos, innecesarios, desproporcionados, abusivos o impropios de su categoría profesional-. Tales manifestaciones externas del acoso moral, sean directas o sean indirectas mediante manipulación de la información -creación de situaciones de ambigüedad de roles o acentuación de errores y minimización de logros- determinan un conflicto, aunque ese conflicto puede ser más o menos explícito o más o menos larvado. No obstante, el conflicto y el acoso moral no son realidades correlativas. Por un lado, todo conflicto no es manifestación de un acoso moral, de donde la existencia de acoso moral no se prueba con la simple existencia de un conflicto. Por otro lado, la ausencia de un conflicto explícito no elimina la existencia de acoso moral, al resultar factible su manifestación externa en un conflicto larvado, aunque unido a otros indicios: la existencia de conflicto explícito puede ser un indicio -ciertamente no determi-

nante a la vista de la posibilidad de conflicto sin acoso moral- de la existencia de un acoso moral. Por acoso moral o mobbing se ha venido definiendo la conducta abusiva que se ejerce de forma sistemática sobre una persona en el ámbito laboral, manifestada especialmente a través de reiterados comportamientos, palabras o actitudes que lesionan su dignidad o integridad psíquica y que pongan en peligro o degraden sus condiciones de trabajo. Actitudes de hostigamiento que conducen al aislamiento del interesado en el marco laboral, produciéndole ansiedad, estrés, pérdida de autoestima y alteraciones psicomáticas y determinado en ocasiones el abandono de su empleo por resultarle insostenible la presión a que se encuentra sometido. Y que en todo caso es contrario al principio de igualdad de trato, tal como se define en los artículos 3, 4 y 5 de la Directiva Comunitaria 76/207 (09 de febrero), vulnera el derecho a la integridad moral y la interdicción de tratos inhumanos o degradantes, que consagra el artículo 15 de la Constitución Española y, en el ámbito normativo laboral, desconoce el derecho que a todo trabajador reconoce el artículo 4.2 e) del Estatuto de los Trabajadores, para que se le respete su intimidad y la consideración debida a su dignidad”.

Tribunal Superior de Justicia de La Rioja de 16 de noviembre de 2004

La doctrina judicial viene considerando el acoso laboral como la presión laboral tendente a la autoeliminación de un trabajador mediante su denigración. En este sentido, la sentencia del Tribunal Superior de Justicia de La Rioja de 16 de noviembre de 2004 establece que “El acoso moral (mobbing) consiste en una agresión del empresario, o de alguno de sus empleados con el conocimiento y tolerancia de aquél, mediante hechos, órdenes o palabras, repetida y duradera en el tiempo, con el fin de desacreditar, desconsiderar y aislar al trabajador, que puede llegar incluso a deteriorar su salud, con objeto de conseguir un auto-abandono del trabajo, produciendo un daño progresivo y continuo a su dignidad. La resistencia del

trabajador ante este ataque depende de su fortaleza psicológica y de su capacidad de sobreponerse a la adversidad.

Se caracteriza por una transferencia de proyecciones o energías negativas de empresario a trabajador con ánimo de victimizar a éste. Una sublimación de la perversión, mezquindad y bajeza del sujeto activo en su tendencia a afrentar la dignidad del sujeto pasivo, cuya victimización, de una manera u otra, con una amplia posibilidad de manifestación, se busca, hasta producir la sensación de que es inútil o indeseable, intentando degradarle, en su expresión más antijurídica, ruin, mezquina y baja, a una supuesta dimensión de cosa, abiertamente incompatible con lo más elemental de lo que es derecho y en caso alguno compatible con él, que nace, en su expresión esencial, de la dignidad humana”.

7.5. Iniciativas legales Nacionales y Autonómicas

- El 19 de Junio de 2001, el Senado aprobó por unanimidad la propuesta del Grupo Parlamentario Entesa Catalana de Progrés por la que se instaba al Gobierno a promover las actuaciones y las modificaciones normativas necesarias para evitar el mobbing.
- El Grupo Parlamentario de IU ha presentado una moción en la que insta al Gobierno de Navarra a elaborar, en el plazo de tres meses, un Plan de Actuación contra el acoso psicológico en el trabajo o mobbing, dado el “alto índice de casos denunciados en la Comunidad Foral”.
- El Pleno del Congreso de los Diputados trató el 5 de marzo de 2002 dos proposiciones de ley de Izquierda Unida y del PSOE encaminadas a tipificar y castigar el acoso moral en el trabajo. Ambas fueron desestimadas por la mayoría del Grupo Popular.
- El Grupo Parlamentario Socialista ha presentado en las Cortes Valencianas una proposición no de ley en la que reclama que

el Consell evalúe la incidencia y efectos del denominado acoso moral en el trabajo con el objetivo último de que pueda ser considerado una enfermedad laboral.

- La Fiscalía del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía ha señalado en su Memoria Anual correspondiente a 2001, que pronto se abrirá el debate para incluir en el ámbito penal las fórmulas más graves de acoso moral en el trabajo, pues “en cierto modo, la idea de siniestralidad laboral no debe cerrarse a la terrible lacra del accidente laboral”.
- El Pleno de las Cortes de Castilla-La Mancha aprobó el 25 de Marzo de 2002 con los votos de la mayoría socialista, una proposición no de ley por la que se insta al Gobierno Central a modificar las leyes actuales, entre ellas la de Prevención de Riesgos Laborales, para que se pueda regular el mobbing o acoso moral en el trabajo.
- El Gobierno Regional de la Comunidad de Madrid, resolución núm. 1/2002 de la Comisión de trabajo de la asamblea de Madrid, sobre proposición no de ley 24/2002 rgep, 1175 constituirá, con técnicos del Instituto de Seguridad y Salud en el Trabajo, sindicatos, empresarios y expertos, una «comisión de trabajo para analizar, estudiar y dimensionar el acoso moral en el trabajo».
- El Grupo Parlamentario Popular solicitó el 26 de Marzo al Gobierno gallego que promueva las actuaciones necesarias para acabar con el acoso moral y psicológico en el trabajo, a través de una proposición no de ley del Diputado F.R.C. (XORNAL A Coruña 26.03.2002).
- El acoso moral en el ámbito laboral, podría tener en un futuro una tipificación expresa en el Código Penal, según explicó a Europa Press el Fiscal Jefe del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía (TSJA). El Fiscal Jefe del Alto Tribunal Andaluz

consideró “preocupante” esta forma de acoso, que está propiciando el debate a nivel jurídico, y destacó que el Ministerio Fiscal “es sensible” a este tema y que ha sido consciente de la problemática desde el primer momento. El Fiscal Jefe del Alto Tribunal Andaluz, que ha ofrecido diversas conferencias sobre el acoso moral en el trabajo y ha participado en numerosos foros a nivel académico, señaló que, en algunas ocasiones, “en situaciones muy extremas, el mobbing podría llegar a tener entidad penal”. (Europa Press, 10.09.2002).

- El Síndic de Greuges catalán, ha reclamado que se regule jurídicamente el fenómeno del acoso moral en el trabajo, más conocido como mobbing como medio para acabar con las situaciones de persecución “sutil y psicológica” a que algunos superiores someten a sus empleados. Así lo pone de manifiesto en el Informe Anual 2001 que el Síndic ha remitido al Parlamento de Cataluña, en el que expone que otros países como Suecia o Francia ya tienen reconocido en su ordenamiento jurídico las consecuencias legales del fenómeno a través de controles antimobbing. (VLex.com 25.08.2002).
- La Universidad de Jaén ha acogido una jornada de estudio sobre el acoso moral en las administraciones públicas: delimitación del problema y planteamiento de vías de solución, y en la que una serie de expertos de universidades andaluzas han elaborado un documento base que servirá de referencia al Parlamento Andaluz para la elaboración del articulado de la nueva Ley de Función Pública Andaluza dentro del apartado dedicado a “condiciones de trabajo” o “estatuto de personal”. En esta iniciativa, organizada por la propia Universidad de Jaén (UJA), en colaboración con el Instituto Andaluz de Administraciones Públicas y con el Servicio de Condiciones de Trabajo de la Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico de la Junta, se confeccionará un documento que pueda servir igualmente de guía en la Mesa de Negociación Colectiva de la función pública de

la Comunidad Autónoma Andaluza y permita la inclusión del acoso moral en el trabajo en la próxima negociación laboral. (Europa Press, 09.06.2002).

- El Parlamento de Asturias ha aprobado la consideración del acoso laboral como enfermedad profesional. El pleno pide la elaboración de un plan de información y una campaña de sensibilización dirigida tanto a trabajadores como a empresas, en la cual se divulguen las consecuencias negativas que comporta el mobbing. La campaña se llevará a su vez a la Administración del Gobierno Central para que se proceda a las modificaciones necesarias en la legislación laboral y de la Seguridad Social, a la vez que se exigirá el tratamiento y rehabilitación de personas que lo sufran o lo hayan sufrido. (Derecho.com, 12.10.2002).

8.2. Modelo de comunicación a la empresa de las deficiencias existentes en materia de seguridad y salud.

A la dirección de la empresa _____. Las personas que firmamos este documento, como Delegados/as de Prevención de dicha empresa o centro de trabajo,

COMUNICAMOS:

Que hemos detectado los siguientes riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores:

1) _____ (riesgo) _____

(Localización: sección; lugar de trabajo; número de trabajadores/as que están expuestos; descripción de los problemas que genera).

2) _____ (riesgo) _____

(Localización: sección, lugar de trabajo; número de trabajadores/as que están expuestos; descripción de los problemas que genera)

Y SOLICITAMOS:

Que se adoptan las medidas preventivas necesarias para evitar los riesgos expuestos anteriormente en el plazo más breve posible.

_____, ____ de ____ de 20__

(firmas) _____

(nombre y apellidos) _____

Recibido por la empresa:

(fecha) ____ de ____ de 20__

(firma y sello) _____

8.3. Modelo de solicitud a la empresa de entrega de documentación al delegado de prevención.

En Madrid a.....de.....

De Don/Doña:..... Delegado/a de Prevención A Don/Doña: Director/a, Gerente, Jefe/a de Personal,....) de la Empresa

Mediante la presente me pongo en comunicación con usted para solicitarle me sea entregada la documentación en materia preventiva que a continuación se enumera, para así poder cumplir con las competencias y facultades que como Delegado/a de Prevención me confiere el artículo 36 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales (en adelante LPRL):

- Marcada con una x la documentación solicitada
- Fichas técnicas de seguridad de las máquinas.
- Fichas de Seguridad de Productos Químicos
- Información sobre cómo ha organizado la empresa la actividad preventiva, si tiene servicio de prevención propio, con cuántas especialidades, así como los recursos humanos y técnicos, y su ubicación; si ha externalizado alguna especialidad preventiva, en cuyo caso solicito se me informe del servicio de prevención ajeno con el que se han concertado las mismas, y el contrato de concierto de la actividad preventiva, así como si ha concertado toda la actividad preventiva con un servicio de prevención ajeno, de conformidad con lo establecido en los artículos 33 LPRL y 10 y 20 del RSP.

- El plan de emergencia, tal y como queda establecido en el artículo 18 de la LPRL.
- Relación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, así como el índice de absentismo, según se recoge en el artículo 23 de la LPRL.
- Fecha de realización y protocolos médicos de vigilancia de la salud que se vayan a utilizar para la realización de los reconocimientos médicos específicos de los riesgos a los que están expuestos los trabajadores/as en función de su puesto de trabajo o función, así como las conclusiones que se deriven de los reconocimientos efectuados en relación con la aptitud del trabajador/a, tal y como queda establecido en los artículos 22 y 23 LPRL.
- Plan formativo en materia preventiva, estableciendo la duración y contenidos de los cursos y entidad formativa que los vaya a impartir, así como el calendario de inicio de los mismos, para la formación tanto teórica como práctica de los trabajadores/as, en relación a los riesgos de su puesto de trabajo o función, a tenor de lo establecido en el artículo 19 LPRL, plan en el cual se me debe dar participación y consulta según el artículo 33-1ºe) LPRL. A este respecto quiero comunicarle que tal y como se desprende del artículo 37 LPRL, el empresario está obligado a darme como delegado de prevención el curso de nivel básico en prevención de riesgos laborales, considerando el tiempo dedicado a la formación como tiempo de trabajo efectivo, no pudiéndome descontar ni del crédito horario sindical ni de las vacaciones, según lo establecido legalmente.

Toda esta documentación debe obrar en mi poder, a tenor de lo establecido en los artículos 36-2º b) y 39-2º b) de la LPRL.

Esperando su pronta contestación y entrega de toda la documentación solicitada, en el plazo máximo de un mes, en aras de un correcto cumplimiento de la normativa en prevención de riesgos laborales. En caso negativo se llevarán a cabo las acciones pertinentes.

Recibí .Fecha

La Empresa

Delegado de Prevención

Firmado

Firmado

8.4. Paralización de la actividad.

8.4.1. Modelo de comunicación a la empresa.

A la dirección de la empresa _____

El pleno del Comité de empresa, reunido en fecha _____, y por unanimidad, ha tomado el acuerdo de paralizar las actividades que se realizan en _____ (puesto o puestos de trabajo afectados, afecta a toda la empresa,...), al existir riesgo grave e inminente por cuanto el trabajo se efectúa _____ (condiciones), con evidente probabilidad de que se produzca _____ (accidente/ consecuencia derivada de dicho riesgo).

_____, _____ de _____ de _____

Recibí: Fecha _____

El Secretario/a

8.4.2 Modelo de comunicación a la autoridad laboral.

D. _____, con DNI _____, con domicilio a efectos de notificación en _____ (Población) _____ (Código Postal), _____ (calle o plaza, número y piso), como Secretario del Comité de empresa _____ y centro de trabajo, _____.
Comparece y

EXPONE

Que reunido en fecha de hoy ___ de _____ del 20___, el Comité de empresa ha tomado el acuerdo de paralización de la actividad _____ por cuanto existe riesgo grave e inminente ante la probabilidad de _____ (accidente/ consecuencia derivada de dicho riesgo).

Que el empresario/a no ha adoptado hasta la fecha medida de prevención alguna, a pesar de haber sido advertido del riesgo que concurre en el citado trabajo.

Que se ha dirigido, asimismo, por escrito a la dirección de la empresa comunicando el acuerdo de paralización.

Que el acuerdo se ha tomado al amparo de lo dispuesto en el Art. 21.3 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

SOLICITAMOS

Que tras recibir la comunicación de esta situación de riesgo grave e inminente para la seguridad y salud de los trabajadores/as de _____ (La Empresa), actúen con la mayor diligencia posible y adopten las medidas que consideren oportunas para subsanar dicha situación.

_____, _____ de _____ de 20___.

El Secretario/a

8.5. Modelo de solicitud de entrega de evaluación de riesgos laborales.

De Don/Doña:..... Delegado/a de Prevención, a Don/Doña: (Directora/a, Gerente, Jefe/a de Personal,....) de la Empresa

En Madrid a.....de.....

Mediante la presente me pongo en contacto con usted para solicitarle me sea entregada la siguiente documentación en materia preventiva para así poder cumplir con las competencias y facultades que como Delegado/a de Prevención me confiere el artículo 36 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales:

Este documento debe obrar en mi poder, a tenor de lo establecido en el artículo 36-2º b) y 39-2º b) de la LPRL.

Esperando su pronta contestación y entrega del documento solicitado, en el plazo máximo de _____, en aras de un correcto cumplimiento de la normativa en prevención de riesgos laborales.

Recibí. Fecha

La Empresa

Delegado/a de Prevención

Firmado

Firmado

8.6. Modelo de análisis de accidentes e incidentes.

HOJA N°:

ACCIDENTE N°:

REFERENCIA	
FECHA	
HORA	
NOMBRE DEL ACCIDENTADO/A	
LUGAR EXACTO DEL ACCIDENTE	
SE PRODUJO EN EL LUGAR DE TRABAJO HABITUAL	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
DESCRIPCIÓN DEL ACCIDENTE	
HA SIDO CAUSA DE BAJA	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
CONSECUENCIAS DEL ACCIDENTE (Lesiones,....)	
CAUSAS (Condiciones peligrosas y/o actos inseguros que contribuyeron más directamente en el accidente)	
PROPUESTA DE MEDIDAS PREVENTIVAS A ADOPTAR	
SE ENCONTRABA EL RIESGO CONTEMPLADO EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
LA EMPRESA HA INVESTIGADO O ESTA INVESTIGANDO EL ACCIDENTE	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
OBSERVACIONES	
FIRMAS	

8.7. Modelo de parte oficial de accidente de trabajo.

PARTE DE ACCIDENTE DE TRABAJO
(Por favor, antes de cumplimentar, lea las instrucciones)

Accidente Recaida

PAT

1.- DATOS DEL TRABAJADOR

Apellido 1º Apellido 2º Nombre: Sexo: Varón Mujer

Nº Afiliación Seguridad Social (NAPS) (1) Fecha ingreso en la empresa Fecha nacimiento Nacionalidad (2)
(placetrasfijo)
 Españoles Otros

Identificador Persona Física (PF) (3) Ocupación del trabajador (4) CNO-04 Antigüedad periodo inicial (5) Tipo contrato (6)
 meses días

Situación profesional (marcar con una X la que correspondiera):
 Asalariado sector privado Autónomo sin asalariados
 Asalariado sector público Autónomo con asalariados

Régimen Seguridad Social (7) Convenio aplicable: Epígrafe de AT y EP
 Dondeño: Teléfono: Provincia: Municipio: Código Postal:

2.- EMPRESA EN LA QUE EL TRABAJADOR ESTÁ DADO DE ALTA EN LA SEGURIDAD SOCIAL

Número o Razón Social CIF o NIF (8) Código C. Cotización en la que está el trabajador (9)
 Dondeño que corresponde a esa Cuenta de Cotización (C.C.): Provincia:
 Municipio: Código Postal: Teléfono:

Actividad económica principal correspondiente a esa C.C. (10): CNAB-03 Plantilla correspondiente a esa C.C. (11)

Marque si actúa en el momento del accidente como: Contrato o subcontrata Empresa de Trabajo Temporal

¿Cuál o cuáles de las siguientes son las modalidades de organización preventiva adoptadas por la empresa?:
 Asesoría personal por el empresario de la actividad preventiva de la empresa Servicio de prevención propio Servicio de prevención ajeno
 Trabajador(es) designado(s) Servicio de prevención mancomunado Ninguna

3.- LUGAR Y/O CENTRO DE TRABAJO DONDE HA OCURRIDO EL ACCIDENTE

LUGAR

Lugar del accidente: En el centro o lugar de trabajo habitual En otro centro o lugar de trabajo En desplazamiento en su jornada laboral (*) Al ir o al volver del trabajo, "en itinere" (*)
(*) En estos casos, los datos del centro se cumplimentarán con los correspondientes al centro de trabajo habitual

Además, marque si ha sido accidente de tráfico

Si el accidente se ha producido en un lugar ubicado fuera de un centro de trabajo, indicar su situación (carretera, provincia, municipio, calle y número, vía pública o punto kilométrico), otro lugar:

Provincia: Municipio:
 Calle y número: Vía pública y punto kilométrico:
 Otro lugar (especificar):

CENTRO DE TRABAJO

Marque si el centro de trabajo pertenece a la empresa en la que está dado de alta el trabajador (empresa del apartado 2)
 Marque si el centro pertenece a otra empresa (en este caso indicar a continuación su relación con la empresa del apartado 2)

Contrato o subcontrata --(Cumplimentar CIF o NIF)
 Fuente de ETT --(Cumplimentar CIF o NIF)
 Otra --(Cumplimentar CIF o NIF

DATOS DEL CENTRO : (a cumplimentar cuando el accidente se haya producido en un centro o lugar de trabajo distinto al consignado en el apartado 3, o cuando el trabajador estuviese realizando trabajos para una empresa distinta a la consignada en dicho apartado 3)

Nombre o Razón Social: _____ Condición: _____ Provincia: _____
 Municipio: _____ Código Postal: _____ Teléfono: _____
 Planilla actual del Centro (12) Código Cuenta Colectiva Actividad económica principal del centro (13) CNAE-03

4.- ACCIDENTE

Fecha del accidente (día/mes/año) Fecha de Baja Médica Día de la semana del accidente Hora del día del accidente Hora de trabajo (14) Era su trabajo habitual
 _____ (1 a 24) _____ (1, 2º, etc) _____ SI NO

Marque si se ha realizado evaluación de riesgos sobre el puesto de trabajo en el que ha ocurrido el accidente

Descripción del accidente (15) _____

¿En qué lugar se encontraba la persona accidentada cuando se produjo el accidente? (Lugar) (16) _____

¿En qué proceso de trabajo participaba cuando se produjo el accidente? (Tipo de trabajo) (17) _____

¿Qué estaba haciendo la persona accidentada cuando se produjo el accidente? (Actividad Pta. específica) (18) _____

Agente material asociado a la ACTIVIDAD FÍSICA (19) _____

¿Qué hecho anormal que se apartase del proceso habitual de trabajo desencadenó el accidente? (Desviación) (20) _____

Agente material asociado a la DESVIACIÓN (21) _____

¿Cómo se ha lesionado la persona accidentada (Forma, Contacto/variabilidad de la lesión) (22) _____

Agente o agente material causante de la lesión (23) _____

Marque si este accidente ha afectado a más de un trabajador

Marque si hubo testigos. En caso afirmativo indicar nombres, domiciliares y teléfonos (24) _____

5.- ASISTENCIALES

Descripción de la lesión (25) _____

Grado de la lesión (26): Leve Grave Muy grave Fallecimiento Parte del cuerpo lesionada (28) _____

Médico que efectúa la asistencia inmediata (nombre, domicilio, teléfono) _____

Marque el tipo de asistencia sanitaria (27): Hospitalaria Ambulatoria

Marque si ha sido hospitalizado. En caso afirmativo indicar nombre del establecimiento _____

6.- ECONÓMICOS

A) Base de cotización mensual	B) Base de cotización al año (6):	C) Subsidio:
- En el mes anterior (1)	B1 - por horas extras	Percepción diaria
- Días cotizados (2)	B2 - por otros conceptos	- Base reguladora A
- Base reguladora A (3)	Total B1 + B2	- Base reguladora B
	Percepción diaria base B (5)	Total B.H. diaria (6)
		Cuota del subsidio 75% (7)

Día/Día: _____ en calidad de _____ de la empresa, recibe el presente parte en _____ (firma y sello)	Entidad Gestora o Colaboradora n.º N.º EXPEDIENTE	AUTORIDAD LABORAL (Sello y fecho)
--	--	--------------------------------------

8.8. Modelo de comunicación urgente a la autoridad laboral de accidentes graves, muy graves o mortales, o que afecten a más de 4 trabajadores/as.

En Madrid, a....de.....de.....

Dirección Provincial de Trabajo
Director General
C/ Princesa, 5, Planta baja
28008 Madrid

Por la presente le comunico con carácter urgente que el día.... de.....de..... a las.....horas, ocurrió un accidente con lesiones.....(1) en el centro de trabajo, sito en la localidad.....calle o término.....nº....., que afectó al/los siguiente/s trabajador/es/as.....(2).

Atentamente

Delegado de Prevención

Empresa

(1) Elegir según los casos: grave, muy grave, mortal o leve que afecten a más de 4 trabajadores.

(2) Relacionar el/los trabajador/es accidentados

8.9. Modelo de solicitud de realización de vigilancia de la salud.

A la dirección de la empresa _____

Las personas que firmamos este documento, como Delegados/as de Prevención de dicha empresa, según se establece en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (31/1995), en lo referente a la obligación del empresario/a de garantizar a los trabajadores/as la vigilancia periódica de su estado de salud en función de los riesgos inherentes al trabajo (Artículo 22.apartado 1.).

SOLICITAMOS:

Que se realice una vigilancia de la salud específica a cada puesto de trabajo en relación con los riesgos detectados a partir de la evaluación de riesgos. Ya que su realización es imprescindible para evaluar los efectos de las condiciones de trabajo sobre la salud de los trabajadores/as de esta empresa, tal y como establece la Ley 31/95.

Rogamos que se notifique a los Delegados/as de Prevención o al CSS, el calendario de reconocimientos médicos específicos referentes a la vigilancia de la salud.

Firmado:

_____, ____ de _____ de 20__.

(firmas) _____

(nombre y apellidos) _____

Recibido por la empresa: _____ de _____ de 20__.

Firma y sello _____

8.10. Reclamación previa ante la entidad gestora de la seguridad social impugnación de alta médica.

ILMO. SR.:

Don/Doña _____, mayor de edad, con D.N.I. nº _____, afiliado/a al Régimen General de la Seguridad Social con el nº _____, con domicilio en _____, ante esa Entidad comparece y como mejor proceda en Derecho.

DICE:

Que mediante el presente escrito interpone Reclamación Previa contra el Alta médica acordada por los servicios médicos de la Mutua _____, por considerarla improcedente y no ajustada a Derecho, todo ello en base a los siguientes.

HECHOS:

1º) Que trabajo en la empresa _____, desarrollando mi actividad en _____, realizando trabajo de _____, teniendo que _____.

2º) Que el pasado día ___/___/___, sufrí un accidente durante la jornada de trabajo en mi puesto de trabajo habitual, causando BAJA por A.T. con diagnóstico de _____ por _____.

3º) Que durante la permanencia en situación de Baja, la Mutua _____ me efectuó las siguientes pruebas _____, recibiendo a continuación una citación por parte del servicio médico de la Mutua, el cual me indicó

que procedían a darme el Alta Médica con fecha ___/___/___, a pesar de que puse de manifiesto que no me encontraba totalmente recuperado y que todavía tenía molestias.

4º) Que con fecha ___/___/___, tras ser visitado en mi Área Básica de Salud, se procedió a darme de Baja de I.T. por contingencias comunes.

5º) Que nunca con anterioridad al accidente, había padecido problemas relacionados con los de mi actual enfermedad ni cogido la baja por esta causa.

6º) Que las lesiones que pueda tener son imputables al accidente padecido así como al desarrollo de la actividad laboral, y por tanto debe anularse el Alta médica reponiéndose la situación de Baja por A.T. hasta que se produzca la curación total.

SOLICITA:

Que admitiendo el siguiente escrito, con la documentación que se adjunta, se dé por formulada la Reclamación Previa en tiempo y forma contra el Alta Médica extendida por el servicio médico de la Mutua _____ y a la vista de los hechos expuestos, dicte Resolución anulando y dejando sin efecto la citada Alta , reponiéndose la Situación de Baja de A.T, hasta que se produzca la curación.

Firmado:

_____, de _____ de 20__.

(firmas) _____

(nombre y apellidos) _____

8.11. Modelo de solicitud a la empresa de la necesidad de entrega de equipos de protección individual a los trabajadores/as.

Nombre y dirección

Empresa

Responsable

Fecha

Sr/a.....:

Mediante la presente me pongo en comunicación con usted para solicitarle de acuerdo al art. 17 LPRL que en los siguientes puestos de trabajo:

- a) puesto 1 _____
- b) puesto 2 _____
- c) puesto 3 _____

sean entregados los Equipos de Protección Individual adecuados a los riesgos específicos al puesto. Además solicito que los trabajadores afectados sean informados adecuadamente de acuerdo al Art. 18 LPRL. Además es preceptivo que los delegados de Prevención sean consultados previamente sobre el tipo de Equipos de Protección Individual que elija la empresa de acuerdo al Art. 33 1 a) de la LPRL.

Esperando su pronta contestación y la puesta en marcha de los procedimientos adecuado para la entrega de los EPI'S, en el plazo máximo de _____, reciba un saludo.

Fdo.: DELEGADOS/AS PREVENCIÓN

Recibí de la empresa

8.12. Modelo de denuncia ante la inspección de trabajo.

A LA INSPECCIÓN DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL DE MADRID

D./Dña., con DNI núm. y domicilio a efectos de notificaciones en..... ante este organismo comparece y,

DICE

Que por medio del presente escrito viene a formular ESCRITO DE DENUNCIA contra la empresa....., con domicilio.....

HECHOS

Expone de manera detallada cada hecho y seguidamente la normativa que con cada conducta se considera infringida.

Primero.-

Segundo.-

Por todo lo expuesto,

SOLICITAMOS A ESTA INSPECCIÓN, que habiendo presentado este escrito y los documentos que se adjuntan, tenga por interpuesta denuncia contra la empresa..... y de acuerdo con los hechos descritos proceda a realizar las oportunas investigaciones a fin de determinar la existencia de infracción laboral y en su caso imponga las sanciones que correspondan, en todo caso, dando traslado a esta parte de las resoluciones que se dicten al respecto.

En..... a..... de.....

8.13. Solicitud de información sobre la coordinación de actividades empresariales en el centro de trabajo.

De Don/Doña..... Delegado/a de
Prevención, a Don/Doña..... (Director/a,
Gerente, Jefe/a de Personal,...) de la Empresa.....

En.....a.....de.....de.....

Mediante la presente me pongo en contacto con usted para solicitarle me sea entregada la siguiente información en materia preventiva, de acuerdo con lo establecido en el Real Decreto 171/2004, de 30 de enero, por el que se desarrolla el artículo 24 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, en materia de coordinación de actividades empresariales.

- Riesgos específicos de cada una de las actividades que puedan afectar a los trabajadores/as de otras empresas concurrentes y especialmente de aquellos que puedan verse agravados o modificados por las actividades que realizan otras empresas en el centro de trabajo.
- Accidentes de Trabajo derivados de las actividades que se puedan afectar a los trabajadores/as de las otras empresas.
- Comunicación de las situaciones de emergencia.

La información referente a los riesgos derivados de la concurrencia de actividades, que reciben los diferentes empresarios del centro de trabajo, deberá ser trasladada a sus trabajadores/as, junto con

la información sobre los riesgos derivados de su propia actividad según el artículo 18 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.

Esperando su pronta contestación y entrega de la información solicitada, en el plazo máximo de _____, en aras de un correcto cumplimiento de la normativa en Prevención de Riesgos Laborales.

Un saludo.

Recibí. Fecha

La Empresa

Delegado/a de Prevención

Firmado

Firmado

**PUEDES DESCARGARTE MAS ANEXOS EN EL APARTADO
DE DOCUMENTOS DE INTERES EN NUESTRA WEB**

WWW.SALUDLABORALUGTMADRID.ORG

NORMATIVA BÁSICA

- **Constitución Española**, de 27 diciembre de 1978 (BOE de 29 de diciembre); en su artículo 40.2.
- **Real Decreto de 24 de julio de 1889**, Código Civil. (Art. 1101, 1902, 1903, 1904).
- **Resolución de 6 de marzo de 1973** por el que se aprueba el modelo oficial del Parte de Enfermedad Profesional (BOE de 22 de marzo de 1973).
- **Real Decreto 577/1982**, de 17 de marzo, por el que se regula la Estructura y Competencias del Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo (BOE de 22 de marzo de 1982).
- **Convenio 155** sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores/as y Medioambiente (Ratificado por España el 26 de julio de 1985).
- **Ley 14/1986, de 25 de abril**, General de Sanidad (BOE de 29 de abril de 1986).
- **Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio**, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social (BOE de 29 de junio de 1994).
- **Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre**, del Código Penal (BOE de 24 de noviembre de 1995), en sus artículos 316, 317 y 318.
- **Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo**, por el que se aprueba el Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores/as (BOE de 29 de marzo de 1995).
- **Real Decreto 1561/1995, de 21 de septiembre**, sobre las Jornadas Especiales de Trabajo (BOE de 26 de septiembre de 1995).

- **Ley 31/1995, de 8 de noviembre**, de Prevención de Riesgos Laborales (BOE 10 de noviembre de 1995).
- **Real Decreto 1879/1996**, por el que se regula la Composición Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **Real Decreto 39/1997, de 17 de enero**, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención (BOE 31 de enero de 1997) y Orden de Desarrollo, de 27 de junio de 1997 (BOE de 4 de julio de 1997).
- **Ley 42/1997, de 14 de noviembre**, Ordenadora de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (BOE de 15 de noviembre de 1997).
- **Real Decreto 1488/1998, de 11 de septiembre**, de adaptación de los Capítulos III y V de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales, al ámbito de los centros y establecimientos militares (BOE de 18 de septiembre de 1998).
- **Real Decreto 216/1999, de 5 de febrero**, sobre disposiciones mínimas de Seguridad y Salud en el Trabajo en el ámbito de las Empresas de Trabajo Temporal (BOE de 24 de febrero de 1999).
- **Ley 39/1999, de 5 de noviembre**, para promover la Conciliación de la Vida Familiar y Laboral de las Personas Trabajadoras (BOE de 6 de noviembre de 1999).
- **Real Decreto 5/2000, de 4 de agosto**, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley sobre Infracciones y sanciones en el Orden Social.
- **Real Decreto 309/2001, de 23 de marzo**, por el que se modifica el Real Decreto 1879/1996, de 2 de agosto, por el que se regula la composición de la Comisión Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (BOE 5 de abril de 2001).
- **Orden de 26 de junio de 2001**, por el que se nombran los miembros de la Comisión Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (BOE 3 de julio de 2001).

- **Orden TAS / 2926 / 2002 de 19 de noviembre** (BOE de 21 de noviembre de 2002), Deroga la Orden de 16 de diciembre de 1987, por el que se establecen nuevos modelos para la Notificación de Accidentes de Trabajo y se dan instrucciones para cumplimentación y tramitación (BOE de 29 de diciembre de 1987).
- **Ley 54/2003, de 12 de diciembre**, de reforma del marco normativo de la prevención de riesgos laborales.
- **Real Decreto 171/2004, de 30 de enero**, por el que se desarrolla el artículo 24 de la LPRL, en materia de coordinación de actividades empresariales.
- **Real Decreto 688/2005, de 10 de junio**, por el que se regula el régimen de funcionamiento de las mutuas de accidente de trabajo y enfermedades profesionales de la Seguridad Social como servicio de prevención ajeno.
- **Real Decreto 689/2005, de 10 de junio**, por el que se modifica el Reglamento de organización y funcionamiento de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, aprobado por el Real Decreto 138/2000, de 4 de febrero, y el Reglamento general sobre procedimientos para la imposición de sanciones por infracciones de orden social y para los expedientes liquidatorios de cuotas a la Seguridad Social, aprobado por el Real Decreto 928/1998, de 14 de mayo, para regular la actuación de los técnicos habilitados en materia de prevención de riesgos laborales.
- **Real Decreto 604/2006, de 19 de mayo**, por el que se modifican el Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención, y el Real Decreto 1627/1997, de 24 de octubre, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en las obras de construcción.
- **Real Decreto-Ley 5/2006, de 9 junio** de Mejora del crecimiento y del empleo.

- **Real Decreto 1299/2006, de 10 de noviembre**, por el que se aprueba el cuadro de enfermedades profesionales en el sistema de la Seguridad Social y se establecen criterios para su notificación y registro.
- **Orden TAS 1/2007, de 2 de enero**, por el que se establece el modelo de parte de enfermedad profesional, se dictan normas para su elaboración y transmisión y se crea el correspondiente fichero de datos personales.
- **Real decreto 306/2007, de 2 de marzo**, por el que se actualiza las cuantías de las sanciones establecidas en el TRLISOS.
- **Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo**, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.
- **Real Decreto 597/2007, de 4 de mayo**, sobre publicación de las sanciones por infracciones muy graves en materia de prevención de riesgos laborales.
- **Ley 32/2006 de 18 de Octubre**, reguladora de la Subcontratación en el sector de la Construcción.
- **Real Decreto 1109/2007 de 24 de Agosto** por el que se desarrolla la Ley 32/2006, de 18 de Octubre, reguladora de la Subcontratación en el sector de la Construcción.
- **Real Decreto 1765/2007, de 28 de diciembre**, por el que se modifica el Reglamento sobre colaboración de las mutuas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales de la Seguridad Social, aprobado por el Real Decreto 1993/1995, de 7 de diciembre.
- **Real Decreto 337/2010, de 19 de marzo**, por el que se modifican el Real Decreto 39/1997, de 17 de Enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención; el Real Decreto 1109/2007, de 24 de agosto, por el que se desarrolla la Ley 32/2006, de 18 de octubre, reguladora de la subcontratación

en el sector de la construcción y el Real Decreto 1627/1997, de 24 de octubre, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en las obras de construcción.

- **Orden TIN/1071/2010, de 27 de abril**, sobre los requisitos y datos que deben reunir las comunicaciones de apertura o de reanudación de actividades en los centros de trabajo.
- **Criterio Técnico nº 83/2010** sobre la presencia de recursos preventivos en las empresas, centro y lugares de trabajo.
- **Orden TIN/1148/2010, de 2 de junio**, por el que se desarrolla el Real Decreto 404/2010, de 31 de marzo, por el que se regula el establecimiento de un sistema de reducción de cotizaciones por contingencias profesionales a las empresas que hayan contribuido especialmente a la disminución y prevención de la siniestralidad laboral.
- **Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio**, por la que se **modifica** la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del **Código Penal**.
- **Ley 35/2010, de 17 de septiembre**, de medidas urgentes para la **reforma laboral**.

PROPUESTAS DE UGT-MADRID

Las **propuestas que desde UGT-Madrid** hacemos para intentar reducir la siniestralidad laboral de la Comunidad de Madrid, irían encaminadas hacia:

- Exigir el **cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales**, en relación a los derechos de los trabajadores y las trabajadoras.
- **Continuidad en los Acuerdos firmados** entre la Administración y los Agentes Sociales y **mayor duración** de los mismos.
- **Aplicación del real decreto 597/2007**, de 4 de mayo, sobre publicación de las sanciones por infracciones muy graves en materia de prevención de riesgos laborales, e instar a la Administración a que se publique no sólo en el Boletín Oficial del Estado o de la Comunidad Autónoma sino también a través de los medios de comunicación de forma que se de la mayor publicidad posible.
- **Exclusión de las subvenciones públicas de las empresas** que hayan sido **sancionadas** por infracción grave y muy grave en materia de seguridad y salud.
- La **comunicación inmediata**, al Ministerio de Economía y Hacienda, de las **empresas que hayan sido sancionadas** con carácter grave o muy grave, en los términos previstos por la Ley de Contratos del Estado y la normativa reglamentaria que la desarrolla.
- **Instar a la Administración a que se persone como acusación popular** en aquellos casos en que exista presunción de delito por parte del empresario.
- Demandar una **efectiva coordinación entre la Inspección de Trabajo, Fiscalía y Judicatura**, con la participación de los

agentes sociales para conseguir mejorar la efectividad de las actuaciones llevadas a cabo en materia de siniestralidad laboral; a través del protocolo marco de colaboración entre el Consejo General del Poder Judicial, el Ministerio del Interior, el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y la Fiscalía General del Estado para la investigación eficaz y rápida de los delitos contra la vida, la salud y la integridad física de los trabajadores y la ejecución de las sentencias condenatorias.

- Solicitar una **aplicación efectiva del convenio de colaboración** firmado entre la Fiscalía del Tribunal Superior de Justicia de la Comunidad de Madrid, el Decano de los Juzgados de Primera Instancia e Instrucción de Madrid y el ayuntamiento de Madrid, para actuar contra la Siniestralidad laboral, e instar a la Comunidad de Madrid a que impulse la firma de convenios con otros municipios para perseguir el delito en materia de seguridad y salud.
- **Aumentar los recursos materiales y humanos de la Inspección Provincial** de Trabajo de la Comunidad de Madrid, así como del **IRSST**, solicitando un incremento del número de técnicos habilitados para una mayor vigilancia y control de la norma.
- Desarrollar una **ley integral** que aglutine las distintas normas de aplicación en el conjunto de jurisdicciones y que contemple las lagunas que aún encontramos en la normativa de salud laboral.

▶ NO OLVIDES QUE ...

Uno de nuestros objetivos es desarrollar actividades de promoción de la salud de los trabajadores/as y mejorar las condiciones de trabajo existentes en la empresa, de forma que podamos disminuir la siniestralidad existente en nuestra Comunidad.

Es importante que contemos con representación de los trabajadores/as en todas las empresas, ya que a través de ésta haremos llegar al empresario nuestras propuestas, dado que los trabajadores/as somos los que mejor conocemos nuestro puesto de trabajo y las condiciones en que desarrollamos el mismo.

Los Delegados de Prevención y los Comités de Seguridad y salud en el Trabajo son los órganos de defensa de los intereses de los trabajadores/as, vigilan el cumplimiento en las empresas y centros de trabajo de la legislación vigente en materia de Prevención de Riesgos Laborales y promueven la participación de los trabajadores/as, desarrollando una política preventiva y de promoción de la seguridad y salud, en definitiva ejercen una labor de vigilancia y control de las condiciones de salud y seguridad en el desarrollo del trabajo en la empresa.

... ponte en contacto con UGT Madrid, ¡TU SINDICATO!

PUBLICACIONES

A continuación se detallan las publicaciones realizadas desde la Secretaría de Salud Laboral, que tenéis a vuestra disposición.

Boletín Informativo

- **Nº 1** (octubre 2002). Tema del mes: “Firmado el Plan Director en Prevención de Riesgos Laborales de la Comunidad de Madrid”.
- **Nº 2** (noviembre 2002). Tema del mes: “Convenio para la realización de actividades en el sector de la construcción en el marco del Plan Director en Prevención de Riesgos Laborales”.
- **Nº 3** (diciembre 2002). Tema del mes: “El acoso psicológico en el trabajo o Mobbing”.
- **Nº 4** (especial diciembre 2002). Tema del mes: “Balance de actividades de UGT-Madrid dentro del Plan Director en Prevención de Riesgos Laborales”.
- **Nº 5** (julio 2003). Tema del mes: “Inicio de los nuevos convenios de colaboración firmados en el marco del Plan Director de Prevención de Riesgos Laborales 2002-2003”.
- **Nº 6** (1º quincena septiembre 2003). Tema del mes: “Los riesgos psicosociales”.
- **Nº 7** (2º quincena septiembre 2003). Tema del mes: “Enfermedades profesionales”.
- **Nº 8** (1º quincena octubre 2003). Tema del mes: “Sustancias y preparados peligrosos”.
- **Nº 9** (2º quincena octubre 2003). Tema del mes: “Trabajaos al aire libre y estrés térmico”.
- **Nº 10** (noviembre 2003). Tema del mes: “Sinistralidad laboral en la Comunidad de Madrid”.

- **Nº 11** (noviembre 2003). Tema del mes: “Mutuas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social”.
- **Nº 12** (diciembre 2003). Tema del mes: “jornadas de Madrid: presente y futuro de la Prevención de Riesgos Laborales”.
- **Nº 13** (mayo 2004). Tema del mes: “Inicio de los nuevos convenios de colaboración. Prórroga del Plan Director de Prevención de Riesgos Laborales de la Comunidad de Madrid 2002-2003”.
- **Nº 14** (mayo 2004). Tema del mes: “Delegados de Prevención”.
- **Nº 15** (junio 2004). Tema del mes: “Trastornos músculo-esqueléticos”.
- **Nº 16** (junio 2004). Tema del mes: “Vigilancia de la Salud”.
- **Nº 17** (abril 2005). Tema del mes: “II Plan Director en Prevención de Riesgos Laborales de la Comunidad de Madrid 2004-2007”.
- **Nº 18** (abril 2005). Tema del mes: “El tabaquismo como problema de salud pública”.
- **Nº 19** (junio 2005). Tema del mes: “Camino de Prevención”.
- **Nº 20** (diciembre 2005). Tema del mes: “Seguridad en centros hospitalarios”.
- **Nº 21** (mayo 2006). Tema del mes: “Precariedad y desorganización en el trabajo”.
- **Nº 22** (mayo 2006). Tema del mes: “Enfermedades Profesionales”.
- **Nº 23** (noviembre 2006). Tema del mes: “La policía municipal amplía competencias en la siniestralidad laboral”
- **Nº 24** (noviembre 2006). Tema del mes: “Modificación del reglamento de los servicios de prevención.
- **Nº 25** (diciembre 2007). Tema del mes: “El cambio climático esta aquí”.

- **Nº 26** (diciembre 2008). Tema del mes: “Presente y futuro de las Mutuas de Accidentes de Trabajo y enfermedades profesionales de la Seguridad Social”.
- **Nº 27** (marzo 2009). Tema del mes: “Hacia una ley integral de la siniestralidad laboral”.
- **Nº 28** (junio 2009). Tema del mes: “Absentismo laboral como indicador de las condiciones de trabajo”.
- **Nº 29** (septiembre 2009). Tema del mes: “Riesgos Ergonómicos y Psicosociales”.
- **Nº 30** (diciembre 2009). Tema del mes: “Relaciones Laborales Integrales”.

Trípticos informativos de prevención de riesgos laborales:

- General.
- Servicios Públicos.
- Trabajadores de la Enseñanza.
- Jóvenes.
- Hostelería y Comercio.
- Servicios.
- Alimentación y Trabajadores de la Tierra.
- Inmigrantes.
- Mujeres.
- Transportes.
- Productos Metálicos.
- Madera.
- Construcción.
- Saneamiento Público.
- Industria Química y Textil.
- Accidentes de trabajo.
- Delegados de Prevención.
- Actuación en caso de accidente en español, inglés, árabe y francés.
- Riesgos psicosociales.

- Pantallas de visualización de datos.
- Enfermedad y trabajo.
- Riesgos laborales bingos-salones de juegos.
- Riesgos laborales Hoteles.
- Riesgos laborales colectividades.
- Riesgos laborales comercio y textil.
- Riesgos laborales grandes almacenes.
- Riesgos laborales comercio-alimentación.
- Riesgos laborales Comercio vario.
- Manipulación manejo de cargas.
- Latex.
- Lipoatrofia semicircular.
- Protocolo de adaptación de puestos de trabajo.
- Incapacidad temporal.
- Maternidad.
- Las mutuas y tu salud.

Trípticos Informativos circulares en materia de prevención de riesgos laborales de los siguientes títulos:

- Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente
- ¿Por qué prevenir?
- Accidentes de trabajo y riesgos psicosociales.

Cuadernillos Informativos de Prevención de Riesgos Laborales:

- Coordinación de actividades empresariales.
- Trabajadores especialmente expuestos a riesgos laborales.
- Subcontratación.
- Guía delegados de prevención de riesgos laborales en la administración pública.
- Protocolo acoso laboral.
- Primeros auxilios.
- Plan de autoprotección;
- Protocolo violencia en el trabajo.

- Absentismo.
- Látex.
- Adaptación puesto de Trabajo.
- Mujer trabajadora.
- Accidentes de trabajo.
- General.
- Servicios Públicos.
- Trabajadores de la Enseñanza.
- Jóvenes.
- Hostelería y Comercio.
- Servicios.
- Alimentación y Trabajadores de la Tierra.
- Inmigrantes.
- Mujeres.
- Transportes.
- Productos Metálicos.
- Madera.
- Construcción.
- Saneamiento Público.
- Industria Química y Textil.
- Accidentes de trabajo.
- Sector Juego.
- Enseñanza personas discapacitadas.

Manuales dirigidos a los siguientes sectores:

- Construcción.
- Madera.
- Sector del Mueble.
- Productos Metálicos.
- Saneamiento Público.
- Trabajadores de la Enseñanza.
- Mutuas.
- Enfermedades Profesionales.

- Riesgo Eléctrico.
- Manual de Autoprotección del trabajador.
- Manual de PYME's.
- Legislación en materia de Prevención de Riesgos Laborales (también en CD).
- Delegados de Prevención.
- Organización del Trabajo.
- Salud Laboral y Trabajo a Turnos y Nocturno.
- Actualización del Conviene Saber.
- Plan Director en Prevención de Riesgos Laborales.
- Acoso Psicológico.
- Sustancias químicas peligrosas.
- Riesgos psicosociales.
- Auditoría del sistema de gestión en prevención de riesgos laborales
- Sistema de gestión en prevención de riesgos laborales
- Manual de Riesgos en centros hospitalarios
- Manual de ayuda de la construcción
- Manual sobre la situación de la negociación colectiva en Madrid en materia de seguridad y salud.
- Conviene Saber.
- Mutuas Sociedades de Prevención

Estudios de investigación:

- Sector de la Enseñanza.
- Sector de Hostelería.
- Sector de Comunicación.
- Sector de Servicios Públicos.
- Condiciones de Seguridad y Salud en las depuradoras de la Comunidad de Madrid.
- Situación de la Negociación Colectiva en Madrid en materia de Seguridad y Salud. Año 2002.
- La organización del trabajo como factor de riesgo: el trabajo a turnos, rotativo y nocturno.

- Estudio sobre accidentes de trabajo y enfermedades profesionales en la Comunidad de Madrid.
- Estudio sobre la coordinación de la actividad preventiva en los sectores de Transportes, construcción y metal.

Curso Básico de Prevención de Riesgos Laborales en CD-ROM con formato multimedia, dirigido a autónomos.

CD-ROM de Legislación.

DVD “Selección de Publicaciones sobre Salud Laboral”

DVD “Prevenir 365”

Elaboración de informes Técnicos sobre:

- Estadística de siniestralidad.
- Negociación Colectiva.
- Síndrome del Edificio Enfermo.
- Mobbing.
- Artículo 24. Coordinación de actividades empresariales.
- Riesgos Psicosociales.
- Y otros.

DIRECCIONES DE INTERÉS

ORGANISMOS DE UGT-MADRID

Secretaría de Salud Laboral UGT - Madrid

Avda. América 25, planta baja

28002 Madrid

Telf.: 91 589 09 09/10

e-mail: saludlaboral@madrid.ugt.org

<http://www.saludlaboralugtmadrid.org>

Oficina Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales

UGT - Madrid. C/ Alcántara, 67 - 69, bajo dcha.

28006 Madrid

Telf.: 900 36 36 37

e-mail: prevencion@madrid.ugt.org/slaboral@madrid.ugt.org

Servicio de Prevención, Información y Orientación Laboral sobre las drogodependencias en el ámbito laboral

Avda. de América, 25, planta baja

28002 Madrid

Telf.: 91 589 09 09

e-mail: sindrogas@madrid.ugt.org

<http://www.saludlaboralugtmadrid.org>

Secretaría Salud Laboral Confederal

C/ Hortaleza, 88

28004 Madrid

Telf.: 91 589 09 52

e-mail: slaboral@cec.ugt.org

UNIONES COMARCALES

Unión Comarcal Norte UGT - Madrid

Avda. Valdelaparra, 108
28100 Alcobendas
Telf.: 91 662 08 75
e-mail: uczonanorte@madrid.ugt.org

Unión Comarcal Sur UGT - Madrid

Avda. de los Ángeles, 20
28903 Getafe
Telf.: 91 696 05 11
e-mail: surslmamujer@madrid.ugt.org

Unión Comarcal Este UGT - Madrid

C/ Simón García de Pedro, 2
28805 Alcalá de Henares
Telf.: 91 888 08 18/09 92
e-mail: uceste@madrid.ugt.org

Unión Comarcal Oeste UGT - Madrid

C/ Clara Campoamor, 2
28400 Collado Villalba
Telf.: 91 850 13 01 / 91 849 11 97
e-mail: saludlaboraloeste@madrid.ugt.org

Unión Comarcal Sureste UGT – Madrid

C/ Silos, 27
28500 Arganda del Rey
Telf.: 91 876 89 65
e-mail: ucsureste@madrid.ugt.org

Unión Comarcal Suroeste UGT – Madrid

C/ Huesca, 2
28941 Fuenlabrada
Telf.: 91 690 40 68
e-mail: suroeste@madrid.ugt.org

FEDERACIONES REGIONALES

FETE (Trabajadores de la Enseñanza)

Avda. América, 25 - 3ª planta

28002 Madrid

Telf.: 91 387 92 38 / Fax: 91 589 73 78

e-mail: prevencion.madrid@fete.ugt.org

FES (Servicios)

Avda. América, 25 - 2ª planta

28002 Madrid

Telf.: 91 387 92 41

e-mail: slaboral@fesmadrid.org

MCA (Metal, Construcción y Afines)

Avda. América, 25 - 4ª planta

28002 Madrid

Telf.: 91 589 73 48

e-mail: saludlaboralmadrid@mca.ugt.org

CHTJ (Comercio, Hostelería, Turismo y Juego)

Avda. América, 25 - 5ª planta

28002 Madrid

Telf.: 91 589 73 57 / 91 589 75 57

FIA (Industrias Químicas, Energía, Textil, Piel, Minería y Afines)

Avda. América, 25 - 6ª planta

28002 Madrid

Telf.: 91 589 75 77

e-mail: ssaludlaboralfia@madrid.ugt.org

FTA (Alimentación y Tabacos, Trabajadores de la Tierra)

Avda. América, 25 - 6ª planta

28002 Madrid

Telf.: 91 589 72 10

e-mail: fta@madrid.ugt.org



TCM (Transportes, Comunicaciones y Mar)

Avda. América, 25 - 7ª planta

28002 Madrid

Telf.: 91 589 73 84

e-mail: slaboral.medioambiente.madrid@tcmugt.es

FSP (Servicios Públicos)

C/ Miguel Yuste, 17

28017 Madrid

Telf.: 91 589 70 43

e-mail: fsp_saludlaboral@madrid.ugt.org

UPJP

Avda. América, 25 planta baja

28002 Madrid

Telf.: 91 589 73 65

e-mail: ujp@madrid.ugt.org

OTROS ORGANISMOS

Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo

C/ Ventura Rodríguez, 7
28008 Madrid
Telf.: 900 71 31 23
e-mail: irsstprevencion@madrid.org

Inspección Provincial de Trabajo

C/ Ramírez de Arellano, 19
28043 - Madrid
Telf.: 91 363 56 00

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo

C/ Torrelaguna, 73
28027 Madrid
Telf.: 91 363 41 00
www.mtas.es/insht/principal/consul_cnnt.htm

Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales

C/ Príncipe de Vergara, 108 6ª Planta
28002 Madrid
Telf.: 91 535 89 15
www.funprl.es
e-mail: fundacion@funprl.es

Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo

C/ Gran Vía, 33
48009 Bilbao
Telf.: 94 479 43 60



Unión General de Trabajadores de Madrid

Secretaría de Salud Laboral
Avenida de América, 25 - 8ª Planta - 28002 - Madrid
Tel.: 91 589 09 09 - Fax: 91 589 71 45
email: saludlaboral@madrid.ugt.org

www.saludlaboralugtmadrid.org



FONDO SOCIAL EUROPEO
El Fondo Social Europeo invierte en tu futuro