

# Informe Randstad

Calidad del Trabajo  
en la Europa  
de los Quince

El Acoso Moral

Elaborado por el Instituto de Estudios Laborales (IEL)  
ESADE-Randstad

**ESADE**

Prólogo .....	3
<b>1. Introducción: qué podemos entender por acoso moral.....</b>	<b>5</b>
1.1 El acoso moral o mobbing	
1.2 Una definición fuerte de acoso.	
1.3 Los comportamientos que se definen como de acoso moral en el sentido fuerte del término	
<b>2. El acoso moral. Aproximación empírica.....</b>	<b>14</b>
2.1 Estudios europeos monográficos por países sobre acoso moral	
2.2 El informe Cisneros y el Informe UMIST	
2.3 El acoso y la estructura de empresa	
2.4 Factores organizativos que contribuyen al acoso moral	
<b>3. Tratamiento jurídico del acoso moral en el trabajo .....</b>	<b>32</b>
3.1 El concepto de acoso moral desde una perspectiva jurídica	
3.2 Delimitación del acoso moral respecto de otros conceptos y conductas similares	
3.3 El acoso moral como conducta atentatoria contra los derechos fundamentales del trabajador	
3.4 Las vías de tutela frente al acoso moral	
3.5 Tratamiento jurídico del acoso moral: resumen	
3.6 Análisis cuantitativo	
<b>4. Guía práctica. ¿qué puede hacer la empresa para actuar sobre el acoso moral?.....</b>	<b>49</b>
4.1 Texto guía para la elaboración de procedimientos frente a situaciones de acoso.	
4.2 Procedimientos de actuación elaborado para una empresa española	
4.3 Recomendaciones de cómo elaborar procedimientos de empresa frente al acoso	
4.4 Ejemplo de como anunciar a los empleados la política de empresa frente al acoso	
4.5 Modelo de procedimiento propuesto por la empresa Schlumberger en caso de acoso sexual	
<b>5. Las nuevas enfermedades ocupacionales.....</b>	<b>63</b>
Bibliografía .....	67

## Prólogo

Desde La Comisión Europea y mas concretamente desde el Consejo Europeo extraordinario celebrado en Luxemburgo en 1997 se ha venido insistiendo en la necesidad de crear entornos de trabajo de calidad para competir en la sociedad del conocimiento. El 1er. Informe Randstad sobre "Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince"<sup>1</sup> analizó el marco conceptual propuesto desde la Comisión para evaluar la Calidad del Trabajo aplicándolo a los estados miembros con especial referencia a la situación en España.

Este segundo Informe se centra en el análisis de un fenómeno de relevancia creciente a la hora de evaluar los entornos de trabajo saludables y de calidad, el del acoso moral en el lugar de trabajo o mobbing.

La razón por la que dedicamos un informe monográfico al acoso moral es porque existe un acuerdo cada vez mas generalizado en enfatizar la importancia de la creatividad, la confianza y el trabajo en equipo como condicionantes para competir en la sociedad del conocimiento entendiendo en ese sentido que el acoso moral, por sus efectos destructivos sobre las personas y la moral del trabajo, es un indicador fuerte de que esas condiciones no se están dando.

La preocupación actual por el acoso moral no reside en su novedad ya que de una u otra manera siempre se ha dado. Lo novedoso es su no aceptación moral en las sociedades de democracia avanzada y la conciencia creciente de su inadecuación al complejo entorno competitivo en que se mueven las organizaciones modernas. Conviene en este aspecto recordar que en las empresas norteamericanas se ha avanzado mucho en el tratamiento del problema y que las auditorías de RRHH en los USA dedican capítulos especiales al análisis del acoso<sup>2</sup> cosa que todavía no ocurre a nivel europeo al menos de forma generalizada.

Decía el filósofo Noberto Bobbio que la democracia además de buenas leyes necesita buenas costumbres<sup>3</sup>. Trasladándolo a la realidad empresarial podríamos decir que las leyes que regulan el acoso son en general buenas, tal como podremos constatar en el capítulo de este informe dedicado al análisis jurídico, pero que lo que sin embargo todavía se hecha a faltar son las buenas costumbres, o lo que es lo mismo, la conciencia de que el acoso moral no es aceptable y la exigencia de poner en marcha mecanismos y políticas que lo destierren de la cotidianeidad.

Como se comprobará tras la lectura de este informe el acoso moral no tiene carácter de epidemia pero tiene una incidencia que es creciente y preocupante. Este informe es una buena herramienta para conocer el alcance del fenómeno, tomar conciencia del mismo y ayudar a establecer dentro de las organizaciones políticas y procedimientos que prevengan la aparición de situaciones de acoso o que las canalicen cuando se produzcan.

La primera parte del Informe da una visión amplia de la incidencia del fenómeno del acoso moral y ha sido elaborada por Carlos Obeso, Licenciado y Master por ESADE, Master en Relaciones Industriales por la London School of Economics y Profesor y Director del Instituto de Estudios Laborales de ESADE. El profesor Carlos Obeso ha sido el responsable de la coordinación del Informe.

---

<sup>1</sup> Informe Randstad. Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince. Randstad. Madrid 2003

<sup>2</sup> American Management Association. Auditing your Human Resources Department. 2001

<sup>3</sup> citado por Juan Luis Cebrian. Felonías políticas. El País. 23 de septiembre del 2003

La segunda parte se centra en el análisis jurídico del acoso y ha sido elaborada por Raquel Serrano, Doctora en Derecho y Profesora de Derecho del Trabajo de la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona.

La tercera se centra en los procedimientos para la prevención y tratamiento del acoso en las empresas siendo su autora Esperanza Menchón, Licenciada en Psicología por la Universidad de Barcelona, Jefe del Departamento de Psicología Preventiva de la Mutua Universal y Colaboradora Docente de ESADE.

Por último la cuarta es una introducción a un tema que esta ganando en interés y complejidad: el de las nuevas enfermedades psicosociales. Los autores de este capítulo han sido Ana Laborda, Licenciada en Ciencias Económicas por la Universidad Autónoma de Barcelona y Joseph Comajuncosa, Licenciado en Ciencias Económicas por la UPC de Barcelona y PH.D. en Economía Financiera por la Universidad de Princeton (USA).

## 1. Introducción: qué podemos entender por acoso moral

Las organizaciones son algo mas que meros recursos para conseguir objetivos.

El sociólogo Gareth Morgan describe en su libro "Images of organizations"<sup>4</sup> los diferentes significados que se suelen utilizar para explicar la naturaleza de las organizaciones y las vivencias de los actores sociales en las mismas. G. Morgan define esos significados como metáforas pudiéndose así "explicar" las organizaciones a partir de símiles que las describen como máquinas, organismos en evolución, cerebros, culturas, sistemas de poder, instrumentos de dominación o prisiones psíquicas.

Ninguna de estas imágenes metafóricas tienen de forma aislada la capacidad de dar cuenta de la complejidad organizativa. De hecho todas las organizaciones pueden explicarse en mayor o menor grado a partir de una combinación de las metáforas explicitadas por Morgan. Dependiendo de cual sea la combinación metafórica que explica mejor la identidad organizativa podremos concluir que esta es un buen lugar para trabajar o en un auténtico infierno.

Cuando analicemos el fenómeno de la violencia en el lugar de trabajo y mas concretamente la violencia psicológica, lo que hoy denominamos como acoso moral, psicológico o mobbing, tendremos que ser muy cautos en no relacionar sin mas esa violencia a perfiles individuales concretos. Por lo que sabemos determinados perfiles psicológicos pueden ser mas propensos a utilizar el acoso como forma de relación patológica y es posible que en muchas organizaciones podamos encontrar personas con perfiles psicológicos que a priori podríamos asociar con potenciales acosadores. Lo que es sin embargo mas importante analizar es el por qué en determinadas organizaciones esos perfiles actúan impunemente y en otras no, es decir, cual es el caldo de cultivo que facilita y hace florecer comportamientos de violencia psicológica.

Siguiendo a Morgan, todas las organizaciones en mayor o menor grado responden a la metáfora de la dominación, es decir, todas utilizan a sus recursos humanos en la medida que los necesitan y prescinden de ellos cuando ya no les son útiles. El como utilicen o prescindan de esos recursos marcara la diferencia entre una buena o una mala organización. Willy Loman, el protagonista de la obra de Arthur Miller, "la muerte de un viajante" trabajaba en una organización donde la dominación era patológica y eso le llevó al suicidio. Por suerte la mayoría de organizaciones no predisponen al suicidio físico o psíquico.

La metáfora del poder nos ilustra sobre el desequilibrio en el acceso a los recursos y a su distribución. Ese desequilibrio genera conflictos y una vez mas el grado e intensidad de los mismos variará entre organizaciones como también variarán las consecuencias de los conflictos y la violencia que generen.

Las metáforas anteriores nos sirven para ilustrar el hecho de que las organizaciones en su búsqueda del utilitarismo pueden generar y de hecho generan situaciones no agradables y puntualmente violentas para los empleados. Sin embargo esas situaciones no agradables y esa violencia no necesariamente implican ni son condición de lo que luego definiremos como acoso moral.

El acoso moral se entiende mejor desde la metáfora de la prisión psíquica. En concreto, y entre las múltiples explicaciones que describen la metáfora podemos entender a las organizaciones como estructuras patriarcales generalmente asimiladas a los valores masculinos de agresividad y autoritarismo. Cuando estas estructuras son las dominantes

---

<sup>4</sup> Morgan G. Images of organization. Sage publications. 1986

en una organización el resultado el miedo y la dependencia de la autoridad, es decir, una situación donde el abuso esta permitido y legitimado.

Las organizaciones pueden también asimilarse a instrumentos de evitación de la muerte, siguiendo a Ernest Becker<sup>5</sup>. En su visión las organizaciones, al crear estructuras que trascienden a la vida humana actúan como mecanismos ilusorios que nos hacen creer que somos mas poderosos y trascendentes que lo que realmente somos. En la medida que los mitos, rituales y otras formas de comportamiento organizativo nos defienden de nuestra vulnerabilidad, cualquier persona que por las razones que sean no asuma o no se adapte a esos comportamientos puede ser cruelmente perseguida y destruida. Mucha formas de mobbing se desencadenan precisamente contra el "diferente", cualquiera que sea esa diferencia.

Siguiendo a Klein<sup>6</sup> las organizaciones pueden ser estructuras ansiosas, el reflejo organizativo de la experiencia individual en la primera etapa de la vida de la buena o mala relación con el pecho materno. Según sea esa experiencia y que parte, la buena o la mala acabe dominando, la reacción será de miedo, desprecio, envidia, codicia, cólera, sadismo, frustración, paranoia, obsesión y otro tipo de sentimientos que se llevan en el subconsciente y que se acaban transfiriendo a las relaciones y las personas. Quede claro que lo importante aquí, y tal como lo describe magníficamente Kets de Vries<sup>7</sup> no es que determinados individuos se comporten de forma neurótica sino que la organización adopte un estilo neurótico de dirección que De Vries define como paranoide, compulsivo, dramático, depresivo y esquizoide.

En la misma línea los trabajos de Elliot Jaques<sup>8</sup> señalan que las estructuras organizativas pueden entenderse como defensas contra la ansiedad impulsando comportamientos agresivos contra aquellos que "no juegan su papel"

En fin, Abraham Zaleznik<sup>9</sup> también explica como la ansiedad subconsciente lleva a algunos directivos en situaciones determinadas a ser incapaces de desarrollar relaciones con sus colegas o subordinados porque su cólera o envidia les lleva a resentir cualquier indicio de rivalidad.

Todas las referencias anteriores intentan explicar de forma muy resumida los condicionantes psico-organizativos del acoso moral y nos ayudan a resaltar el hecho de que estamos frente a un fenómeno profundamente complejo y que cualquier simplificación, sea teórica o estadística puede llevarnos a la confusión mas que a la clarificación del fenómeno.

Estamos por tanto frente a un fenómeno difícil de acotar pero, y en la medida en que el acoso moral tiene efectos destructivos sobre la persona que lo recibe y costes para la empresa y la sociedad, la complejidad no tiene que ser carta de inhibición, o no debería serlo en una sociedad que dice respetar al individuo, protegerlo frente al abuso y que hace además bandera de la eficiencia organizativa.

Todos lo grandes teóricos han definido a las organizaciones<sup>10</sup> como sistemas pensados para encuadrar, regular y normativizar los comportamientos. Cualquier organización donde se den episodios de acoso moral, y todas están expuestas, y mas allá de su

---

<sup>5</sup> Becker E. The denial of death. New York. Free Press.1973

<sup>6</sup> Klein M. Love, guilt and reparations and other works. London. Hogarth Press. 1981

<sup>7</sup> Kets de Vries M. Miller D. La organización neurótica. Apostrofe. 1993

<sup>8</sup> Jaques E. Social Systems as a defense against persecutory and depressive anxiety. En M. Klein (ed). New directions in psico-analysis.London. Tavistock.1955

<sup>9</sup> Zaleznik A . Power and politics in organizational life. Harvard Business Review, 48:47-70.1970

<sup>10</sup> Hodge B.J et.al. Teoría de la organización. Prentice Hall. Cap.1. 1998.

correcta comprensión, debería establecer mecanismos reguladores para que ese tipo de comportamientos no se produzcan ni se legitimen. La tercera parte de este informe trata sobre esos procedimientos reguladores.

En el primer Informe Randstad sobre "Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince"<sup>11</sup> se señalaba que la Comunidad Europea apuesta por un modelo de crecimiento basado en la calidad del trabajo y en la cohesión social. El informe ahondaba en la descripción de ese modelo. De forma coherente con su filosofía la Comunidad Europea y otros organismos internacionales han mostrado preocupación por el incremento de las diversas modalidades de violencia en el trabajo, entre ellas el acoso moral, entendiéndose que se trata de un fenómeno que afecta a la calidad del trabajo y a la competitividad así como a la dignidad personal y coherencia social. El segundo Informe Randstad que el lector tiene en sus manos profundiza en la clarificación del fenómeno del acoso moral como una variante de la violencia en el trabajo.

### **1.1 El acoso moral o mobbing**

Desde hace ya unos años el acoso moral en el trabajo o su equivalente mobbing, se ha convertido en un tema de creciente interés mereciendo una resolución del Parlamento Europeo<sup>12</sup> y generado una gran cantidad de publicaciones y artículos de opinión.

En España el término llega al gran público en el año 2001 a través de un libro de la psicóloga francesa Marie France Hirigoyen<sup>13</sup>, libro que alcanzó un impacto mediático inesperado. El libro de Hirigoyen trata el acoso moral en el trabajo como una forma específica de acoso.

En los medios más especializados y en algunos países sobre todo del norte de Europa el fenómeno ya era conocido desde principios de los noventa fundamentalmente a partir de los trabajos pioneros del profesor Leyman<sup>14</sup>.

Desde diversas instancias se ha criticado la repentina actualidad del fenómeno, se habla incluso de moda, recordándonos que el acoso moral es viejo como la historia humana, lo que es cierto.

El argumento de la intemporalidad de las teorías científicas fue hace tiempo analizada por el sociólogo norteamericano Robert Merton cuando nos recordaba que si rastreamos con cuidado siempre encontraremos lo que él definía como "antecedentes" es decir, alguien que en épocas pretéritas ya había desarrollado esta o aquella teoría. Concretamente en nuestro país acaba de aparecer un libro de Ramón Irigoyen<sup>15</sup> donde se nos relata el acoso moral que sufrió el Cid Campeador a manos de su Rey.

Pero en este caso como en cualquier otro el tema no es el de saber si determinado fenómeno tiene precedentes sino el de dilucidar porque es ahora y no antes cuando algo se define como preocupación. Y hoy más que ayer el fenómeno preocupa al menos en Europa por tres razones: la primera por que se entiende que tiene unos efectos muy negativos sobre las personas que lo sufren que no se corresponden con una sociedad que respeta y protege el bienestar individual; la segunda porque se entiende afecta negativamente al trabajo de calidad y al coste y competitividad empresarial; la tercera, por el temor que las condiciones de hipercompetitividad que viven las empresas y la presión consecuente sobre los empleados pueda degenerar en ambientes de trabajo

---

<sup>11</sup> 1er. Informe Randstad. Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince. Randstad. España. Madrid. 2003

<sup>12</sup> Resolución del Parlamento Europeo sobre el acoso en el lugar de trabajo. 2001/2339 (INI)

<sup>13</sup> Hirigoyen MF. El acoso moral en el trabajo. Ed. Paidós. 2001

<sup>14</sup> Leymann H. and Tallgren U. "Investigation into the frequency of adult mobbing in a Swedish steel company using LIPT questionnaire (unpublished manuscript). 1990

<sup>15</sup> Irigoyen R. Los clásicos en la empresa. Del currículo de Cervantes al acoso moral del Cid. Ed. Planeta., 2003

progresivamente agresivos. El crecimiento del stress podría ser un indicador de esta situación.

Diversos autores han identificado el stress como un condicionante entre otros del acoso y también como una de sus posibles consecuencias. Si el stress es un condicionante su espectacular crecimiento en la última década podría explicar de forma indirecta las situaciones crecientes de acoso. En la encuesta anual sobre absentismo de la CIPD<sup>16</sup>, Asociación Inglesa de Directores de RRHH y para el año 2003 un 35,8% de las empresas encuestadas dicen que el stress es la primera causa de las bajas por larga enfermedad entre los directivos, cifra que adquiere la proporción alarmante del 59,6% en el sector público. Estas cifras han ido incrementándose a lo largo de los años reflejando sin duda un endurecimiento en las situaciones de trabajo con el posible deterioro de las relaciones sociales. Es fundamentalmente por esta razón que en los últimos tiempos las intervenciones alrededor de las situaciones de acoso ponen más énfasis en las condiciones de trabajo que en las personalidades patológicas de acosadores o acosados.

En fin, que el acoso preocupe no implica que este bien definido pudiendo ya adelantarse que la descripción del fenómeno esta en muchos casos mal resuelta al menos en su utilización más generalizada y popular. Como veremos en su momento las cifras que se manejan varían substancialmente pudiendo existir el peligro de que un fenómeno real se trivialize de tal manera que acabe por resultar irrelevante por saturación o abuso.

Es lo que se argumenta en un artículo periodístico<sup>17</sup>:

“Entre el débil y el fuerte es bueno estar con el débil. Pero a menudo se abusa de los sistemas de defensa que la sociedad cede al débil y acaban pagando justos por pecadores...que la mala uva de jefes y compañeros existe, es un hecho comprobado. Pero también lo es la mala práctica de determinados trabajadores que abusan de este tipo de novedades...La frivolidad con la que la abogacía privada y sus crédulos clientes van a utilizar de ahora en adelante el mobbing puede ser contraproducente para aquellas personas que se encuentran realmente en una situación de maltrato psicológico en el ámbito laboral. El mobbing existe...pero la condición de trabajador incluye también una ética que no pasa por la falsedad coactiva contra el indemnizador”

Que el peligro que se denuncia en el artículo existe es algo que es importante reconocer. El no aceptar sin más cualquier tipo de denuncia como de acoso es una forma de avanzar en el tratamiento de lo que verdaderamente lo es. Los procedimientos para prevenir el acoso en las empresas y el marco jurídico regulador tienen que garantizar el que no se darán falsos alegatos. Pero el acoso existe aunque no todo pueda definirse como tal; entonces ¿de que hablamos realmente cuando nos referimos al mobbing o acoso moral?.

En un libro biográfico el escritor y filósofo Fernando Savater<sup>18</sup> nos describe una experiencia de su niñez que tiene muchos ingredientes de acoso:

*“pero a veces, sin saber del todo por qué, el grupo de compañeros que apenas me prestaba atención reparaba en mi y se transformaba en jauría. Al principio empezaban a hostigarme dos o tres con bromas insultantes, zancadillas y empujones. Yo intentaba resistir pero en seguida optaba por la retirada, el error fatal de todas las víctimas. A los primeros verdugos se iban uniendo otros, riendo y chillando, como convocados por un misterioso tam-tam o como tiburones atraídos por la sangre. Yo echaba a correr y la jauría me perseguían gritando: <<¡Gorila, gorila!>>”.*

<sup>16</sup> [www.cipd.co.uk](http://www.cipd.co.uk) (en pestaña “rapports”)

<sup>17</sup> Barril J. El abuso. El Periódico de Catalunya. 11 de noviembre del 2002

<sup>18</sup> Savater F. Mira por donde. Autobiografía razonada. Taurus 2003. pags. 107-111



Hay tres elementos a rescatar del relato que ayudan a aproximarnos al fenómeno del mobbing.

El primero, la agresión se produce “sin saber por que”, queda en manos de la victima el decidir las causas de la agresión. Lo preocupante es que muchas veces los agresores tampoco conocen la razón de su comportamiento, de hecho lo encuentran natural.

El segundo, el carácter colectivo de la agresión<sup>19</sup>, que puede ser como en este caso “de acción colectiva” pero que en otros casos podría ser de “desinhibición colectiva” frente al agredido, es decir, desamparando a la victima. Y en este aspecto cabe resaltar en el relato la inhibición de los padres de los agresores, una forma de legitimar la agresión. Como iremos viendo esa inhibición se da también en las organizaciones y en cierta forma cuando los casos pasan por magistratura. El agresor casi nunca, por no decir nunca, recibe un castigo.

El tercer es el de la retirada o huida de la victima. En general las investigaciones también constatan como la victima recibe la agresión con incredulidad y sorpresa lo que le inhibe de adoptar reacciones mas proactivas.

Un caso mas complejo es el que nos relata Richard Sennet en “La corrosión del carácter”<sup>20</sup>. Una mujer llamada Rose, propietaria de un bar en New York acepta el trabajo que le ofrece una empresa de publicidad. Lo que el relato describe es una situación que podríamos catalogar como necesaria para que se de el acoso pero que no acaba por concretarse, y eso y a pesar de que Rose acaba abandonando la empresa. Lo que se nos cuenta de Rose es que:

*“lo que la inquietaba era algo mas sutil. Se sentía constantemente a prueba, y sin embargo no sabia nunca en que lugar se encontraba. No había medidas objetivas para definir que era un buen trabajo. En situaciones inciertas como esta, la gente tiende a centrarse en las minucias de los sucesos cotidianos, busca en los detalles algún indicio: como te saludo tu jefe por la mañana o a quienes invitaron solo a una copa en la recepción y a quienes invitaron a una cena después... además en la agencia aprendió una amarga verdad sobre la experiencia pasada...a la gente de mediana edad como ella se la trata como a inútiles y se atribuye poco valor a la experiencia acumulada”.*

Encontramos en este relato puntos de interés. Rose no sabe como le miden el trabajo por lo que busca evidencias en hechos mínimos y en parte se culpabiliza. Las condiciones de incertidumbre, la indefinición del puesto de trabajo, una ideología sobre quien es bueno o malo sin argumentos precisos, son condicionantes que propician el acoso. Pero el condicionante en este caso no parece concretarse en una agresión clara y continuada aunque podríamos fabular sobre lo que habría pasado si Rose no hubiera decidido abandonar el trabajo

Los dos relatos nos colocan ante la complejidad del fenómeno. Según lo expliquemos o definamos tendremos para las estadísticas dos casos, uno o ninguno. Pero si por razones metodológicas no definimos el caso de Rose como de “acoso”, no estaremos diciendo que su entorno laboral sea saludable. Que no sufra acoso no supone que Rose viva en un entorno de calidad en el trabajo, sino que su situación tendría que definirse de otra manera. Al tratar estadísticamente el mobbing habrá que volver sobre este punto.

---

<sup>19</sup> El término “mobbing” tiene su origen en los estudios de etología y describe una situación donde los miembros débiles de un mismo grupo o especie se coalicionan para atacar a un miembro fuerte. En la practica el termino mobbing junto al de acoso se utiliza indistintamente sin reparar si el acoso es individual o colectivo

<sup>20</sup> Sennett R. La corrosión del carácter. Ed.Anagrama.1998

## 1.2 Una definición fuerte de acoso<sup>21</sup>

La Comisión Europea en el año 1995 y en un primer intento de llegar a un acuerdo sobre el término genérico de violencia en el lugar de trabajo daba la siguiente definición:

*“incidentes de abuso hacia una persona, con amenazas o asalto en circunstancias relacionadas con su trabajo que implican un desafío implícito o explícito a su seguridad, bienestar o salud”*

La Comisión concretaba alguno de los términos claves de la definición:

- abuso: comportamientos que se apartan de lo que se entienda por conducta razonable y que significan un uso inadecuado de la fuerza física o psicológica
- amenazas: el anuncio de intención de causar daño a la persona o a sus propiedades
- asalto: cualquier intento o acción que busca causar daño físico

No se puede obviar la importancia de esta definición ya que supuso el primer intento de delimitar lo que se podía entender como violencia en el trabajo aunque no distinguiera entre las distintas formas de violencia: física, sexual o de acoso moral o mobbing.

En la definición del Comité Asesor en Seguridad, Higiene y Protección de la Salud de la Comisión Europea de 29 de Noviembre del 2001 se define la violencia en el lugar de trabajo de una forma mas precisa:

*“La violencia puede definirse como una forma de comportamiento negativo entre dos o mas personas, caracterizado por su agresividad, generalmente repetitivo, muchas veces inesperado, que tiene efectos dañinos sobre las seguridad, salud y bienestar del empleado en el lugar de trabajo.*

*La agresividad puede tomar la forma de lenguaje corporal indicando intimidación, desprecio o rechazo, o tomar la forma de violencia física o verbal.*

*La violencia se manifiesta de muchas maneras, desde la agresión física al insulto, al acoso moral, al acoso sexual, a la discriminación por raza, religión, minusvalía, sexo o cualquier otra diferencia y puede venir desde dentro o desde fuera de la organización.”*

Lo novedoso de la definición es que distingue entre comportamientos según estemos hablando de acoso moral, sexual o de violencia física, introduciendo al mismo tiempo las “micro-ofensas”, es decir, comportamientos que de forma aislada no tienen importancia pero que la tienen cuando se dan en determinadas circunstancias y con determinadas frecuencias.

Lo que aporta de novedoso esta definición son los rasgos de:

- Comportamiento repetitivo con efectos acumulativos: los mismos comportamientos si se dan de forma puntual pueden no causar daño; si lo causan no es tanto por su violencia sino por su repetitividad
- Son comportamientos no deseados por quien los recibe
- Son comportamientos sin reciprocidad, normalmente porque el destinatario no esta en condiciones de responder o simplemente porque no quiere responder de la misma manera.
- Son comportamientos que tienen o pretenden tener un efecto devastador sobre la victima, es decir, no son comportamientos inocentes

---

<sup>21</sup> DiMartino V. Hoel H. Cooper C: Preventing violence and harassment in the workplace. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2003

El Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS) de Comisiones Obreras se acerca a esta definición cuando distingue lo que es y no es el acoso moral:

*“lo que diferencia el acoso moral de otros problemas similares en el lugar de trabajo es la intención de causar daño, el focalizar la acción en una o varias personas, de forma repetida y por un periodo continuado de tiempo. En ausencia de estas características podemos hablar de factores de riesgo en la organización del trabajo pero no de acoso moral”*

Antes de pasar a conceptualizar el acoso moral en el sentido fuerte conviene prevenir sobre las cautelas con que debemos movernos apuntándonos a lo que nos dice Eric Verborgh, Director Asociado de la “European Foundation for the Improvement of the Working Lives”<sup>22</sup>:

*“la violencia física y el acoso moral han levantado un interés creciente en Europa en lo últimos años. Pero todavía tenemos una gran laguna entre la conciencia del problema y el conocimiento del mismo. La extensión real de fenómeno es todavía desconocido pero las investigaciones que hace nuestra Institución nos indican que puede ser importante”*

### **1.3 Los comportamientos que se definen como de acoso moral en el sentido fuerte del término**

A partir de los comentarios anteriores estamos ya en condiciones de aproximarnos a una definición operativa en un sentido fuerte de lo que entendemos por acoso moral. Existe un cierto consenso en calificar a una situación como de acoso moral cuando se cumplen dos requisitos:

- 1) que se den unos comportamientos del acosador o acosadores frente a la persona o personas acosadas que se definan, y exista consenso en definirlos, como comportamientos de acoso
- 2) que esos comportamientos cumplan además con una serie de requisitos

Hoy por hoy no existe una única definición de lo que se entiende por comportamientos de acoso observándose diferencias semánticas entre autores que en general no son muy significativas.

En este informe y en relación a los comportamientos de acoso utilizaremos el meta-agrupamiento propuesto por Hoel ,Rayner y Cooper<sup>23</sup> , autores que en los últimos años mas y mejores aportaciones han hecho al fenómeno del mobbing.

- 1) Amenazas al status profesional
- 2) Amenazas a la reputación personal
- 3) Aislamiento
- 4) Carga excesiva de trabajo y
- 5) Desestabilización

colocando bajo esos agrupamientos los listado definidos respectivamente por los profesores Piñuel<sup>24</sup> y Quine<sup>25</sup> para ilustrar el hecho ya comentado de que no existe todavía una definición de comportamientos estandarizada y generalmente admitida.

<sup>22</sup> DiMartino et.al.op.cit. Introducción

<sup>23</sup> Hoel H, Rayner C and Cooper C.L. “Workplace bullying” in International Review of Industrial and Organizational Psychology. C.L. Cooper and I. Robertson (Eds.) Vol.14, 1999. pags. 195-230. John Willey. Chichester

<sup>24</sup> Piñuel I: 2<sup>nd</sup>.Informe Cisneros. Universidad de Alcalá de Henares. 2002

<sup>25</sup> Quine L. Workplace bullying in NHS Community trust. BMJ. 1999.318:228-232

<b>Informe Cisneros</b>	<b>%</b>	<b>NHS Community Trust</b>	<b>%</b>
<b>Amenazas al status profesional</b>			
▪ Asignar trabajos sin utilidad	9,29	▪ Intentos persistentes en minusvalorar el trabajo	11
▪ Asignar trabajos por debajo de su capacidad	9,12	▪ Críticas persistentes y injustificadas de su trabajo	10
▪ Desvalorizar sistemáticamente su esfuerzo o éxito profesional o atribuirlo a otros factores o a terceros	7,96	▪ Intentos persistentes de humillación frente a los colegas	8
▪ Evaluar su trabajo de forma inequitativa o sesgada	8,64	▪ Uso indiscriminado de la disciplina	5
▪ Realizar críticas y reproches por cualquier cosa que hace o decisión que toma	5,7		
▪ Controlar el trabajo de forma malintencionada para cazar a la persona	5,62		
▪ Amenazar con usar instrumentos disciplinarios	3,69		
<b>Amenazas a la reputación personal</b>			
▪ Menospreciar personal o profesionalmente	7,46	▪ Socavar la integridad personal	11
▪ Intentar desmoralizar o desanimar	6,13	▪ Indirectas y sarcasmo destructivos	11
▪ Humillar, despreciar en público	4,95	▪ Amenazas verbales y no verbales	6
▪ Chillar, gritar para intimidar	4,77	▪ Chistes inapropiados	5
▪ Forzarla a realizar trabajos contra su ética	4,1	▪ Molestias constantes	3
		▪ Violencia física	2
		▪ Violencia contra la propiedad	2
<b>Aislamiento</b>			
▪ Restringir las posibilidades de comunicarse con su superior	7,13	▪ Privar de información necesaria	16
▪ Ningunear, ignorar ,excluir o hacer el vacío, fingir no verle	7	▪ Ignorar o excluir	13
▪ Interrumpir continuamente impidiendo expresarse y avasallando	6,46	▪ Rechazo no razonable de asistencia a cursos o promoción	7
▪ Limitar malintencionadamente el acceso a cursos, promociones etc	3,85		
▪ Prohibir a otros trabajadores hablar con la persona	4,26		
▪ Privar de información imprescindible para realizar el trabajo	4,77		
<b>Carga excesiva de trabajo</b>			
▪ Ejercer una presión indebida para realizar su trabajo	8,71	▪ Presión indebida para realizar el trabajo	13
▪ Asignar plazos de ejecución o cargas de trabajo irracionales	7,36	▪ Fijar objetivos imposibles	8
▪ Abrumar con una carga de trabajo insoportable	6,03		
<b>Desestabilización</b>			
▪ Amplificar y dramatizar de manera injustificada errores pequeños	7,63	▪ Modificar los objetivos del trabajo sin consultar	19
▪ Desestabilizar para "hacer explotar"	5,86	▪ Devaluar constantemente sus esfuerzos	12
▪ Acusar sin base por errores o fallos difusos	5,61	▪ Intentos persistentes de desmoralización	11
▪ Modificar el trabajo a realizar o sus responsabilidades sin decir nada	5,45	▪ Quitar responsabilidades sin consultar	8
▪ Distorsionar malintencionadamente lo que dice o hace en el trabajo	4,27		
▪ Dejar a la persona sin ningún trabajo que hacer	3,86		

Cualquiera de estos comportamientos, o una combinación de ellos, pueden darse y de hecho se dan en prácticamente todas las organizaciones sin que por ello podamos hablar de situaciones de acoso. Para que estos comportamientos puedan definirse como acoso en un sentido fuerte deben además cumplir una serie de requisitos:

- Comportamientos que no responden a una causa específica fácilmente reconocible por el acosado y que por lo tanto le generan incertidumbre
- Comportamientos que se apartan claramente de lo que se entiende por conducta aceptada como razonable
- Comportamientos hostiles e intimidatorios
- Comportamientos que buscan causar daño moral y que por lo tanto responden a un plan
- Comportamientos repetitivos, que pueden ser de baja intensidad pero que tienen efectos acumulativos en periodos de tiempo cercanos
- Comportamientos no deseados por quien los recibe y que le suponen una afrenta
- Comportamientos que no se desarrollan entre iguales, por razones jerárquicas o de hecho, y que no tienen por tanto reciprocidad

Los comportamientos listados como de acoso y los requisitos que deben cumplir son los que en este informe utilizaremos como guía para evaluar el impacto del acoso moral. Sin embargo y tal como veremos en el capítulo que analiza el tratamiento jurídico del acoso, la definición de acoso que la práctica jurídica ha ido acuñando varía en algunos puntos concretos de la que aquí hemos utilizado. Al tratar el tema en el capítulo correspondiente señalaremos específicamente esas diferencias.

## 2. El acoso moral. Aproximación empírica

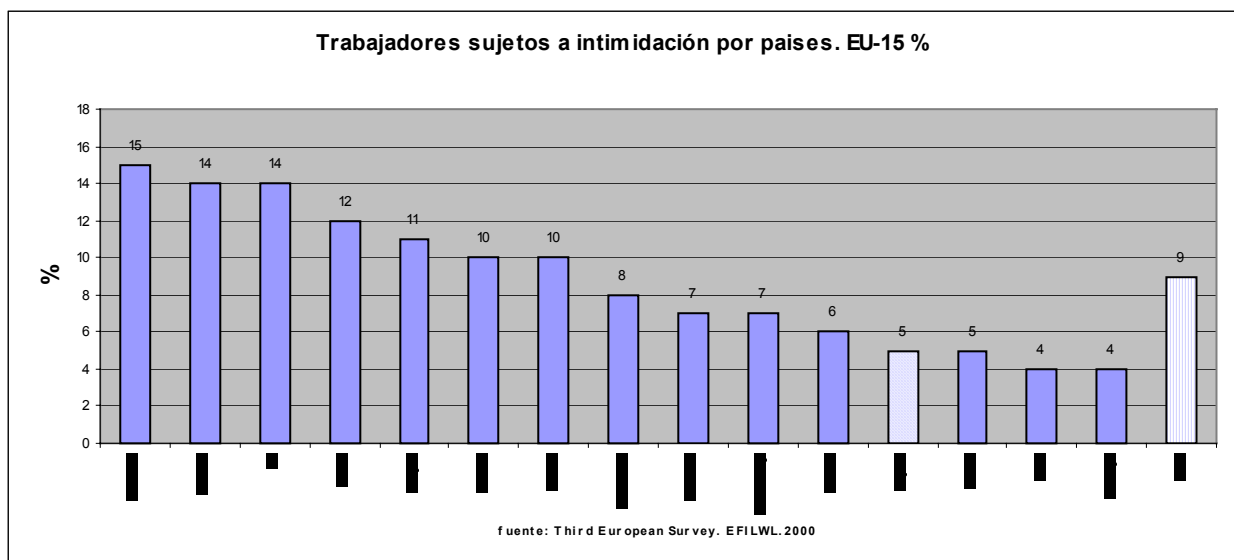
En el acta de 20 de septiembre del 2001 el Parlamento Europeo se lee que el acoso moral en el lugar de trabajo es un fenómeno del que todavía no se conoce su importancia real pero que sin embargo constituye ya un grave problema.

Este capítulo intenta, a la luz de las investigaciones realizadas hasta el momento, aproximarse a la magnitud e importancia del acoso moral en el lugar de trabajo en la Europa de los 15 y más específicamente en España.

La principal y casi única referencia a nivel de la EU-15 es el "Third European Survey on Working Conditions 2000"<sup>26</sup>(desde ahora "el informe europeo") una encuesta a 21.703 trabajadores sobre un amplio abanico de temas relacionados con las condiciones de trabajo entre las que se encuentran las diversas formas de violencia en el trabajo

Los resultados de los trabajadores que sufren acoso moral, término que en el informe se define como "intimidación" aparecen en el Gráfico 1.

**Gráfico 1**



Según el informe un 9% de los trabajadores de la EU-15, aproximadamente 12.000.000, sufrieron en los 12 meses previos a la encuesta algún episodio de acoso. El porcentaje del 9% es el que ha ido apareciendo sistemáticamente en los medios de comunicación como ilustrativo del acoso moral en Europa. Para España si aplicáramos el porcentaje del 5% sobre la población ocupada en el año 2000<sup>27</sup> supondría que 768.485 trabajadores habrían sufrido en ese año alguna forma de acoso.

Del gráfico 1 resalta la diferencia entre países siendo los más meridionales, incluido España, los que menos incidencias presentan.

En el informe europeo no se analizan las diferencias acusadas entre países pero se apunta que en parte podrían deberse a la diferente percepción cultural del fenómeno, es decir, el mismo comportamiento se valorará de forma diferente según el contexto

<sup>26</sup> Third European Survey on Working Conditions 2000. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Dublin. 2002

<sup>27</sup> Boletín de Estadísticas Laborales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Número 170/diciembre 2002.pag.23

cultural en que se de. Para determinadas culturas el que el jefe grite puede considerarse como "normal" mientras que para otras será algo punible.

Además de las diferencias culturales otra posible razón del diferencial se puede encontrar en el conocimiento que se tenga de lo que son comportamientos de acoso, conocimiento que afectará a la respuesta que se de en las encuestas a las preguntas sobre acoso<sup>28</sup>. En ese sentido se puede prever que a medida que se popularicen los conceptos de acoso moral o de mobbing se incrementará la frecuencia con el que determinados comportamientos se definan como tales.

Para España el Informe Cisneros II<sup>29</sup> da una cifra del 4,2% de trabajadores sujetos a acoso que dicen ser plenamente conscientes del fenómeno. El resto dice tener un conocimiento vago con un 58,09% que reconoce es la primera vez que oye hablar del tema. Conviene recordar que en España no es hasta el año 2001 que se empieza a hablar en los medios de comunicación de acoso moral o mobbing mientras que en los países nórdicos es un término que ya se conoce a principios de los noventa. Sería muy arriesgado explicar solo por esta razón el diferencial estadístico entre países del norte y sur de Europa pero en cualquier caso se debe tomar en consideración.

Admitidos los condicionantes anteriores los datos del informe europeo aparecen como excesivos. Si aceptamos sin mas los resultados la conclusión sería que trabajar por ejemplo en Finlandia debe de ser un infierno. Y sin embargo Finlandia es uno de los países que mejor puntúan en los índices de calidad en el trabajo propuestos por la Comisión Europea<sup>30</sup> mientras que España, Portugal o Italia salen peor puntuados.

La explicación a lo abultado de los resultados la podemos encontrar en la pregunta que el informe europeo hace para conocer la incidencia del acoso, pregunta simple que no cumple los requisitos de definición fuerte que hemos indicado anteriormente (pags.13 y ss.). Concretamente se pregunta a los encuestados (item Q 31 del cuestionario):

"En los últimos 12 meses se ha visto, o no se ha visto Ud. sujeto a las siguientes situaciones"

1. violencia física de otras personas de su entorno de trabajo,
2. violencia física de personas externas,
3. intimidación,
4. discriminación sexual
5. atención sexual no deseada,
6. discriminación por edad,
7. discriminación por nacionalidad,
8. discriminación por raza,
9. discriminación por minusvalía,
10. discriminación por orientación sexual (homosexualidad o lesbianismo).

La "intimidación" es la que se relaciona con el acoso moral y la que finalmente se asume como acoso en las estadísticas. Al no medir ni tipos de comportamientos ni sus condicionantes es difícil asimilar los resultados a situaciones de acoso en el sentido

<sup>28</sup> Una discusión metodológica sobre lo que se entiende por acoso sexual puede encontrarse en: El acoso sexual en el trabajo en España. Secretaría Confederal de la Mujer. CCOO. Madrid 2000.

<sup>29</sup> Iñaki Piñuel. Informe Cisneros II. La incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España. Universidad de Alcalá de Henares. 2002

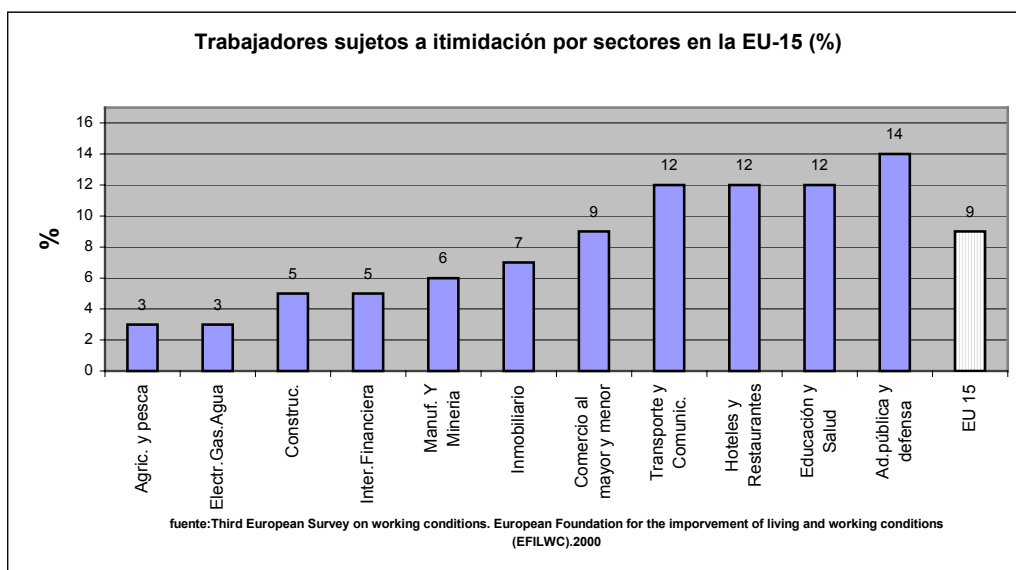
<sup>30</sup> Ver 1er. Informe Randstad.op.cit

fuerte del término aunque por otro lado pueden estar indicando situaciones de mala calidad en el lugar de trabajo. Nos parece por tanto mas correcto referirnos a intimidación y no a acoso cuando utilicemos los resultados del informe europeo, entendiendo por intimidación los comportamientos que suponen agresión y que son percibidos como tal pero que no cumplen los requisitos del acoso moral.

Pero que no debamos asimilar intimidación a acoso no implica desechar algunas de las conclusiones del informe europeo referidas a la intimidación que pueden explicar y se pueden aplicar al acoso moral en el sentido fuerte y eso porque entendemos a la intimidación como asimilable al acoso moral, siendo la diferencia de grado, no de calidad.

La distribución de la intimidación por sectores aparece en el gráfico 2.

**Gráfico 2**



Los sectores más propensos a sufrir episodios de intimidación son la Administración Pública y Defensa, Educación y Salud, Hoteles y Restaurantes y Transporte y Comercio.

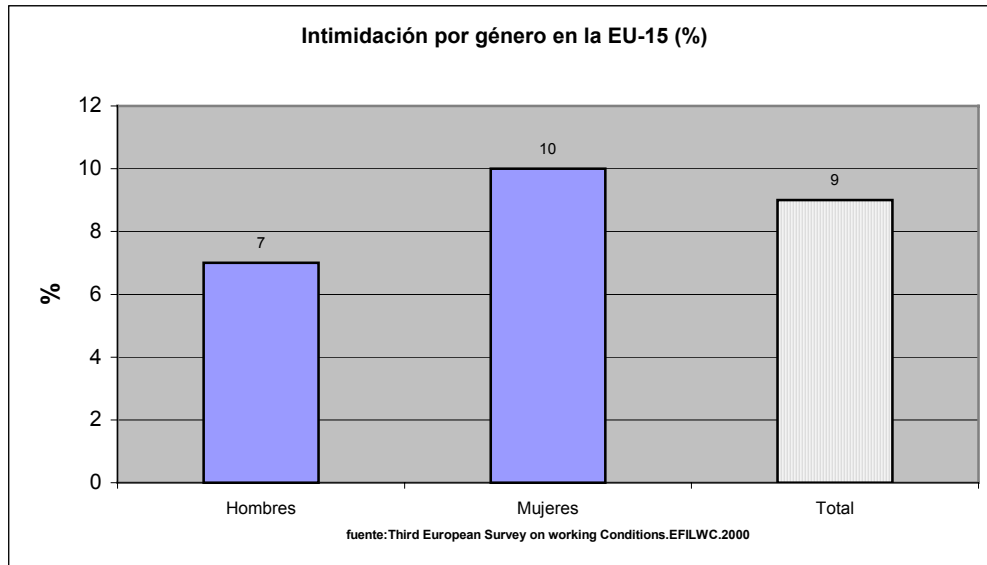
Este diferencial sectorial no ha sido analizado en profundidad aunque si se han avanzado algunas razones para explicarlo: la dificultad de despedir en la Administración Pública y en el Sector Salud; las estructuras muy jerarquizadas en las Fuerzas Armadas, en la Administración Pública y en la Sanidad; la exposición a una nueva forma de violencia de los alumnos en el sector de la enseñanza o los contratos irregulares en el sector de la restauración. Explicaciones razonables pero que en cualquier caso no han sido objeto de análisis.

Una razón que explica la baja incidencia de la intimidación en España comparativamente a otros países de la Unión se encuentra en el gráfico 2. La población ocupada en España trabajando para la Administración Pública es del 10%, frente al 18% en la EU-15, del 26% en Finlandia y del 31% en Suecia. Si combinamos la alta incidencia del acoso en el sector publico y la cifra baja de población ocupada en la Administración Pública en nuestro país, comparativamente al conjunto Europeo, podremos explicar la menor incidencia del acoso en España a nivel global.

En relación al género las mujeres están mas expuestas que los hombres a la intimidación. Es lo que se recoge en el gráfico 3.



**Gráfico 3**



Al igual que ocurría con la población ocupada en la Administración Pública, la composición de la fuerza laboral por género en nuestro país puede estar explicando la menor incidencia de la intimidación en España en términos comparativos con otros países. La proporción de mujeres en la Población Activa es en España del 35% frente al 42% en la EU-15. Si tomamos en consideración los datos del Gráfico 3, donde la probabilidad de que un hombre sea intimidado es del 0,07, mientras la de que lo sea una mujer es del 0,1- y lo aplicamos a las diferentes tasas de actividad para calcular la probabilidad de intimidación del total de la población trabajadora obtendríamos los siguientes resultados:

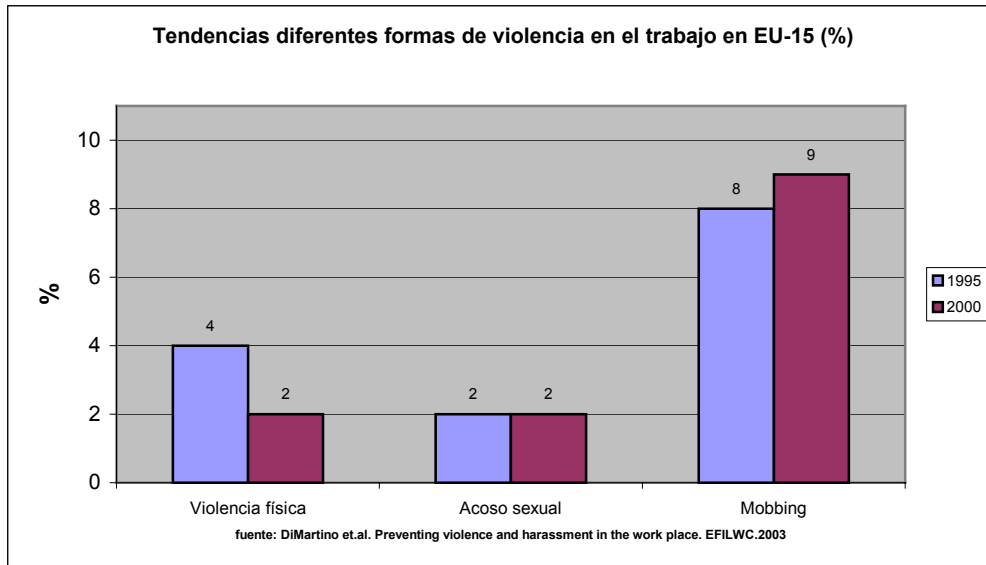
$$\text{Prob. Intimidación EU-15} = 0,42 \cdot 0,1 + 0,58 \cdot 0,07 = 8,26\%$$

$$\text{Prob. Intimidación España} = 0,35 \cdot 0,1 + 0,65 \cdot 0,07 = 8,05\%$$

Podemos observar a partir de la corrección que introduce el cálculo anterior que la probabilidad de sufrir intimidación en el trabajo en España es similar a la del conjunto de EU-15 con lo que no parece aventurado señalar que la cifra más realista de intimidación en el sentido que utiliza el informe europeo se mueva en nuestro país alrededor del 8%.

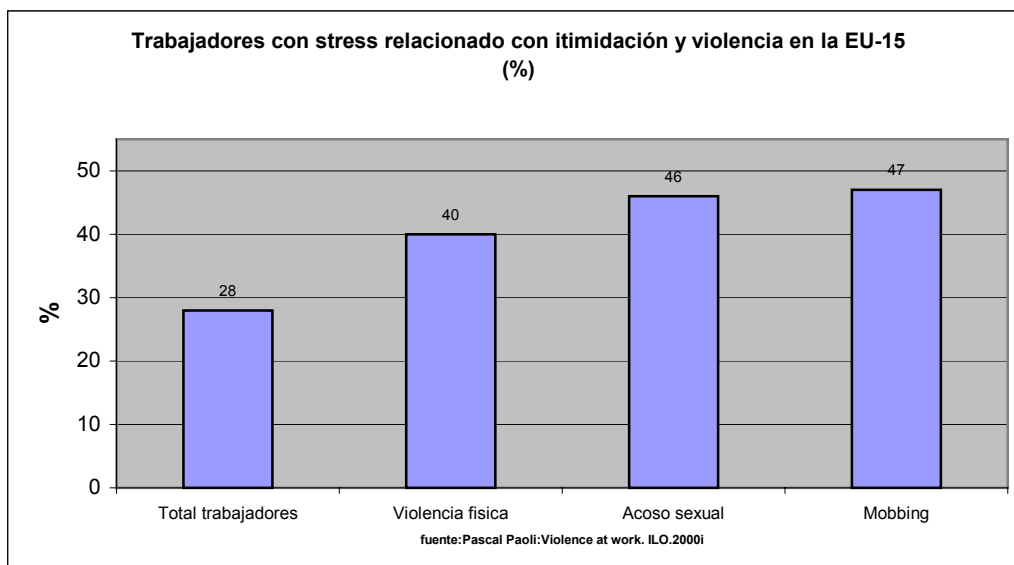
En el Gráfico 4. se señala que la intimidación ha crecido en Europa entre el año 1995 y el 2000 mientras que la violencia física en el lugar de trabajo ha disminuido manteniéndose igual el acoso sexual. Nos encontramos por tanto ante un fenómeno que según el informe europeo está creciendo en importancia.

**Gráfico 4**

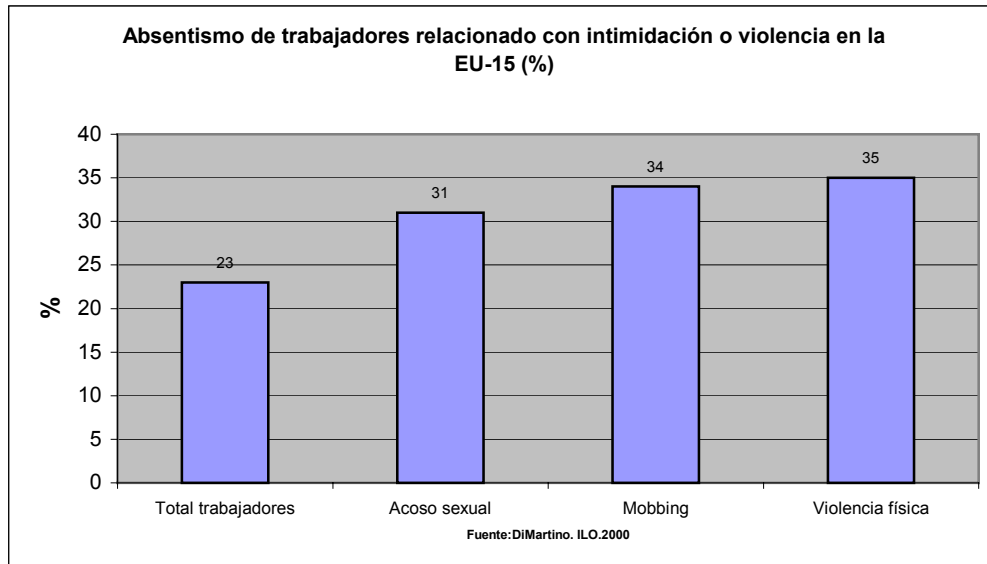


El informe europeo analiza también los efectos de la intimidación sobre el stress y el absentismo. Los resultados se recogen en los Gráficos 5 y 6.

**Gráfico 5**



## Gráfico 6



Dentro de los episodios de violencia la intimidación sería la primera razón de las situaciones de stress y la segunda explicación del absentismo. La Organización Internacional del Trabajo ha iniciado estudios<sup>31</sup> que buscan la relación entre intimidación o violencia y el stress, rotación y absentismo en el lugar de trabajo junto a los costes asociados que se producen. Aunque todavía no son concluyentes aportan datos de gran interés.

## Resumen

Las conclusiones mas relevantes del informe europeo serían las siguientes:

- El Tercer Informe Europeo sobre Condiciones de Vida en el Trabajo ha utilizado el término "intimidación en el lugar del trabajo" haciéndolo equivalente al de acoso moral. Los resultados del Informe Europeo deben utilizarse para describir situaciones de agresión moral en el trabajo pero no de mobbing en el sentido fuerte.
- En el año 2000 un 9% de trabajadores en la Europa de los 15 sufrían alguna forma de intimidación moral en su trabajo, alrededor de 12.000.000 de trabajadores.
- En España la cifra equivalente era de un 5% o 768.485 de los trabajadores ocupados.
- Si aplicamos la corrección por la composición de sexo la cifra se colocaría en un 8% aproximadamente, cercana a la media europea.
- Los sectores con mayor prevalencia de la intimidación eran: Administraciones Públicas (14%), Defensa (14%), Educación (12%), Salud (12%), Hoteles y Restaurantes (12%), Transporte (12%) y Comercio (9%).

<sup>31</sup> Hoel H., Sparks K., Cooper Cary., The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment. Report commissioned by the International Labour Organization (ILO Geneva). University of Manchester Institute of Science and Technology. 2002

- Los diferenciales españoles con otros países pueden explicarse, por razones culturales, de conocimiento y por la distribución sectorial de los trabajadores, concretamente, por el menor número trabajando en el sector público.
- La mujeres sufrían mas intimidación (10%) que lo hombres (7%), cifras que pueden ser equivalentes a las del acoso moral en sentido fuerte.
- La intimidación crece un punto entre 1995 (8%) y el 2000 (9%), mientras que la violencia física disminuye (del 4% al 2%) y se mantiene igual el acoso sexual (2%).
- De un total del 28% de trabajadores sufriendo stress por diversas formas de violencia la intimidación explicaba el 47% (la cifra mas alta).
- De un total del 23% de absentismo por diversas formas de violencia la intimidación explicaba el 34% de los casos, un punto por debajo de la violencia física.

### **2.1 Estudios europeos monográficos por países sobre acoso moral**

Una forma de precisar al fenómeno del acoso moral mas allá de los resultados blandos del estudio europeo es analizando el conjunto de investigaciones que desde el trabajo pionero de Leymann<sup>32</sup> se han venido realizando en distintos países europeos. En general estas investigaciones utilizan metodologías mas cercanas al concepto fuerte de acoso. Un resumen de estos estudios es el que se presenta en la tabla 1

---

<sup>32</sup> Leymann H: Mobbing and psychological terror at the workplaces. Violence and Victims. Vol. 5.1990. pags. 119-125

**Tabla 1**

<b>Estudios europeos sobre la prevalencia del acoso moral</b>					
País	Referencia	Población objetivo	Muestra	Resultados	
				%*	Total**
Austria	Niedle, 1995	Empleados hospitalarios	368	26%	(96)
		Empleados centro investigación	63	8%	(6)
Dinamarca	Hogh y Dofradotirr 2001 Agervold, 2002 FTF, 2001	Muestra al azar	1.857	2%	(37)
		Empleados de hospital	236	3/16%***	(38)
		Empleados cia. manufacturera	224	4/8%	(18)
		Empleados Centro Comercial	215	1/25%	(54)
		Empleados autoridad local, oficinas estatales, pedagogos sociales	1.613	4%	(65)
Finlandia	Björkqvist et.al 1994 Vartia 1996 Vartia y Hyti, 2002  Haapaniemi y Kinunen 1997 Kivimäki et.al. 2000	Empleados universitarios	338	17%	(58)
		Empleados autoridad local	949	10%	(95)
		Oficiales de prisiones	896	3%	(26)
		Muestra al azar		5%	
Alemania	Mackensen von Astfeld 2000	Empleados administrativos	1.989	3%	(60)
Irlanda	O'More 2000 HSA 2001	Muestra nacional al azar	1.009	17%	(172)
		Muestra nacional al azar (por teléfono)	5.225	7%	(366)
Holanda	Hubert.at.al 2001 Hubert et.al 2001 Hubert and Veldhoven, 2001	Trabajadores producción	427	4%	(17)
		Empleados Ins.Financieras	3.011	1%	(30)
		14 sectores industriales	66.764	2%	(1.335)
Noruega	Einarsen y Skogstad 1996 Matthiesen et.al	14 sectores	7.787	9%	(701)
		Enfermeras	99	10,3%	(10)
		Maestros	84	6%	(5)
España	Piñuel y Zabala 2002	Muestra de población general y de turismo	2.410	16%	(386)
Portugal	Cowie et.al 2000	Gran Multinacional	221	34%	(75)
Inglaterra	UNISON 1997 Quine 1999 Cowie et.al 2000 Hoel et.al 2001	Sindicalistas sector público	736	18%	(133)
		NHS	1.100	38%	(418)
		Empleados Organismos Internacionales	386	15%	(58)
		Muestra Nacional	5.288	11%	(582)
Suecia	Leymann 1992 Lindroth y Leymann 1993 Voss et.al 2001	Representación empleados	2.438	4%	(98)
		Profesoras escuela de enfermería	230	6%	(14)
		Empleados correos	3.470	8%	(278)
Total muestra			109.433	4,7%	5.193

Fuente: DiMartino V et.al: Preventing Violence and harassment in the work place. EFILWC:2003 (adaptado por Randstad)

\* porcentaje de trabajadores sobre la muestra que dicen vivir episodios de acoso

\*\* total de trabajadores de la muestra que dicen vivir episodios de acoso

\*\*\* cuando se dan dos cifras la segunda explica situaciones de acoso en la última semana. Es la cifra que se toma como referencia

Los 28 estudios de la muestra utilizan metodologías muy diferentes y no son por tanto comparables. Las diferencias entre las muestras y por tanto el peso sobre el resultado global es también grande. En cualquier caso y admitiendo que lo que intentamos es acotar los resultados del Informe Europeo y siendo conscientes de la poca consistencia del método, si utilizamos la cifra global de acosados en los diferentes estudios frente a la población total de la muestra obtendríamos un resultado del 4,7%. Por tanto:

Según las investigaciones europeas y como promedio un 4,7% de trabajadores europeos habrían sufrido en algún momento de los últimos diez años acoso moral. Esta cifra al estar calculada sobre diez años no nos explica cuantos trabajadores actualmente sufren acoso moral

## 2.2 El Informe Cisneros<sup>33</sup> y el Informe UMIST<sup>34</sup>

Siguiendo con el intento de acotar los datos del informe europeo nos basaremos a continuación en dos estudios, uno referido a España sobre una muestra de 2410 trabajadores (informe Cisneros) y el otro al Reino Unido, el Informe UMIST sobre una muestra de 5.300.

Las razones para escoger los dos informes son las siguientes. El informe Cisneros, (en realidad dos informes del 2001 y 2002) es el mas completo realizado hasta el momento en España. El informe UMIST por su parte es muy reciente y metodológicamente muy riguroso. Ambos utilizan una muestra general y no especifica a un sector determinado aunque existen variantes del Informe Cisneros aplicadas al sector de la enfermería hospitalaria<sup>35</sup> y al sector turístico<sup>36</sup>

En el informe Cisneros se aproxima el fenómeno del acoso moral o mobbing desde una variada batería de preguntas. Antes de responder a las preguntas los encuestados pasan por un proceso que intenta asegurar que entienden lo que se les esta preguntando. Según se formule la pregunta y según sea el grado de desglose de la misma los resultados variaran, tal como se podrá comprobar.

Del total de la encuesta hemos seleccionado cuatro preguntas que son las que mejor recogen la incidencia del acoso entre la muestra seleccionada. Tres de las cuatro preguntas aparecen en el 1er. y 2n. Informe. Los resultados que se obtienen son los siguientes (tablas 2 a 5)

**Tabla 2**

¿Ha sido Ud. víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana?

	Frecuencia	% S/Total
1) Sí	207	<b>16,07</b>
2) No	1.081	83,93
Total	1.288	100

Fuente. 2n.Informe Cisneros. 2002

<sup>33</sup> Informe Cisneros. op.cit.

<sup>34</sup> Helge Hoel-Cary L.Cooper. UMIST.Destructive conflict and bullying at work. Manchester School of Management. 2000

<sup>35</sup> Informe Cisneros III sobre violencia en el entorno laboral. Resultados preliminares de la incidencia del mobbing en los profesionales de enfermería españoles. SATSE. Universidad de Alcala de Henares. 15 de octubre del 2002

<sup>36</sup> No poseemos referencias de este estudio

**Tabla 3**
*El acoso laboral es para mi una pesada carga en mi trabajo cotidiano*

	1er. Informe Cisneros (2001)		2n. Informe Cisneros (2002)	
	Frecuencia	% s/Total	Frecuencia	% s/Total
1) Totalmente en desacuerdo	717	72,57%	863	66,44
2) Más bien en desacuerdo	83	8,40%	191	14,70
3) Más bien de acuerdo	67	6,78%	128	9,85
4) Totalmente de acuerdo	113	<b>11,44%</b>	117	<b>9,01</b>
TOTAL	988	100	1.299	100

Fuente. 1er. y 2n. Informe Cisneros. 2000-2002

**Tabla 4**
*Sólo pensar que tengo que ir al trabajo cada mañana, se me pone la carne de gallina*

	1er. Informe Cisneros (2001)		2n. Informe Cisneros (2002)	
	Frecuencia	% s/Total	Frecuencia	% s/Total
1) Totalmente en desacuerdo	683	69.13	789	60.74
2) Mas bien en desacuerdo	158	15.99	300	23.09
3) Mas bien de acuerdo	89	9.01	138	10.62
4) Totalmente de acuerdo	58	<b>5.87</b>	72	<b>5.54</b>
TOTAL	988	100	1299	100

Fuente. 1er. y 2n. Informe Cisneros. 2000-2002

**Tabla 5**
*El acoso psicológico laboral es un problema habitual en el lugar de trabajo*

	1er. Informe Cisneros (2001)		2n. Informe Cisneros (2002)	
	Frecuencia	% s/Total	Frecuencia	% s/Total
1) Totalmente en desacuerdo	774	78,34	825	63,56
2) Mas bien en desacuerdo	107	10,83	235	18,10
3) Mas bien de acuerdo	73	7,39	165	12,71
4) Totalmente de acuerdo	34	<b>3,44</b>	73	<b>5,62</b>
TOTAL	988	100	1.297	100

Fuente: 1er. y 2n. Informe Cisneros. 2000-2002

Los resultados de la tabla 2 con un 16% de respuestas afirmativas son los que habitualmente se han utilizado en los medios de comunicación para explicar el nivel de acoso moral en España, muy por encima del 5% de intimidación en el informe europeo.

Sin embargo las tablas 3,4 y 5, matizan ese resultado. Si entendemos el mobbing en su formulación mas fuerte, es decir, si nos basamos en las respuestas obtenidas en el apartado "totalmente de acuerdo" nos encontraríamos con unas cifras que se mueven entre el 3,44% (tabla 5) y el 9% (tabla 3).

Si aplicamos el sentido fuerte de acoso la cifra del 16% no se sostiene entre otras razones por que preguntas con respuestas acotadas al si-no para medir un tema tan complejo no pueden recoger ni de lejos la realidad. Es por otro lado admisible que los encuestados hayan sufrido algún comportamiento de acoso o un conjunto de ellos, entre los 30 posibles que les ofrece la encuesta durante la última semana sin que ello implique persecución sistemática con intención de hacer daño, es decir, el concepto fuerte. Si admitiéramos la cifra del 16% estaríamos en todo caso refiriéndonos a episodios de intimidación pero no de acoso.

El problema por tanto es el de decidir si en la realidad estamos mas cerca del 3% o del 9%.

La verdad es que con los datos que se disponen hasta ahora es muy difícil de saberlo y la única forma de aproximar una respuesta es la de utilizar como contraste algún estudio que utilice una metodología rigurosa como para confiar en sus resultados y que permita matizar los resultados de las encuestas españolas. Entre las diversas posibilidades de elección nos hemos quedado con el informe de la UMIST de la Universidad de Manchester, que dentro de las investigaciones de mobbing es un referente obligado.

El informe UMIST propone conclusiones interesantes, comenzando por los que aparecen en la tabla 6

**Tabla 6**

*Por favor, díganos si ha sufrido acoso en el trabajo durante los últimos seis meses*

NO	Sí, muy raramente	Sí, de vez en cuando	Sí, varias veces en un mes	Sí, varias veces en una semana	Sí, casi diariamente	Total SI
89.4%	1,9%	6,2%	1,0%	0,8%	0,6%	<b>10,5%</b>

Fuente. Informe UMIST. Manchester School of Management. 2000

En la medida en que en al encuesta del UMISTS el concepto de acoso es mas restrictivo y si nos quedamos con las respuestas que mas pueden acercarse al concepto fuerte, es decir las que van de "si, varias veces" a "si, casi diariamente" la cifra resultante es de un 2,4%.

Si nos basamos en esta referencia la respuesta a la pregunta de con que porcentaje nos quedaríamos del informe Cisneros la respuesta sería el 3% que nos parece mucho mas realista como definición del mobbing en España entendido en su sentido mas fuerte. Si aplicamos esa cifra sobre la población ocupada en segundo trimestre del 2003 (16.660.000 trabajadores) la cifra de trabajadores afectados por acoso en sentido fuerte sería de unos 480.000 que es en todo caso una cifra respetable.

Para el acoso por razón de genero el informe Cisneros en su segunda edición da las cifras siguientes.

**Tabla 7**

*En los últimos 6 meses ha sido Ud. víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana*

Sexo	Total muestra	Si		No	
		Frec.	%*	Frec.	%
1. Varón	663	95	<b>14,3</b>	568	85,6
2. Mujer	608	111	<b>18,2</b>	497	81,7

Fuente. 2nd. Informe Cisneros (elaboración Randstad a partir de los datos del informe). 2002

\* El % se calcula sobre el total de cada sexo

Si aceptamos la cifra del 3% de acoso global como mas ajustada a la realidad y la aplicamos a la muestra del informe Cisneros (lo que nos daría una cifra de acosados total de 38) y le aplicamos los porcentajes por género de la tabla 7 obtendríamos como resultado que aproximadamente un 2,6% de los hombres sufren acoso sobre el total de hombres de la muestra y un 3,39% de mujeres estarían sufriendo acoso sobre el total de mujeres de la muestra. Calculándolo sobre el total de la muestra obtendríamos que un 1,6% de mujeres sufrirían acoso frente a un 1,3% de hombres.



En el informe de la UMIST los resultados que se obtienen son los siguientes

**Tabla 8**

*Por favor, díganos si ha sufrido acoso en el trabajo durante los últimos seis meses (por sexo)*

	Si (frecuencia en %)	No (frecuencia en %)
Hombres	10%	90%
Mujeres	12%	88%

Fuente. Informe UMIST. Manchester School of Management.2000

Aplicando el mismo razonamiento y calculando para el informe UMIST el porcentaje fuerte de acoso del 2,5% (ver cuadro 11) la proporción por género aplicado en este caso al total de la muestra de 5.300 nos quedaría en un 1,1% para los hombres y en un 1,3% para las mujeres.

Cuando hablamos por tanto de acoso en el sentido fuerte las mujeres tienen tendencia a sufrirlo mas que los hombres pero con unas diferencias mínimas. Estas cifras obviamente se refieren a los dos estudios sobre los que estamos trabajando por lo que los resultados deben mirarse con gran cautela.

El acoso por edad en ambos informes mantiene unas pautas similares.

**Tabla 9**

*En el transcurso de los últimos seis meses ¿ha sido Ud. victima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana?*

Grupos de edad	Total muestra	Sí		No	
		Frec.	%*	Frec.	%
1. Menor de 23	311	53	<b>17</b>	258	82,9
2. Entre 24 y 30	425	77	<b>18</b>	348	81,8
3. Entre 31 y 40	250	41	<b>16,4</b>	209	83,6
4. Entre 41 y 50	200	25	<b>12,5</b>	175	87,5
5. Entre 51 y 60	82	8	<b>9,7</b>	74	90,2
6. Más de 61**	3	1	<b>33,3</b>	2	66,6
TOTAL	1.271	205	<b>16,1</b>	1.066	83,8

Fuente: 2n.Informe Cisneros (elaboración Randstad a partir de los datos del informe.2002

\* El % se calcula sobre el total de cada tramo de edad

\*\* Datos no significativos

**Tabla 10**

*Por favor, díganos si ha sufrido acoso en el trabajo durante los últimos seis meses (por edad)*

16 a 24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	55-70 años
14,0	10,5	13,0	12,0	8,8

Fuente: Informe UMIST. Manchester School of Management.2000

En general podemos deducir que el acoso afecta a cualquier edad con una ligera probabilidad mayor cuando se es mas joven

Por último, el tipo de contrato también parece tener relevancia. Concretamente y según el informe Cisneros:

**Tabla 11**

*En el transcurso de los últimos seis meses ¿ha sido Ud. víctima de por lo menos alguna de las anteriores formas de maltrato psicológico de manera continuada por lo menos 1 vez por semana?*

Tipo de contrato	Total muestra	Sí Frec.	%*	No Frec.	%
1. Fijo	755	104	13,7	651	86,2
2. Temporal/eventual	418	88	<b>21</b>	330	79
3. ETT	94	13	13,8	81	86
TOTAL	1267	205	16,1	1.062	83,8

Fuente: 2n. Informe Cisneros (elaboración Randstad a partir de los datos del informe) 2002

\*El % se calcula sobre el total de tipo de contrato

Existe una mayor incidencia del acoso en las personas con contratos temporales o eventuales, siendo la cifra menos relevante en las personas con contrato fijo o contratadas a través de una ETT.

## Resumen

- Para el conjunto de la UE-15 según estudios diversos y muy heterogéneos el acoso moral se podría mover alrededor del 4,5%.
- Para España se podría avanzar una cifra de acoso de alrededor del 3% de la población ocupada o lo que es lo mismo unos 480.000 trabajadores.
- En España entre la población ocupada un 1,3% de las mujeres y un 1,15% de hombres sufrirían acoso.
- El acoso por razón de edad no presenta grandes variaciones entre tramos aunque se observa un ligero porcentaje mas alto en las personas mas jóvenes.

## 2.3 El acoso y la estructura de empresa

¿Quiénes son los acosadores o los acosados?. Existen muchos estudios que abordan desde la psicología ambos perfiles<sup>37</sup>. Definir perfiles psicológicos que puedan catalogarse como propensos al acoso o a ser acosado es una práctica peligrosa que puede convertirse en un profecía que se cumpla a si misma.. Nosotros nos referiremos a los datos relevantes estructurales que nos proporcionan los informes, es decir, quienes dentro de la estructura tienen mas probabilidad de ser acosadores o acosados

En relación a la línea jerárquica, los datos para España son los siguientes:

**Tabla 12**

*Si ha presenciado en su entorno laboral algún comportamiento de acoso ¿quiénes han sido los autores?\**

Lugar que ocupa	Frecuencia	%
1. Jefes o superiores	496	65
2. Compañeros de trabajo	214	28
3. Subordinados	37	4,86
4. Otros	15	1,96

Fuente: 2n. Informe Cisneros.2002

\* La pregunta es una combinación de dos preguntas en el 2n. informe Cisneros

<sup>37</sup> Piñuel I. Mobbing. Sal Terrae. Santander. 2001

**Tabla 13**

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

Lugar que ocupa	Frecuencia	%
1. Jefes o superiores	170	82,13
2. Compañeros de trabajo	32	15,46
3. Subordinados	2	0,96
4. Otros	3	1,45

Fuente. 2n.Informe Cisneros.2002

El acoso es fundamentalmente descendente, siendo los jefes o superiores los principales autores (un 75% promedio de las dos tablas) Sin embargo el acoso por parte de los compañeros no deja de ser significativo (20% promedio).

Los datos para España son similares a los del Reino Unido con una mayor presencia del acoso por parte de los colegas de trabajo

**Tabla 14**

*Nivel organizativo de los acosadores*

Mandos	Colegas	Subordinados	Clientes
75%	37%	7%	8%

Fuente: Informe UMIST. Manchester School of Management.2000

Sin embargo, lo anterior no presupone que el acosado sea siempre un trabajador sin mando. Del informe del UMIST se obtiene una visión mas compleja

**Tabla 15**

*Nivel organizativo de las víctimas del acoso*

Trabajadores sin mando	Supervisores	Directores línea media	Directores nivel superior	Otros
10%	9%	11%	9%	11%

Fuente: Informe UMIST. Manchester School of Management.2000

Los datos por novedosos son relevantes: los directivos en una proporción importante también son victimas del acoso por parte de otros directivos pero también de los subordinados

La imagen del hombre como acosador en exclusiva tampoco se mantiene. Una vez mas el informe de la UMIST lo desmiente

**Tabla 16**

*Sexo de los acosadores*

Hombres acosados exclusivamente hombres	61%	Mujeres acosadas exclusivamente por mujeres	36%
Hombres acosados exclusivamente por mujeres	9%	Mujeres acosadas exclusivamente por hombres	28,50%
Hombres acosados por hombres y mujeres	25%	Mujeres acosadas por hombres y mujeres	32,5%

Fuente: Informe UMIST. Manchester School of Management.2000

Aunque en menor proporción (que se explica en parte por el menor número de mujeres en puestos de mando) también las mujeres en porcentaje importante pueden ser acosadoras. De hecho el número de mujeres acosadas por mujeres es mayor que el número de mujeres acosadas por hombres. Todo parece apuntar que al menos desde el lado del acosador el sexo no es una variable del todo discriminante.

Ni tampoco, y siempre según el informe UMIST, el acoso es una relación de uno a uno sino que también puede sufrirlo al mismo tiempo varias personas de un grupo de trabajo o a todo un grupo de trabajo.

**Tabla 17**

*Acoso individual o de grupo*

Una sola persona	31,2%
Una persona y algunos colegas de su grupo de trabajo	54,9%
Todas las personas del grupo de trabajo	14,8%

Fuente: Informe UMIST. Manchester School of Management.2000

Lo mas normal parece ser que el acoso se de en varias personas al mismo tiempo siendo el acoso individual 1/3 de las situaciones de acoso

Por último y verdaderamente relevante, la organización como tal no parece ser un elemento de apoyo en las situaciones de acoso. Los datos del Informe Cisneros son relevantes

**Tabla 18**

*Creo que el apoyo que recibo de mi organización ante el hostigamiento es*

	Frecuencia	%
1. Absolutamente inexistente	96	47,20
2. Bastante escaso	61	30.05
3. Suficiente	24	11.82
4. Moderado apoyo	11	5.42
5. Apoyo considerable	10	4.93
6. Apoyo Total	1	0.49
TOTAL	203	100,00

Fuente. 2n.Informe Cisneros.2002

Solo en un 10% de los casos parece obtenerse una respuesta de apoyo por parte de la organización. Datos no homologables entre diversos informes también señalarían que el apoyo de los compañeros de trabajo no es en ningún caso relevante en la práctica. El acosado en general se encuentra solo.

**Resumen**

- Los mandos jerárquicos son los principales acosadores, alrededor del 75% de los acosos registrados.
- Los compañeros de trabajo también participan en el acoso en alrededor del 20% de los acosos registrados.
- Los subordinados pueden ser acosadores en unas cifras que se mueven entre el 1-7%.
- Las víctimas del acoso se encuentran igualmente presentes en todos los niveles organizativos. Ser jefe no es garantía para no ser acosado.
- Las mujeres son también acosadoras aunque en menor proporción que los hombres. Esta menor proporción se explica en parte por su menor presencia en la línea jerárquica. En el estudio de la UMIST un 36% de mujeres son acosadas exclusivamente por mujeres.
- Según el estudio de la UMIST el acoso ocurre mas a nivel de varias personas o grupo de trabajo (86.1%) que sobre una sola persona (14,8%).

- El apoyo que da la organización o los colegas a los acosados es muy escaso. Un 80% de los acosados del informe Cisneros dicen no recibir ningún apoyo.

## 2.4 Factores organizativos que contribuyen al acoso moral

La literatura sobre factores organizativos que contribuyen a que el acoso moral se produzca no es abundante ni desde luego concluyente.

El mejor resumen se puede encontrar en DiMartino, Hoel y Cooper<sup>38</sup>. Muchas de las referencias de este apartado están sacadas de su trabajo.

Como ya hemos comentado la literatura más abundante sobre factores que contribuyen al acoso se ha centrado en general en intentar dibujar un perfil psicológico tanto del agresor como de la víctima<sup>39</sup> una práctica que hemos definido como peligrosa. Es la postura de MF Irigoyen<sup>40</sup> quien por otro lado es de las que mejor ha descrito los perfiles de acosador y víctima del acoso:

*"Los rasgos de personalidad narcisista lo comparten casi todas las personas. No se trata de rasgos patológicos. Por otra parte, todos hemos manipulado alguna vez a alguien con el objetivo de obtener una ventaja, y todos hemos sentido alguna vez un odio destructor pasajero. Lo que nos diferencia de los individuos perversos es que, en nuestro caso, estos comportamientos y estos sentimientos son únicamente reacciones pasajeras que, además, nos producen remordimientos y pesadumbre".*

Distinguir lo que es comportamiento "pasajeramente normal" a lo que es claramente un comportamiento patológico, y distinguir a su vez rasgos de personalidad que pueden conducir a un comportamiento perverso no es solamente difícil sino peligroso lo que en ningún caso invalida el seguir profundizando en este campo de estudio. Sin embargo nos ha parecido más adecuado resaltar aquellas situaciones que, si se dan, pueden facilitar el que determinadas personalidades de agresores y víctimas se encuentren y acaben desarrollando un comportamiento de acoso.

Entre los diversos factores encontrados resaltamos los siguientes:

- Medidas de seguridad e higiene poco desarrolladas, inadecuadas para proteger a los empleados en especial en lo referente a nuevas enfermedades y a las causas que las desencadenan, entre las que se encuentra el mobbing.
- Cambio. Las empresas que están sujetas a incertidumbre económica alta, regulaciones de plantilla, mucha competencia para el ascenso o reducción de costes se han identificado como lugares más expuestos al acoso<sup>41</sup>. Concretamente, el informe de la UMIST<sup>42</sup> ofrece los resultados siguientes:

<sup>38</sup> DiMartino V, Hoel H, Coper C. Op.cit. cap.2

<sup>39</sup> El libro de Iñaki Piñuel, "mobbing" es un buen referente así como el libro de M F Irigoyen ya citado.

<sup>40</sup> Irigoyen M F. op.cit. pag 109

<sup>41</sup> Elliot RH, Jarret J.T. "Violence in the workplace: The role of human resource management" .Public Personnel Management. Vol 23.No. 2,1994. pags. 287-300

<sup>42</sup> UMIST.op.cit. pag.15

**Tabla 19**  
*Factores organizativos y acoso*

	Acosado actualmente	Acosado en el pasado	Testigo de acoso	No ha sido acosado ni ha sido testigo	P
Grandes cambios organizativos	0,51	0,48	0,48	0,40	<0,001
Reducción de plantillas	0,18	0,18	0,18	0,16	NS
Cambios tecnológicos profundos	0,26	0,22	0,22	0,20	<0,001
Fuerte reestructuración interna	0,50	0,47	0,45	0,38	<0,001
Reducción de costes	0,54	0,47	0,49	0,40	<0,001

Fuente: Informe UMIST. Manchester School of Management.2000

En la tabla comprobamos que existen, salvo en el caso de reducción de plantillas , relaciones estadísticamente significativas con el acoso que son fuertes en “grandes cambios organizativos”, “reestructuración interna” y reducción de costes”

Cambios en la dirección: En el estudio de la UMIST este factor aparece como muy significativo

Tabla 20

	Acosado actualmente	Acosado en el pasado	Testigo de acoso	No ha sido acosado ni ha sido testigo	P
Cambio de gerencia	0,53	0,47	0,45	0,38	<0,001

Fuente: Informe UMIST. Manchester School of Management.2000

- **Clima y cultura:** en los estudios de Cole y Grubb<sup>43</sup> se ha encontrado que se dan mayores situaciones de violencia en general y de acoso moral en particular en situaciones donde existe falta de armonía entre los grupos de trabajo y donde existe poco apoyo de los compañeros.
- **Estilos de dirección:** En las pocas investigaciones que han tratado el tema se ha encontrado una relación entre los estilos de dirección autoritarios y de laissez-faire. En el estudio de O'Moore<sup>44</sup> se encontró que un número significativo de víctimas de acoso decían trabajar en situaciones de liderazgo autoritario. A la inversa, en el estudio de Vartia<sup>45</sup> se descubrió que las personas que nunca habían sufrido acoso o nunca habían sido testigos del mismo decían trabajar en entornos donde los problemas se solucionaban por negociación.
- **Abdicar de las responsabilidades de la dirección,** lo que se ha llamado estilo laissez faire es también un campo abonado para el acoso<sup>46</sup>. Además, la ignorancia o falta de reconocimiento y intervención cuando se dan situaciones de acoso pueden contribuir indirectamente al mensaje de que el comportamiento de acoso es aceptado.
- **Stress:** Diversos estudios han concluido que el acoso esta asociado a entornos de trabajo negativos y estresantes<sup>47</sup>.

<sup>43</sup> Cole L.L., Grubb P.L.: “Psychological correlates of harassment, tretas and fear of violence in the workplace”, Scandinavian Journal of Work, Environment and Health. Vol 23.No.6 1997.pags. 450-57

<sup>44</sup> O'Moore M: Bullying at working Ireland:A National Study.Anty Bullying Centre.Dublin 2000.

<sup>45</sup> Vartia M, et.al. “Workplace bullying: The role of occupational health services”, en Bullying and emotional abuse in the work place: International perspectives in research and practice. S.Einarsen et.al Eds. Taylor and Francis.London/New York.2003

<sup>46</sup> Einarsen S. et.al. Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality. An exploratory study. European work and Organisational psychologist. Vol 4. 1994a. pags. 381-401

<sup>47</sup> Liman.op.cit O'Moore.op.cit.

- Ambigüedad de role: El conflicto de role, que describe un situación donde el empleado percibe expectativas contradictorias o conflictos de valores respecto a su trabajo, o respecto a los objetivos es una situación que potencia la posibilidad de acoso.<sup>48</sup>

## Resumen

Los factores organizativos que parecen favorecer la aparición de episodios de acoso moral son:

- Políticas de seguridad e higiene poco desarrolladas o lo que es lo mismo, falta de una cultura de prevención de riesgos, sean físicos o psicológicos
- Empresas sujetas a grandes incertidumbres que se reflejan en cambios organizativos constantes, cambios tecnológicos profundos.
- Reestructuraciones internas o políticas severas de reducción de costes.
- Cambios en los equipos directivos.
- Situaciones de falta de armonía entre grupos de trabajo o en entornos poco solidarios en empresas con estilos de dirección autoritarios o de laissez-faire.
- Entornos de trabajo estresantes.
- En organizaciones donde los roles son ambiguos y están mal definidos.

---

<sup>48</sup> Vartia. Op.cit.

### 3. Tratamiento jurídico del acoso moral en el trabajo

#### 3.1. El concepto de acoso moral desde una perspectiva jurídica

El ámbito de lo jurídico tienen sus leyes propias. No es posible por tanto trasladar sin más al ámbito jurídico el concepto clínico de acoso moral fundamentalmente porque el concepto psicológico o psiquiátrico de acoso moral se construye en torno a la producción del daño psicológico, sus causas y consecuencias<sup>49</sup>, y en cambio, desde el punto de vista jurídico, la conducta de hostigamiento psicológico es reprochable *per se*, en la medida en que supone un atentado contra la integridad moral y la dignidad del trabajador, con independencia de la producción efectiva de un daño psicológico.

De acuerdo con la doctrina científica y judicial mayoritarias, cabría definir el acoso moral como:

*toda conducta reiterada en un período de tiempo más o menos prolongado, efectuada por una o varias personas y dirigida generalmente contra otra, que tenga por finalidad o efecto un trato objetivamente degradante con la consiguiente lesión de la integridad moral de la persona afectada y la degradación de su ambiente de trabajo.*

Aunque la intencionalidad de dañar a otro está presente en el concepto clínico de acoso moral, desde una perspectiva jurídica se tiende mayoritariamente a una objetivización de las conductas de acoso, incluso entre los autores y pronunciamientos judiciales que erigen la intencionalidad en elemento estructural del hostigamiento moral. La intencionalidad por tanto deriva de elementos objetivos y no de un análisis psicologista de la conducta del acosador.

La doctrina científica<sup>50</sup> y judicial<sup>51</sup> toma por tanto en consideración la concurrencia de reiteradas conductas hostiles en un período de tiempo más o menos largo, o, lo que es lo

---

<sup>49</sup> Véase, LEYMANN, H.: "Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral ("mobbing") en el trabajo", European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996, 5(29), págs. 165 y ss. Del mismo autor, Mobbing. La persécution au travail. Éditions du Seuil, París, 1996. Véase también, HIRIGOYEN, M.-F.: El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso, Paidós, Barcelona, 2001.

<sup>50</sup> Entre otros, AGRA VIFORCOS, B.-FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.-TASCÓN LÓPEZ, R.: " ", Estudios Financieros. Revista de Trabajo y Seguridad Social, núms.233-234, 2002, págs.7-8; AGRA VIFORCOS, B.-FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.-TASCÓN LÓPEZ, R.: "Reflexiones al hilo de la jurisprudencia sobre el hostigamiento psicológico en el trabajo (mobbing)", Revista Española de Derecho del Trabajo, núm.115, 2003, págs.113 y ss.; MOLINA, B.: "Mobbing o acoso moral en el lugar de trabajo. (Comentario a la STSJ de Navarra de 18 de mayo de 2001)", Relaciones Laborales, núm.3, 2002, págs.51 y 60-61; MOLINA NAVARRETE, C.: "La tutela frente a la "violencia moral" en los lugares de trabajo: entre prevención e indemnización", Aranzadi Social, 2001-V, pág.1142; CONESA BALLESTERO, J.-SANAHUJA VIDAL, M.: "Acoso moral en el trabajo: tratamiento jurídico (mobbing)", Actualidad Laboral, núm.30, 2002, pág.642.

<sup>51</sup> Así, el TSJ del País Vasco, en Sentencia de 9 de julio de 2002, AS 2635, concluye que haya o no culpabilidad del empresario, voluntad de dañar o perjudicar, lo cierto es que el efecto se produce, y ello es suficiente para ver dislocado el contrato de trabajo a efectos de la extinción del art.50.1 c) TRLET (en este sentido también la Sentencia de 12 de julio de 2002 (Rº.1414/2002). Con todo, es preciso poner de relieve que en Sentencia de 26 de febrero de 2002 (Rº.163/2002), el TSJ del País Vasco estableció de forma expresa que la diferencia entre el ejercicio arbitrario de los poderes empresariales y el acoso moral "exige la práctica de medios de prueba distintos y así quien invoque padecer acoso moral no basta con que acredite posibles arbitrariedades empresariales ejerciendo su poder directivo, sino que es preciso demuestre: Que la finalidad del empresario como sujeto activo del acoso o en su caso como sujeto tolerante del mismo era perjudicar la integridad psíquica del trabajador o desentenderse de su deber de protección en tal sentido.(...)". Sin embargo, pese a la contundencia de la afirmación, es lo cierto que el Tribunal no impone en el caso concreto una investigación de tipo psicologista de la finalidad de la conducta sino, simplemente, la acreditación de la existencia de reiteradas y sistemáticas conductas hostiles hacia el trabajador. La falta de relevancia jurídica de la intencionalidad del acosador a efectos de la definición normativa del acoso moral se confirma en posteriores sentencias del referido TSJ.



mismo, la existencia de un plan sistemático, pues ello es revelador de la voluntad o intención de humillar o dañar al otro. Como indica la STSJ de la Comunidad Valenciana (sala de lo contencioso-administrativo), de 25 de septiembre de 2001<sup>52</sup>,

*"la existencia de un plan, como conjunto de medidas preconcebidas al objeto de alcanzar una finalidad, tiene relevancia, por lo que se refiere a la necesaria intencionalidad de las medidas adoptadas, que en modo alguno se considerarán espontáneas o producto de las meras circunstancias".*

Desde una perspectiva comparada, conviene referirse, en primer lugar, a la normativa Sueca, pionera en el tratamiento jurídico de la materia. Así, de conformidad con el art. 1 de la Disposición relativa a las medidas a adoptar contra toda forma de persecución psicológica en el trabajo<sup>53</sup>, por persecución psicológica se entenderán:

*"recurrentes acciones reprobables o claramente hostiles emprendidas contra trabajadores/as individuales, de tipo ofensivo, de tal modo que suponen el aislamiento de estos trabajadores/as del colectivo que opera en el lugar de trabajo".*

En la misma línea, en el Código de Trabajo Francés<sup>54</sup> el concepto de acoso moral se define como<sup>55</sup>

*"ningún trabajador puede sufrir las conductas repetidas de acoso moral que tengan por objeto o por efecto una degradación de las condiciones de trabajo susceptible de afectar sus derechos y su dignidad, de alterar su salud física o mental o de comprometer su futuro profesional".*

Del mismo modo la Ley belga de 11 de junio de 2002 relativa a la protección contra la violencia y el acoso moral o sexual en el trabajo, define el acoso moral como

---

Por su parte, el TSJ de Cataluña, en Sentencias de 8 de mayo de 2002, AS 2124, y de 28 de noviembre de 2001, AS 249, deriva la existencia de acoso moral a efectos del ejercicio de la acción del art.50.1c) TRLET de la pluralidad de conductas hostiles del empresario, sin atender a la intencionalidad subjetiva del mismo.

Asimismo, el TSJ de Madrid, en Sentencia de 3 de abril de 2002, AS 1832, estima la concurrencia de acoso moral también a efectos de la extinción del contrato ex art.50.1c) TRLET.

En la misma línea, el TSJ de Navarra, en Sentencias de 30 de abril de 2001 (Rº. 148/2001), de 18 de mayo de 2001 (Rº. 134/2001), y de 15 de junio de 2001, AS 230916, concluye la existencia de accidente de trabajo ante un supuesto de mobbing derivado de la reiteración de la conducta hostil.

Interesa destacar también la SJS nº 2 de Girona, de 17 de septiembre de 2002, AS 2691, por cuanto que indica que *"la tendenciosidad, tanto en su vertiente finalista, como en su vertiente de comportamiento abyecto, se convierte en la columna vertebral del mobbing. Tendenciosidad en su acepción finalista significa que la presión laboral tiende a, o dicho de otra forma que responde a un plan".*

También la SJS nº 32 de Barcelona, de 16 de septiembre de 2002, AS 2637, reconoce la procedencia de la extinción del contrato ex art.50.1 c) TRLET al calificar las reiteradas conductas empresariales hostiles de mobbing. Del mismo modo, la SJS nº2 de Pamplona, de 24 de septiembre de 2001, AS 3192, califica como incumplimiento grave del empresario el mobbing ejercido sobre la trabajadora, derivándolo de la existencia de conductas hostiles reiteradas en un período más o menos largo. Finalmente, la SJS nº 33 de Madrid, de junio de 2001, AS 1667, pese a sostener que quien invoque padecer acoso moral debe probar que la finalidad del empresario como sujeto activo o en su caso como sujeto tolerante del mismo era perjudicar la integridad psíquica del trabajador o desentenderse de su deber de protección, no exige una investigación psicologista de la conducta sino la demostración de numerosas vejaciones en un período prolongado de tiempo.

<sup>52</sup> RJCA 2002\548.

<sup>53</sup>, Elaborada por la Entidad Nacional Sueca para la Salud y Seguridad en desarrollo del art. 18 de la Ordenanza de Seguridad y Salud del año 1977 de 21 de septiembre de 1993

<sup>54</sup> Sobre el tratamiento del acoso moral en Francia vease LAPÉORU-SCHNEIDER,B.: "Les mesures de lutte contre le harcèlement moral", Droit Social, num 3,2002,pag.314 y ss.

<sup>55</sup> introducida en el Código de Trabajo francés, así como en el Código Penal, con ocasión de la promulgación de la Ley de modernización social en enero de 2002. Así, el nuevo artículo L.122-49 del Código de Trabajo

*"las conductas abusivas y reiteradas de todo género, externas o internas a la empresa o institución, que se manifiesten principalmente en comportamientos, palabras, intimidaciones, actos, gestos y escritos unilaterales, que tengan por objeto o por efecto atentar a la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un trabajador, o de otra persona a la que este capítulo le sea aplicable, con ocasión de la ejecución de su trabajo, poner en peligro su empleo o crear un ambiente intimidatorio, hostil, degradante, humillante u ofensivo".*

De la normativa anterior interesa subrayar el carácter plural y reiterativo de las conductas como elemento esencial de la noción de acoso moral en tales normas.

La efectiva producción de un daño psíquico no constituye por tanto un elemento estructural en la definición normativa de acoso moral, al contrario de la aproximación de la psicología y la psiquiatría, que ponen el acento en los daños psíquicos derivados del acoso moral y eso porque su finalidad básica es la de precisar, a partir de la intensidad de las actividades de psicoterror, el efecto que producen en las enfermedades psicológicas o psicósomáticas.

Desde una perspectiva jurídica, el acoso moral resulta reprochable *per sé* al suponer siempre un atentado a los derechos fundamentales del hombre, con independencia de los daños que eventualmente origine.

Lo anterior no significa que la producción de un daño psíquico resulte jurídicamente irrelevante, dado que la entidad del daño modulará la cuantía indemnizatoria que el trabajador perciba en compensación de los daños y perjuicios derivados de la conducta de acoso moral.

En este sentido se pronuncia la mayoría de la doctrina científica y judicial<sup>56</sup>, si bien algunos pronunciamientos judiciales<sup>57</sup> otorgan al daño psíquico la categoría de elemento estructural en la definición normativa de acoso moral, excluyendo la concurrencia del mismo ante la inexistencia o falta de prueba del daño, planteamiento difícil de compartir por cuanto la tutela de los derechos fundamentales del trabajador no puede depender de su mayor o menor resistencia psicológica.

En este sentido conviene destacar de nuevo la definición normativa ya citada de acoso moral que se contempla en la normativa Sueca, Francesa y Belga donde en ningún caso los elementos de mala fe y de intención de dañar se han tomado en consideración y si en cambio las consecuencias para la víctima.

También en la definición de *violencia en el lugar de trabajo* elaborada por el Comité Asesor en Seguridad, Higiene y Protección de la Salud de la Comisión Europea, en fecha de 29 de noviembre de 2001, se atiende a los efectos objetivos de tal conducta sobre la posición laboral y/o moral de la víctima. Así, la violencia se define como

*"una forma de comportamiento negativo entre dos o mas personas, caracterizado por su agresividad, generalmente repetitivo, muchas veces inesperado, que tiene*

<sup>56</sup> Así, BLANCO BAREA y LÓPEZ PARADA ponen de relieve la necesidad de distinguir el proceso psicológico de acoso, como conducta de por sí reprochable, de las lesiones psicológicas. En "La vía penal integrada en el tratamiento de urgencia del acoso moral en el trabajo", Revista Jurídica Española La Ley, 2002-3, D-87, pág. 1694.

<sup>57</sup> Así, el TSJ del País Vasco, en Sentencia de 26 de febrero de 2002 (R<sup>o</sup>. 163/2002), sostiene que la diferencia entre el ejercicio arbitrario del poder empresarial y el acoso moral "exige la práctica de medios de prueba distintos y así quien invoque padecer acoso moral no basta con que acredite posibles arbitrariedades empresariales ejerciendo su poder directivo, sino que es preciso demuestre:(...) Que se le han causado unos daños psíquicos, lo que exige la existencia de una clínica demostrativas de la patología descrita por la psicología". En la misma línea se sitúa la SJS n<sup>o</sup> 33 de Madrid, de junio de 2001, AS 1667.

*efectos dañinos sobre las seguridad, salud y bienestar del empleado en el lugar de trabajo. La agresividad puede tomar la forma de lenguaje corporal indicando intimidación, desprecio o rechazo, o tomar la forma de violencia física o verbal. La violencia se manifiesta de muchas maneras, desde la agresión física al insulto, al acoso moral, al acoso sexual, a la discriminación por raza, religión, minusvalía, sexo o cualquier otra diferencia y puede venir desde dentro o desde fuera de la organización".*

Del mismo modo, la Proposición de Ley sobre el derecho a no sufrir acoso moral en el trabajo (122/000157), presentada por el Grupo Parlamentario Socialista en noviembre de 2001, rechazada en marzo de 2002, define el acoso moral como

*"toda conducta abusiva o de violencia psicológica que se realice de forma sistemática sobre una persona en el ámbito laboral, manifestada especialmente a través de reiterados comportamientos, palabras o actitudes que lesionen la dignidad o integridad psíquica del trabajador y que pongan en peligro o degraden sus condiciones de trabajo".*

Lo decisivo es el efecto de la conducta, por su reiteración, lesión de la dignidad del trabajador y puesta en peligro o degradación de sus condiciones de trabajo, y no el elemento intencional o subjetivo.

Finalmente, interesa precisar que las conductas de acoso moral, además de reiterativas o sistemáticas a lo largo de un período de tiempo más o menos largo, deben ser objetivamente graves, esto es, no toda forma de presión psicológica puede considerarse acoso moral, sino sólo aquella que objetiva y efectivamente - siguiendo el parámetro del ciudadano medio - pueda herir la dignidad moral del trabajador por su intrínseca ofensividad, por la modalidad a través de la que se ejerce o por las condiciones personales y la posición que se tiene.

### **3.2. Delimitación del acoso moral respecto de otros conceptos y conductas similares**

A efectos jurídicos, y a fin de no trivializar el acoso moral, resulta esencial trazar una distinción precisa entre lo que es mobbing y lo que no pasa de ser un ejercicio abusivo de los poderes empresariales o un incumplimiento empresarial grave. A tal fin, parece oportuno situar el punto de mira en el carácter reiterado y vejatorio de la conducta. Por tanto, no todo incumplimiento empresarial ni todo trato discriminatorio es en sí mismo constitutivo de mobbing sino que será preciso atender al dato de si del conjunto de circunstancias de hecho puede derivarse un trato vejatorio grave.

En esta línea se sitúa la STSJ de Madrid, de 3 de abril de 2002<sup>58</sup>, en que el Tribunal va a rechazar la existencia de acoso moral, si bien va a reconocer la procedencia de la resolución contractual a instancias de la trabajadora por incumplimiento empresarial grave - discriminación salarial por disfrute de excedencia para el cuidado de hijos -.

Los hechos se resumen como sigue:

La trabajadora venía prestando servicios como oficial 1ª administrativa desde 1985. En marzo de 1998 dio a luz a su segundo hijo y solicitó una excedencia que le fue reconocida por la empresa. Se reincorporó a su puesto de trabajo en agosto de
---

<sup>58</sup> AS 1832.

2000. En el año que la actora estuvo en excedencia se produjo una reestructuración de la delegación y la introducción de un sistema informático nuevo que motivó la alteración de las funciones de todos los trabajadores, a cuyo fin se efectuaron diversas reuniones a las que la trabajadora no fue invitada, si bien su jefe le dio las explicaciones oportunas para su manejo. Antes del comienzo de la excedencia la actora tenía atribuidas ciertas funciones que realizaba preferentemente pero no exclusivamente.

Tras la excedencia, aunque vino ocupándose también de funciones administrativas similares a las desempeñadas con anterioridad, éstas se le encomendaron en noviembre de 2000 y se le asignaron, además, funciones nuevas. La trabajadora interpuso demanda pretendiendo que se le repusiera en el puesto de trabajo que ocupaba con anterioridad a la excedencia, sin que la misma fuera estimada en la instancia. Tras su reincorporación, se continuaron impartiendo cursos del nuevo sistema informático a los que no se le invitó, alegándose que no tenía el mismo nivel que sus compañeros al no haber asistido a las sesiones anteriores. En enero de 2001 el responsable de un nuevo proyecto de la empresa propuso que se le adjudicara una ayudante, notificando la dirección a la trabajadora en marzo de 2001 su cambio de lugar de trabajo al nuevo almacén situado a 7 Km. del anterior, donde desarrollaría funciones administrativas similares a las anteriores. La trabajadora, que vive aproximadamente a 40 Km. de Madrid, se viene desplazando diariamente en el vehículo de su esposo al nuevo centro, donde es la única mujer. La demandante ha reclamado reiteradamente que se le proporcionen menús y herramientas informáticas para desempeñar adecuadamente su trabajo. En junio de 2001 la empresa organizó un curso de Internet, invitándose a participar a la trabajadora, quien excusó su presencia durante dos días.

En el año 2000 la empresa aumentó un 3% medio las retribuciones de toda la plantilla, con excepción de la demandante, entendiéndose que no se le debía aumentar nada debido a su excedencia. Tras la reincorporación de la demandante, la empresa le había ofrecido participar en las distintas actividades organizadas para los empleados, entre ellas, la fiesta infantil de Navidad y el viaje de fin de curso, viaje al que la actora decidió no acudir. Asimismo, la actora ha sido partícipe de los premios por consecución de objetivos de la delegación de Madrid, percibiendo 40.000 ptas. por dicho concepto en la nómina de abril de 2001; igualmente, en el mes de septiembre de 2001 ha sido incluida en el premio adicional por superación del "budget" de crecimiento, efectivo de forma cuatrimestral.

El TSJ de Madrid estima la vulneración del derecho a la no discriminación por circunstancias personales - cuidado de hijos -, sin embargo, rechaza la existencia de acoso moral precisando que no hay constancia, ni siquiera indiciaria, de que la actora hubiera sido ofendida o vejada por la falta de aumento salarial, cuya causa tenía perfectamente identificada como ajena a sus propios valores y aptitudes, estando por el contrario acreditado que su puesto de trabajo es de la misma responsabilidad que el ostentado antes de disfrutar la excedencia y que gozaba de la consideración de su jefe inmediato, siendo invitada a los actos sociales habidos en la empresa, y tampoco hay indicio de que su autoestima haya sufrido cuando consta que se le han abonado incentivos por consecución de incentivos y se le ha mantenido en un puesto de responsabilidad, sin que la preterición de la trabajadora en los cursos informáticos, cuando no consta se le haya ocasionado perjuicio alguno en su formación al haberle dado las explicaciones oportunas para el manejo del nuevo sistema el delegado de zona y sin que tampoco conste dificultad alguna de la misma en su utilización, tenga una trascendencia tal para evidenciar la vulneración de un derecho fundamental.

Lo relevante en este caso es que el Tribunal traza la distinción entre ejercicio abusivo del poder empresarial o incumplimiento empresarial grave y mobbing situando el punto de mira en el carácter reiterado y vejatorio de la conducta. Por tanto, no todo incumplimiento empresarial ni todo trato discriminatorio es en sí mismo constitutivo de mobbing sino que habrá que determinar si en el caso concreto se produce un trato especialmente ofensivo apto para generar sentimientos de humillación o de inferioridad en la víctima.

En esta misma línea, también resulta esencial distinguir el mobbing de lo que sería un modelo autoritario o despótico de gestión del personal. Así, parece difícil concebir la existencia de acoso moral cuando las agresiones verbales u otros comportamientos abusivos se dirigen a todos los trabajadores de la empresa indiscriminadamente, por cuanto que, en tal caso, los destinatarios no van a percibir la conducta como un ataque personal y difícilmente hará surgir en los mismos el sentimiento de aislamiento o exclusión característico del acoso. En estos supuestos, cabría hablar, por lo general, de modelo despótico de gestión del personal y no propiamente de mobbing.

### **3.3 El acoso moral como conducta atentatoria contra los derechos fundamentales del trabajador**

La necesidad de abordar jurídicamente el acoso moral deriva de la relevancia constitucional del tema, pues tal conducta excede del ámbito de las relaciones interpersonales de carácter privado y alcanza una dimensión político-pública al entrañar una lesión de la integridad moral de la persona. Y es que el ordenamiento jurídico se sustenta, al tiempo que ampara, la dimensión moral del hombre.

El acoso moral supone siempre un atentado al derecho a la integridad moral consagrado en el art.15 de la Constitución Española, entendiéndose por tal el derecho a ser tratado con el respeto que merece una persona por el mero hecho de serlo.

Pero es que además y dado que el acoso moral se presenta en la práctica bajo una diversidad de formas y con un alcance pluriofensivo, afecta no solamente al derecho a la integridad moral sino también a otros derechos básicos del trabajador que pueden verse eventualmente afectados en atención a la modalidad que adopte.

Entre los más frecuentes:

- El derecho a la igualdad de trato y a la no discriminación, cuando el acoso se base en algún motivo discriminatorio: el sexo<sup>59</sup>, la edad, las creencias religiosas, la raza, etc.;
- El derecho al honor, a la intimidad personal y familiar, y a la propia imagen, cuando se revelan datos de la vida privada y familiar de la víctima; cuando se difunden imágenes o fotografías de la víctima de modo ilícito; cuando se la ridiculiza haciendo referencias a su sexualidad, a su vida sexual, a su apariencia física, a una discapacidad o enfermedad, a sus costumbres o a sus convicciones ideológicas; cuando se hacen circular rumores sobre posibles enfermedades mentales de la víctima u otro tipo de cuestiones personales e

---

<sup>59</sup> Véase la STSJ de Castilla-La Mancha de 13 de diciembre de 2002, AS 2003\23, en la que se ventila un supuesto de acoso moral relacionado con el sexo de la trabajadora, pues la misma se vio sometida a una persecución vejatoria por parte de la empresa tras su reincorporación al trabajo una vez agotado el período de suspensión del contrato por maternidad.

íntimas; cuando se imitan su voz y/o sus gestos con el propósito de burlarse de ella;

- La libertad de expresión y comunicación, cuando se impida a la víctima expresarse o comunicarse con otros (por ejemplo, cuando la dirección o un superior jerárquico prohíbe al conjunto de trabajadores dirigirle la palabra o darle la palabra para que exprese su punto de vista); se manipule la información que recibe o pretende transmitir; o se ignore su presencia; y
- Los derechos profesionales: ocupación efectiva; promoción y formación profesional y dignidad profesional, cuando se prive a la víctima de ocupación efectiva alguna o se le asignen tareas absurdas o inútiles o tareas muy inferiores a su competencia profesional.

### 3.4 Las vías de tutela frente al acoso moral

Las vías de tutela frente al acoso moral se diversifican según tengan carácter preventivo o reactivo. Habida cuenta, precisamente, de su trascendencia constitucional, el ordenamiento jurídico debe articular vías de carácter preventivo que traten de evitar la aparición del acoso moral. Sólo cuando tales vías fallen, se podrá recurrir a mecanismos de tutela contractual, a fin de rescindir el contrato u obtener el cese inmediato de la conducta abusiva, y/o alcanzar la oportuna reparación o compensación de los perjuicios derivados de tal conducta. A su vez se podrá contar con las vías de intervención de carácter estrictamente público: la vía compensadora de la Seguridad Social, en caso de que el acoso moral origine un daño a la salud del trabajador, y la vía sancionadora, en ejercicio de la potestad pública, con fines represivo-punitivos.

#### La tutela preventiva

Desde una perspectiva preventiva, los diversos estudios elaborados por parte de entidades especializadas, públicas y privadas, nacionales e internacionales, con competencia sobre la materia, han puesto de relieve la conexión del acoso moral con las deficiencias derivadas de la organización del trabajo, restando protagonismo al componente personal del acoso. De ahí, pues, la concepción del acoso moral como riesgo psicosocial.

La principal consecuencia jurídica de ello es que el empresario, en cuanto titular de la organización productiva "empresa" y principal deudor de seguridad en el marco del contrato de trabajo, está obligado a evaluar y prevenir el riesgo de acoso moral. Bastaría para ello con acudir a la vigente normativa en materia de prevención de riesgos laborales, donde se consagra en términos muy amplios el deber de seguridad del empresario y donde constan diversas referencias a los riesgos psicosociales.

En virtud del deber general de protección que recae sobre el empresario<sup>60</sup>, el derecho a la integridad física y psíquica del trabajador ha de ser garantizado por aquél *en todos los aspectos relacionados con el trabajo*. Este deber no se garantiza con el mero cumplimiento de las medidas contempladas específicamente por la normativa sobre prevención de riesgos laborales, sino que el empresario está obligado a adoptar cuantas

---

<sup>60</sup> de conformidad con los artículos 4.1 d) del TRLET y 14 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL),

medidas sean razonablemente necesarias para asegurar aquel deber general de protección<sup>61</sup>.

Concebido en términos tan amplios, del deber de seguridad del empresario cabe derivar sin más la necesidad de tomar en consideración los factores psicosociales en la gestión de los riesgos laborales. Existen referencias expresas a dichos factores en la propia LPRL y en el Reglamento de los Servicios de Prevención (RSP), concretamente en los arts. 4.2<sup>62</sup>, 4.3<sup>63</sup>, 4.7 g)<sup>64</sup>, 15.1 d)<sup>65</sup>, y 15.1 g)<sup>66</sup> de la LPRL, y art. 4 del RSP.

Sin embargo, como la doctrina mayoritaria defiende, resultaría oportuno aunque no sea estrictamente necesario el recoger de forma expresa en la normativa preventiva la obligación empresarial de prevenir el acoso moral y otros riesgos psicosociales, dada la función pedagógica y clarificadora que ello cumpliría, al modo de lo que acontece en otros ordenamientos jurídicos europeos, particularmente, en Suecia, Francia y Bélgica.

Así, el art.2 de la Disposición relativa a las medidas a adoptar contra toda forma de persecución psicológica en el trabajo, de 21 de septiembre de 1993, elaborada por la Entidad Nacional Sueca para la Salud y Seguridad en desarrollo del art. 18 de la Ordenanza de Seguridad y Salud del año 1977, establece que

*"el empresario deberá planificar y organizar, de manera de prevención, en la medida de lo posible, estas formas de persecución en el lugar de trabajo".*

Obligación genérica que se concreta en otros preceptos normativos de la misma Disposición.

Asimismo, el nuevo artículo L.122-51 del Código de Trabajo francés obliga al empresario a adoptar todas las medidas necesarias para prevenir las conductas de acoso moral, sin precisar, no obstante, las medidas concretas a seguir<sup>67</sup>.

Por su parte, la Ley belga de 11 de junio de 2002, relativa a la protección contra la violencia y el acoso moral o sexual en el trabajo, encomienda al empresario la obligación de determinar las medidas a adoptar para proteger a los trabajadores contra la violencia y el acoso moral y sexual en el trabajo, debiendo tomar en consideración a tales efectos la naturaleza de las actividades y la dimensión de la empresa. Como medidas preventivas mínimas se contemplan las siguientes:

---

<sup>61</sup> ALARCÓN CARACUEL, M.R.: "Los deberes del empresario respecto a la seguridad y salud de sus trabajadores", en VV.AA.: La Prevención de Riesgos Laborales. Aspectos clave de la Ley 31/1995, Aranzadi, 1996, págs.107-8.

<sup>62</sup> Se define el "riesgo laboral" de forma amplia, entendiéndose por tal la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo.

<sup>63</sup> Se van a considerar como daños derivados del trabajo no sólo las lesiones sino también las enfermedades y patologías sufridas con motivo u ocasión del trabajo.

<sup>64</sup> A efectos de la aplicación de la LPRL, se configura el concepto de "condiciones de trabajo" de forma amplia, incluyendo *cualquier característica del trabajo* que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador, y, en particular, las relativas a su *organización* y ordenación, que influyan en la magnitud de los riesgos a que esté expuesto el trabajador.

<sup>65</sup> Se configura como principio de la acción preventiva el de *adaptación del trabajo a la persona*, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a *atenuar el trabajo monótono y repetitivo* y a reducir los efectos del mismo en la salud.

<sup>66</sup> Como principio de la acción preventiva se contempla el de planificación de la misma, buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica, *la organización del trabajo*, las condiciones de trabajo, *las relaciones sociales* y la influencia de los factores ambientales en el trabajo.

<sup>67</sup> Véase sobre el particular, LAPÉROU-SCHENEIDER, B.: "Les mesures de lutte...", ob. cit., pág.316.

- *El acondicionamiento material de los lugares de trabajo a fin de prevenir la violencia y el acoso moral o sexual en el trabajo;*
- *La definición de los medios puestos a disposición de las víctimas para obtener la ayuda y la forma de dirigirse al consejero en prevención o a la persona de confianza designados para las cuestiones de violencia y de acoso moral o sexual en el trabajo;*
- *La investigación rápida e imparcial de los hechos de violencia y de acoso moral o sexual.*
- *La acogida, la ayuda y el apoyo precisos para las víctimas;*
- *Las medidas para hacerse cargo y reponer a las víctimas en su lugar de trabajo;*
- *Las obligaciones de la línea jerárquica en la prevención de los hechos de violencia, acoso moral o sexual en el trabajo;*
- *La información y la formación de los trabajadores;*
- *La información del comité (representantes de los trabajadores).*

Es preciso subrayar a este respecto que, en España, no parece previsible la promulgación de normas específicas sobre el particular en un futuro más o menos inmediato, debiéndose tener en cuenta como dato significativo que el Proyecto de Ley de reforma del marco normativo de la prevención de riesgos laborales, de julio de 2003<sup>68</sup>, aunque pretende reforzar la prevención de riesgos laborales en la empresa, mediante una clarificación del *iter* preventivo a seguir por el empresario, no introduce reglas específicas en materia de riesgos psicosociales en general, ni de acoso moral en el trabajo en particular, habiéndose perdido una buena oportunidad para ello.

Por lo que se refiere a las concretas medidas preventivas a adoptar existe coincidencia en diversos estudios sobre cuales tendrían que ser esas medidas por lo que ya disponemos de un marco de actuación suficiente a partir del cual prevenir eficazmente el riesgo de mobbing, sin necesidad de esperar a una futura normativa que aunque oportuna no es imprescindible. Así, entre las medidas propuestas podemos citar <sup>69</sup>:

- Enriquecer el contenido de las tareas de los diversos puestos de trabajo, sobre todo cuando se trata de tareas repetitivas y monótonas
- dotar de mayor autonomía funcional y organizativa a los trabajadores
- garantizar una mayor participación de los mismos en la toma de decisiones organizativas que les afecten de forma directa (fundamentalmente contenido de las tareas, los métodos de trabajo y el tiempo de trabajo,) intentando que las personas que ostentan el control sobre las condiciones de trabajo lo empleen abusivamente alterándolas frecuentemente sin contar con la opinión ni las preferencias del trabajador.
- Evitar el estrés de rol derivado de la ambigüedad en la asignación de tareas así como en el tipo de relación que debe mantenerse con otras personas de puestos jerárquicamente superiores o de otros departamentos, pues un modelo de funciones y jerarquías poco claras favorece la aparición de líderes espontáneos y las jerarquías paralelas, donde los trabajadores no saben hasta dónde alcanzan sus competencias, qué papel juegan en el conjunto de la organización, quiénes son sus superiores jerárquicos, o qué relación les une con personas de otros departamentos, lo que abona el desarrollo del acoso moral.

<sup>68</sup> Boletín Oficial de las Cortes Generales. Congreso de los Diputados, de 23 de julio de 2003.

<sup>69</sup> Véase sobre el particular, FERNÁNDEZ CAROU, L.- LLORENS SERRANO, C.: "Mobbing: una dimensión del riesgo psicosocial". Instituto Sindical de Trabajo Ambiente y Salud. Comissió Obrera Nacional de Catalunya. *Jornada Salut i Treball: Defenseu els nostres drets*, 21 de noviembre de 2001. Ejemplar multicopiado, págs.1 y ss.



- Mejorar la calidad de liderazgo de los directivos y cuadros, así como los canales de comunicación entre los diversos niveles jerárquicos a fin de fomentar la información y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones organizativas con incidencia directa en el desarrollo del trabajo, así como el conocimiento y resolución por parte de la dirección de las eventuales situaciones conflictivas.
- Fomentar el apoyo social entre los trabajadores potenciando el trabajo en equipo, la comunicación entre los compañeros y el reconocimiento profesional por parte de los compañeros y de los superiores jerárquicos frente a la competitividad y el aislamiento.
- Disponer de una política empresarial clara sobre los comportamientos de acoso no permitidos y sobre las consecuencias de su incumplimiento, en particular, sobre el ejercicio del poder disciplinario empresarial en este ámbito.
- Articular sistemas de queja para tratar de investigar y solucionar los conflictos interpersonales.
- Establecer sistemas de evaluación periódica de la calidad de las condiciones de trabajo y del clima laboral, así como encuestas de satisfacción del personal, que permitan detectar las deficiencias organizativas de forma prematura

### **Mecanismos de tutela de carácter reactivo**

Cuando, pese a la actuación preventiva, o cuando ésta no se desarrolle de forma apropiada, los conflictos interpersonales no logren solucionarse en el seno de la empresa y degeneren en acoso moral, el ordenamiento jurídico laboral proporciona diversos instrumentos *reactivos* de tutela.

Por lo que se refiere a los mecanismos de tutela de carácter contractual, debe destacarse que, ante supuestos de acoso moral, al trabajador o trabajadores afectados se le presentan dos alternativas:

- Si, pese a todo, deciden permanecer en la empresa, pueden plantear una demanda por lesión de sus derechos fundamentales a través del procedimiento previsto en los arts. 181 y ss. de la Ley de Procedimiento Laboral, en cuya virtud podrán obtener el cese inmediato de la conducta abusiva; en su caso, la nulidad del acto mediante el cual se lleva a cabo el mobbing (salvo que éste consista en gestos, miradas o actitudes) y la reposición del afectado a la situación anterior a producirse la lesión; y una indemnización por los daños y perjuicios derivados del acoso
- Si deciden extinguir su contrato de trabajo, pueden interponer una demanda solicitando al juez la rescisión indemnizada de su contrato de trabajo por incumplimiento grave del empresario – pues éste fue autor del mobbing o, de no serlo, no adoptó las medidas oportunas para evitarlo – en base a lo dispuesto en el art. 50 del Estatuto de los Trabajadores. En tal caso, el trabajador podrá exigir, asimismo, una indemnización adicional a la tasada legalmente por los daños y perjuicios derivados de la lesión de un derecho fundamental.

### **3.5 Tratamiento jurídico del acoso moral: resumen**

Hasta la fecha, la mayor parte de demandas planteadas por los trabajadores afectados pretenden la rescisión indemnizada del contrato de trabajo por incumplimiento empresarial grave; rescisión que está siendo reconocida por los jueces y Tribunales de lo

social en la mayoría de casos, incluso cuando la conducta abusiva empresarial no alcanza la gravedad del acoso moral.

Y es que a efectos de la procedencia de la resolución del contrato *ex art.50 TRLET*, lo decisivo es que se produzca un incumplimiento contractual grave e injustificado, sin necesidad de que se trate de un incumplimiento *particularmente* grave e injustificado, es decir, que suponga un trato vejatorio, sistemático o reiterado y prolongado en el tiempo. Es por ello que los pronunciamientos judiciales en materia de rescisión del contrato a instancias del trabajador que excluyen la existencia de mobbing alegada por el trabajador como causa de rescisión, no desestiman, sin embargo, la petición de extinción del contrato cuando se acredita la concurrencia de un ejercicio abusivo o ilícito de los poderes empresariales o bien de un comportamiento irrespetuoso o vejatorio, aun sin presentar el plus de lesividad que caracteriza a las conductas de acoso moral, dada su reiteración y duración en el tiempo<sup>70</sup>.

En cambio, tratándose del reconocimiento de una indemnización por los daños y perjuicios derivados del acoso moral, todavía son muy escasos los pronunciamientos judiciales que reconocen cantidades económicas de cierta entidad en concepto de daño moral sin atender como principal elemento de valoración a la producción de un efectivo daño psicológico<sup>71</sup>.

Hasta la fecha, nuestros jueces y Tribunales han venido reconociendo ínfimas cantidades económicas en concepto de daños morales en los casos de lesión de derechos fundamentales, habiéndose centrado su estimación principalmente en la producción o no de un daño psicológico.

Parece sin embargo que sería preciso otorgar mayor relevancia a los daños derivados de la vulneración de derechos básicos de la persona, ya que el resarcimiento íntegro de los daños constituye una exigencia derivada del derecho a la tutela judicial efectiva de los derechos fundamentales. Y es que no cabe desconocer que esa indemnización compensadora va a resultar en muchos casos la única tutela efectiva para el trabajador acosado, pues el mecanismo de la nulidad no resulta operativo cuando el mobbing se desarrolla mediante gestos y actitudes o actos omisivos. Asimismo, cuando la víctima opta por la rescisión de su contrato de trabajo, la auténtica tutela va a ser la reparadora o compensadora. De ahí, pues, la relevancia de la indemnización por daños y perjuicios como vía para satisfacer adecuadamente los intereses de las víctimas de acoso moral.

Finalmente una de las cuestiones más problemáticas a la que se enfrentan las víctimas de acoso moral es la relativa a la prueba del mismo. Aunque en este ámbito opera la garantía de la inversión de la carga de la prueba a favor del trabajador afectado, pues siempre está en juego su derecho fundamental a la integridad moral, debe in embargo aportar indicios suficientes que permitan presumir la existencia de mobbing.

Cuando se trate de un supuesto de acoso moral empresarial o protagonizado por un superior jerárquico, y desarrollado a través del ejercicio de los poderes empresariales, la aportación de indicios por el trabajador resultará relativamente fácil. En cambio, cuando el mobbing consista en gestos, rumores o actitudes - lo que sucede frecuentemente en los casos de mobbing entre compañeros -, la presentación de indicios objetivos resulta, a menudo, muy difícil para el trabajador. Así pues, en estas situaciones, la garantía de la

<sup>70</sup> En este sentido, véase STSJ de Cataluña de 11 de abril de 2002, AS 173056; STSJ de Madrid de 3 de abril de 2002, AS 1832; SJS nº1 de Bilbao, de 22 de marzo de 2002, AS 2633.

<sup>71</sup> Véase SJS nº26 de Barcelona, de 21 de mayo de 2003 (nº 243). Reconoce la cantidad de 6.000 Euros en concepto de daños morales por una conducta de mobbing, sin atender a la existencia de daño psicológico, al margen de la cantidad percibida en concepto de daños materiales (asciende a 89.568,15 Euros).

inversión de la carga de la prueba va a resultar escasamente útil, debiéndose acreditar la existencia del acoso moral.

Cuando el acoso moral provoca un daño efectivo a la salud psico-física del trabajador, otra de las vías de amparo de carácter compensador proviene del reconocimiento por parte de la doctrina judicial del origen profesional de los trastornos ansioso-depresivos que traen causa de un mobbing, entendiéndose que se trata de una enfermedad del trabajo. Como se sabe, las contingencias de origen profesional reciben un tratamiento más favorable para el trabajador que las comunes.

Así, interesa poner de relieve que contamos ya con diversos pronunciamientos judiciales<sup>72</sup> que, ante supuestos de trastornos ansioso-depresivos causados por una situación de mobbing, la califican como incapacidad temporal o permanente derivada de accidente de trabajo, pues se estima que la enfermedad padecida por las víctimas deviene como consecuencia del trabajo.

Efectivamente, partiendo de la aplicación de la presunción ex art.115.3 Ley General de Seguridad Social<sup>73</sup> a esta clase de riesgos, se acoge una noción amplia de accidente de trabajo, considerándose que la enfermedad psíquica deviene como consecuencia del trabajo, pues el acosador ha creado un entorno laboral hostil e incómodo objetivamente considerado, no sólo sentido como tal por la trabajadora, con menoscabo de su derecho a cumplir la prestación laboral en un ambiente despejado de ofensas de palabra y obra que atenten a su dignidad personal, y es constitutiva de accidente de trabajo, resultando claro y evidente que existe un nexo causal entre la situación laboral y el síndrome psíquico padecido por la víctima.

De este modo, el accidente de trabajo se define como

*"aquel en que de alguna manera concurra una conexión con la ejecución de un trabajo, bastando con el nexo causante, indispensable siempre en algún grado, sin que sea necesario precisar su significación mayor o menor, próxima o remota, concausal o coadyuvante, debiendo otorgarse dicha calificación cuando no aparezca acreditada rotura alguna de la relación de causalidad entre la actividad profesional y el padecimiento, bien porque se trate de enfermedad que por su propia naturaleza excluya la etiología laboral, bien porque se aduzcan hechos de tal relieve que evidencien a todas luces la carencia de dicho nexo causal".*

Con todo, no cabe desconocer que, en ocasiones, los Jueces y Tribunales de lo Social van a tomar en consideración el perfil psicológico de la víctima y la existencia de precedentes patologías psicológicas como elementos aptos para romper el nexo de causalidad entre la situación laboral y el accidente de trabajo, rechazando, por tanto, el origen profesional de la enfermedad.

---

<sup>72</sup> SSTSJ de Navarra de 15 de junio de 2001, AS 230916; de 18 de mayo de 2001, AS 1821; y de 30 de abril de 2001, AS 1878. En las tres sentencias del TSJ de Navarra se conoce del mismo supuesto: el conserje del colegio público donde van a prestar servicios de limpieza las tres trabajadoras las acosa reiteradamente, agredirlas verbalmente y ensuciando todo lo que limpiaban, llegando incluso a encerrarlas mientras se cambiaban de ropa, habiendo generado un clima hostil e incómodo objetivamente considerado. En el mismo sentido, véase STSJ de Castilla-La Mancha de 13 de diciembre de 2002, AS 2003\23, en un supuesto en que, tras el disfrute del descanso por maternidad, comenzó para la trabajadora una persecución grave y culpable por parte de la empresa, pues no se la reincorporó en su anterior puesto de trabajo – recepcionista – y se la envió a un lugar al aire libre y sin trabajo efectivo, teniendo que trabajar con abrigo puesto, sin silla y con un teléfono inalámbrico, que apenas sonaba, como todo instrumento de trabajo, así un día tras otro, menos uno que fue a probar al taller y que no resistió, dado que la trabajadora no era operaria sino administrativa. En esta línea, véase, asimismo, la STSJ de Andalucía, Granada, de 29 de abril de 2003, JUR 2003\160104.

<sup>73</sup> En cuya virtud *"se presumirá, salvo prueba en contrario, que son constitutivas de accidente de trabajo las lesiones que sufra el trabajador durante el tiempo y el lugar de trabajo"*.

No parece sin embargo que estos elementos debieran resultar decisivos ya que cualquiera puede ser víctima de acoso moral, no habiéndose demostrado que las víctimas de mobbing tengan un perfil psicológico específico. En definitiva, la mayor o menor vulnerabilidad psicológica de la víctima debería valorarse a efectos de cuantificar los daños derivados del acoso, pero no debería servir para negar el carácter profesional de la enfermedad o trastorno psicológico que padezca como consecuencia del acoso moral, una vez que se haya acreditado la existencia de comportamientos abusivos reiterados en el tiempo contra ella, incluso aprovechando su conocida debilidad psicológica.

Por lo que se refiere a la tutela de carácter público-sancionador, y, en particular, la actuación de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social en este ámbito, es preciso subrayar que, paradójicamente, está dificultando en la práctica la lucha frente al acoso moral.

La Subsecretaría de la Dirección General de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social ha elaborado recientemente un Criterio Técnico sobre "mobbing"<sup>74</sup>, donde, en contra de la opinión doctrinal mayoritaria, expresamente rechaza la consideración del acoso moral como una materia de prevención de riesgos laborales al no encontrar un expreso desarrollo en la vigente normativa preventiva ni tipificarse expresamente tal conducta como infracción grave o muy grave en materia de prevención de riesgos laborales en la Ley de Infracciones y Sanciones del Orden Social. Así, el acoso moral se concibe únicamente como infracción de carácter laboral.

Tal planteamiento no puede compartirse pues la falta de previsión expresa del acoso moral como riesgo laboral y como obligación preventiva autónoma no resulta, como se avanzó, imprescindible o necesaria a efectos de considerarla actualmente integrada en el deber genérico de prevención del empresario. Y es que no cabe desconocer que la propia LPRL alude a la necesidad de evaluar y prevenir los riesgos psicosociales cuando en su art.4.7, en relación con los arts.14,15 y 16, al definir el concepto de "condiciones de trabajo", incluye en el mismo cualquier característica del trabajo que pueda influir de manera significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores, de modo que quedarían comprendidas en él las características relativas a la organización y ordenación del trabajo cuando influyan en la magnitud de los riesgos a los que puede estar expuesto el trabajador. Una interpretación sistemática y finalista de tales preceptos nos conduce ineludiblemente a esta conclusión.

A ello se añade que los ya abundantes pronunciamientos judiciales sobre el particular conciben el acoso moral como una cuestión de seguridad y salud en el trabajo.

Además, el acoso moral podría encontrar fácil encaje en diversos tipos contemplados en la Ley de Infracciones y Sanciones del Orden Social, en función de cómo tal conducta se presente en cada caso concreto: arts. 12.1; 12.6; 12.16; y 13.10. Mucho más forzado resulta acudir a los arts. 12.7 y 13.4 LISOS, como propone el citado Criterio Técnico, para casos muy excepcionales en que el empresario adscribiera deliberadamente a trabajadores a puestos de trabajo incompatibles con sus características personales o con sus condiciones psico-físicas, o a tareas peligrosas o nocivas para su salud, sin tomar en consideración su capacidad profesional en materia de seguridad y salud.

Una de las consecuencias más negativas que se derivan de esta tesis es la carencia de competencia de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social para actuar en materia de acoso moral respecto del personal funcionario y asimilado del conjunto de las Administraciones Públicas, al considerarse el "mobbing" como un incumplimiento en

---

<sup>74</sup> CT 34/2003, de 17 de marzo de 2003.

materia de relaciones laborales y estar excluidos tales funcionarios del ámbito de aplicación del Estatuto de los Trabajadores.

Ello determina que las denuncias de acoso moral presentadas ante la Inspección de Trabajo y Seguridad Social por funcionarios de cualquier ámbito de la Administración, ya sea General del Estado, Autonómica o Local, habrán de ser devueltas al denunciante, a pesar de reconocerse que uno de los ámbitos donde están apareciendo con mayor frecuencia denuncias por acoso moral es en la Administración Pública, habida cuenta de las mayores dificultades para extinguir la relación laboral o impulsar una movilidad no deseada por el afectado.

Con todo, siguiendo a Molina Navarrete en este punto, cabe entender que el CT 34/2003 es manifiestamente contrario a la ley y al Derecho, al desconocer tanto la normativa vigente como los ya abundantes pronunciamientos judiciales que configuran el acoso moral como una cuestión de seguridad y salud en el trabajo, de suerte que no puede ser vinculante para los Inspectores de Trabajo, pues ello supondría tanto como actuar *contra legem*. Consiguientemente, en tanto no se obtenga su nulidad, será preciso realizar una interpretación correctora del mismo en el sentido ya indicado<sup>75</sup>.

Finalmente, respecto de la tutela penal es oportuno señalar que, a pesar de la ausencia de un tipo penal específico, el acoso moral puede ser reconducido a diversos tipos penales (arts.173; 177, 620; 147 y ss.; 316 o 311.1 CP). Sin embargo, es preciso reconocer que, en la práctica, es difícil no sólo que se lleguen a aplicar al mismo tiempo esos diversos tipos penales sino, incluso, alguno de los tipos penales aisladamente considerados. Es de sobras conocida la escasez de pronunciamientos judiciales que, en aplicación de los tipos penales señalados, condenen al empresario en supuestos de incumplimiento grave de la normativa de prevención de riesgos laborales o de trato vejatorio o de lesión a la salud psíquica a las elevadas penas previstas en los preceptos legales reguladores de tales delitos, seguramente porque la sanción se estima excesiva.

Es por ello que debería seguirse la senda ya explorada del acoso sexual. Así, como se sabe, la tipificación del acoso sexual como delito específico trajo consigo un “*efecto benévolo*” al suponer una rebaja de la pena<sup>76</sup>. Ciertamente, con anterioridad, era posible sancionar penalmente tal ilícito acudiendo a otros tipos penales que preveían una pena considerablemente más elevada, sin embargo, los jueces y Tribunales de lo penal apenas aplicaron el referido tipo penal a los supuestos de acoso sexual. Consiguientemente, no puede dejar de subrayarse que esa tipificación penal específica del acoso sexual ha logrado que los jueces y Tribunales de lo penal sancionen ahora con mucha mayor frecuencia tales conductas. De ahí, pues, que, en nuestra opinión, el efecto benévolo que podría derivarse también de la tipificación específica del delito de acoso moral – con una rebaja de la pena -, no resulte paradójicamente tan indeseable desde un punto de vista social, por cuanto que, previsiblemente, provocará el efecto de una mayor aplicación de la sanción penal a este tipo de conductas.

### 3.6 Análisis cuantitativo

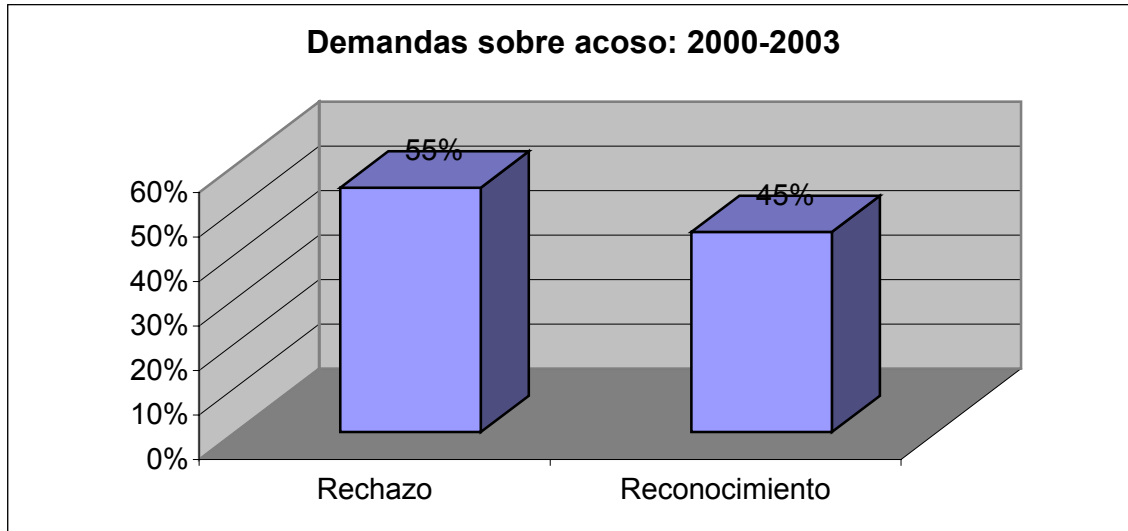
La muestra toma como referencia el total de sentencias del Tribunal Supremo (1) y de los diversos Tribunales Superiores de Justicia (46) publicadas en la base de datos de

<sup>75</sup> MOLINA NAVARRETE, C.: “Del <silencio> de la Ley a la <Ley del silencio>: ¿quién teme a la lucha de la Inspección de Trabajo contra el acoso moral en las Administraciones Públicas?. Argumentos normativos para la <ilegalidad> y no vinculatoriedad del pretendido criterio <técnico> sobre <mobbing> de la DG de ITSS- CT 34/2003”, Estudios Financieros. Revista de Trabajo y Seguridad Social, núm.242, 2003 , págs. 23-25.

<sup>76</sup> SÁNCHEZ, E.-LARRAURI, E.: El nuevo delito de acoso sexual y su sanción administrativa en el ámbito laboral. Tirant lo Blanch, Valencia, 2000, págs.13-4.

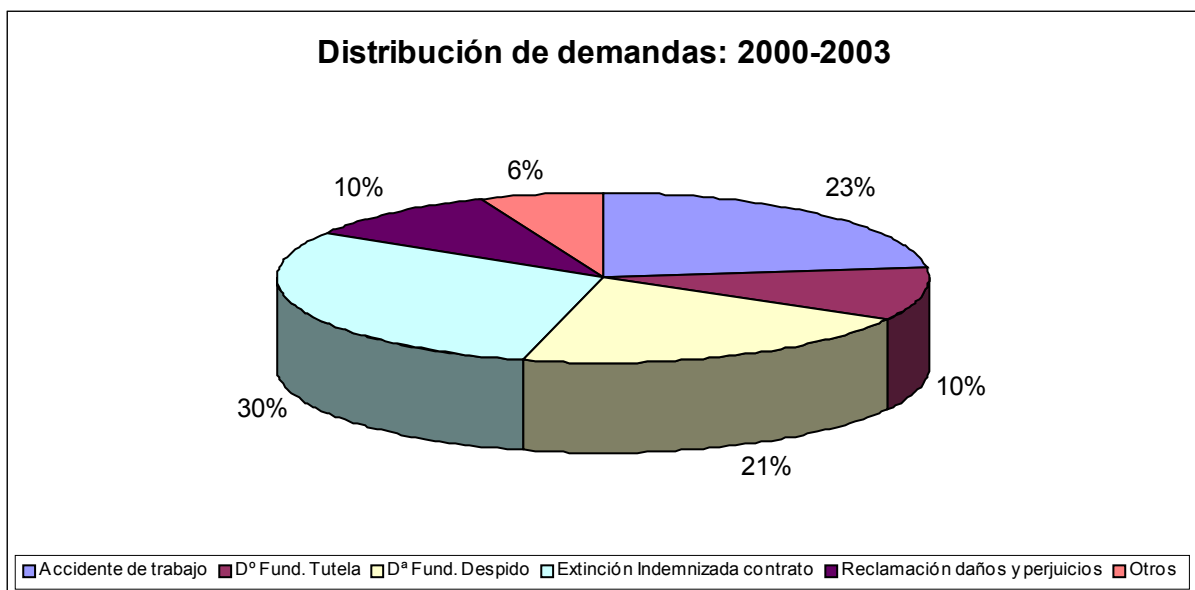
Aranzadi [www.westlaw.es](http://www.westlaw.es) desde enero de 2000 hasta septiembre de 2003. No se han tomado en consideración a efectos estadísticos las sentencias de los Juzgados de lo Social, en la medida en que constituyen "doctrina judicial menor".

**Gráfico 7**



Es preciso destacar que del total de demandas sobre acoso – sin distinguir aquí las peticiones concretas de las demandas –, un 55% han obtenido un resultado desestimatorio, considerando el Tribunal que no ha existido acoso moral. En nuestra opinión, tal resultado no obedece a una falta de sensibilidad de los Tribunales de lo social ante el fenómeno del acoso moral sino que responde, más bien, al esfuerzo de no trivializar el problema del mobbing, tratando de deslindar tal conducta de lo que son otros comportamientos abusivos del empresario o de sus colaboradores que no alcanzan tal gravedad. En cualquier caso, el porcentaje de reconocimiento de la existencia de mobbing no resulta nada desdeñable (un 45%).

**Gráfico 8**

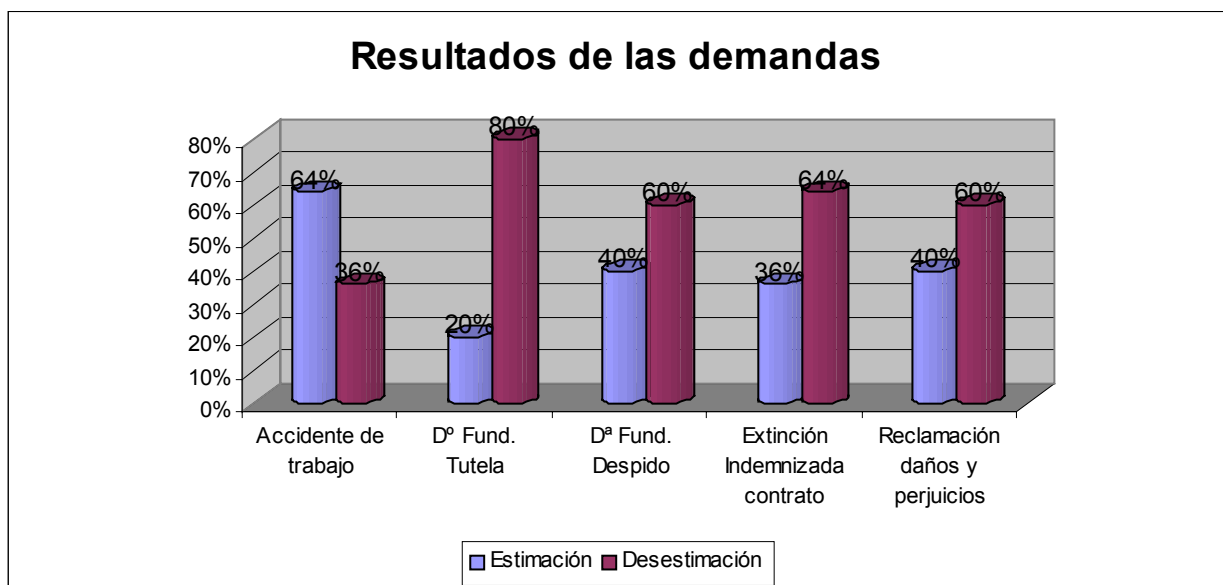


Las principales peticiones o acciones judiciales a través de las cuales se está articulando la tutela judicial frente al acoso moral son, por orden de importancia: la extinción indemnizada del contrato de trabajo *ex art.50* del Estatuto de los Trabajadores; la reclamación del reconocimiento como contingencia profesional – accidente de trabajo – del estrés u otras patologías psíquicas derivadas del acoso moral; la reclamación por despido fundada en la lesión de los derechos fundamentales del trabajador – dignidad, integridad moral, no discriminación, etc.-; la petición de tutela de los derechos fundamentales del trabajador frente a las conductas de mobbing en virtud de los arts. 175 y ss. de la Ley de Procedimiento Laboral; y la reclamación de reconocimiento del derecho a percibir una indemnización por los daños y perjuicios (materiales y morales) derivados del acoso moral.

Interesa señalar a este respecto que, hasta la fecha, buena parte de los trabajadores pretendidamente afectados por conductas de acoso moral, en lugar de permanecer en la empresa y plantear una demanda de tutela de sus derechos fundamentales a fin de obtener el cese inmediato de la conducta abusiva (la nulidad de la misma con reposición del trabajador a su anterior situación, así como una indemnización por los daños y perjuicios derivados del mobbing), están optando por solicitar al juez de lo social la extinción de su contrato de trabajo por incumplimiento grave del empresario con derecho a la indemnización por despido improcedente (*art.50 ET*), y, por tanto, están optando por abandonar la empresa.

Ello evidencia una importante quiebra de los mecanismos de prevención de riesgos laborales en la empresa, en particular, de los riesgos psicosociales, pues, en definitiva, el acosador parece estar logrando el resultado perseguido: la marcha del trabajador de la empresa. Otra de las vías de tutela frente al mobbing más utilizadas, en este caso de carácter compensador, es el reconocimiento como accidente de trabajo (enfermedad del trabajo) de las patologías psíquicas derivadas del acoso moral. Ello pone a las claras, asimismo, la quiebra de la eficacia de las medidas de prevención de riesgos laborales en las empresas, por cuanto que tales demandas se interponen una vez que ya se ha producido un daño psíquico, trasladando con ello a la sociedad en su conjunto el coste del acoso moral – prestaciones de la Seguridad Social por accidente de trabajo –.

**Gráfico 9**



El estudio de las demandas en función de la petición concreta efectuada por el trabajador, así como del resultado – estimatorio o desestimatorio – de las mismas, pone de manifiesto que, hasta la fecha, la principal vía de tutela del acoso moral por parte de los Tribunales de justicia viene dada por el reconocimiento como accidente de trabajo (enfermedad del trabajo) de las patologías psíquicas derivadas de las conductas de mobbing, considerándose que esa enfermedad psíquica guarda directa conexión con la ejecución del trabajo. Se trata, como se avanzó, de una tutela meramente reactiva – no preventiva – que pretende compensar el daño a la salud psico-física del trabajador afectado por el acoso moral. Urge por ello – se insiste - trasladar el punto de mira a los sistemas de prevención de riesgos laborales en la empresa, por cuanto que la auténtica protección frente al acoso moral proviene de una adecuada toma en consideración de los riesgos psicosociales en la empresa.



## 4. Guía práctica

### ¿Qué puede hacer la empresa para actuar sobre el acoso moral?

Tal como se ha visto a lo largo de este informe existen todavía serias dificultades a la hora de delimitar lo que es acoso moral así como de relacionar causalmente el acoso moral con las nuevas y cada vez mas importantes patologías psico-laborales. El mismo hecho de que no exista ninguna ley específica que obligue a las empresas a actuar sobre el acoso moral, salvo de forma muy indirecta la Ley de Prevención de Riesgos Laborales de (312/1995 de 8 de noviembre) hacen que en general y salvo limitadas excepciones las empresas no hayan tomado clara conciencia del problema y que solo unas pocas, en general por presión sindical o por mimetismo con empresas multinacionales norteamericanas, (en general mas sensibilizadas frente al problema especialmente frente al acoso sexual), hayan comenzado a adoptar medidas tanto de prevención como de tratamiento en el caso de que el acoso moral se detecte y la empresa lo defina como comportamiento inadecuado.

Lo que sigue son documentos diversos que intentan servir de guía para implementar en la empresa procedimientos que regulen las situaciones de acoso en el caso de que se produzcan.

- El primer documento, elaborado por una Mutua de Accidentes de Trabajo esta pensado como texto guía para situaciones donde se produzcan situaciones de acoso con riesgo psico-social claro.
- El segundo es un procedimiento elaborado para una empresa española
- El tercero recoge las recomendaciones de la autora francesa M.F. Hirigoyen<sup>77</sup>
- El cuarto es un ejemplo de cómo anunciar a los empleados sobre la existencia de una política de empresa frente al acoso
- El quinto es el modelo de procedimiento frente al acoso sexual de la empresa del sector energético Schlumberger

#### 4.1 Texto guía para la elaboración de procedimientos frente a situaciones de acoso

##### Toma de conciencia del problema

- El primer paso y el mas fundamental es que la alta dirección defina una política clara y la de a conocer a la organización sobre lo que se considera como acoso moral o mobbing y por tanto lo que entiende como comportamientos inaceptables. Es importante, por su función educadora, que se argumente la relación causal entre el acoso moral y las enfermedades emergentes y el daño que se puede derivar para la salud física y mental del trabajador; de cómo las condiciones de trabajo pueden afectar y potenciar el acoso y de los costes económicos importantes para la empresa.
- Identificar claramente los comportamientos que se entienden como de acoso moral

---

<sup>77</sup> Hirigoyen M.F.: op.cit.

- Alertar de que tanto los comportamientos que lo provocan como las consecuencias del acoso moral así como las condiciones de trabajo que lo fomentan pueden aparecer a los ojos de muchos (incluso de quienes lo sufren) como “normales” y en muchos casos como “justificables” distinguiendo entre las situaciones de confrontación normales derivadas de diferencias de opinión o de los problemas habituales en las relaciones de trabajo, de los comportamientos susceptibles de violentar e intimidar a la persona, atemorizarla, ofenderla o dañarla
- Crear una cultura en la empresa del coste personal y empresarial que supone el acoso a partir de la elaboración y difusión de información que analice su impacto sobre el absentismo, rotación, baja productividad, costes de judicialización etc. enviando un mensaje claro y diáfano que clarifique que determinados comportamientos no son asumibles por la empresa tanto por razones ético-morales como por razones económicas.

Bajo esta filosofía el acoso moral se ha de prevenir por los efectos adversos que tiene tanto para el trabajador como para la empresa. Estos efectos y sus costes correspondientes suelen concretarse en:

Para la persona afectada:

- Trastornos emocionales: ansiedad, depresión, frustración permanente, agotamiento emocional.
- Alteraciones del comportamiento (los más visibles): retraimiento, inhibición, agresividad, conductas adictivas.
- Alteraciones cognitivas: dificultad en la atención, memoria y capacidad de razonamiento.
- Enfermedades psicosomáticas: estrés, úlcera gastroduodenal, reincidencia procesos infecciosos.

Para la empresa:

- Disminución en la productividad de su fuerza de trabajo, tanto en cantidad como calidad. El enrarecimiento del clima laboral provoca una disminución de la eficacia o rendimiento del grupo de trabajo. El conflicto es el centro de preocupación de los agresores y agredidos, incluso de los testigos que dejan de concentrarse en sus tareas.
- Incremento del absentismo o ausencias injustificadas.
- Aumento de la rotación, tanto interna como externa.
- Aumento del número y duración de bajas por enfermedad.
- Incremento de los accidentes laborales por distracciones, actos inseguros.
- Aparición o intensificación de la conflictividad laboral, quejas, denuncias.
- Dejar constancia de que no existe una tipología precisa de víctima o hostigador y que el acoso puede afectar a una persona determinada o a todo un grupo, a todos los niveles jerárquicos, a hombres y a mujeres, a trabajadores jóvenes y con experiencia.

### **Acciones a desarrollar por la empresa**

Además de las acciones de concienciación la empresa debe poner a punto políticas de prevención primaria, evitando en lo posible el desencadenamiento del problema, o de prevención secundaria o paliativas, una vez producidos los hechos.

### **Prevención primaria**

La prevención primaria consiste en identificar aquellos factores que comportan un riesgo potencial para poder actuar sobre los mismos antes que se generen secuelas personales u organizativas. La intervención primaria se realiza en los estadios iniciales, cuando se

evidencian los primeros signos de aparición de situaciones de acoso. Entre las diversas acciones que puede emprender la empresa se encuentran las siguientes:

- ✓ En primera instancia hay que plantearse preguntas del tipo: ¿existen comportamientos inaceptables?, ¿existe la posibilidad de que puedan darse?. La respuesta a estas preguntas tiene que ser una definición de lo que en la empresa se entiende por comportamientos de acoso
- ✓ Estimular la participación de los trabajadores para que comuniquen posibles situaciones de acoso (el dar a conocer lo que la dirección entiende como comportamientos de acoso ayuda a esa comunicación). Un tema importante a solventar es que los episodios de acoso pueden pasar desapercibidos debido a que las personas experimentan miedo, sienten vergüenza, consideran que determinados comportamientos de sus jefes o compañeros son “normales” o simplemente no se atreven a comunicarlo, por desconocimiento del procedimiento a seguir o por miedo a posibles represalias.
- ✓ Definir y hacer seguimiento de algunos indicadores relacionados con el acoso moral entre los que se encuentran:
  - el incremento de bajas por enfermedad y su duración
  - el absentismo elevado, total y por departamentos
  - el aumento de la rotación del personal
  - las mermas en la productividad
- ✓ Elaboración de cuestionarios específicos que midan la incidencia o magnitud del acoso laboral y sus consecuencias sobre la salud
- ✓ Sondeos periódicos de los mandos y directivos para recabar la opinión de los empleados sobre aspectos relevantes del trabajo.
- ✓ Check-lists que ayuden a identificar conductas hostiles
- ✓ Cuestionarios específicos de evaluación de factores psicosociales que profundicen en las relaciones interpersonales en el trabajo
- ✓ Estudios de clima que, aún sin limitarse a ellos, evalúan gran parte de los factores potenciales de acoso
- ✓ Cuestionarios de evaluación de factores estresores en el trabajo para valorar específicamente el potencial estresante que tiene para la persona que lo realiza.
- ✓ Análisis de las condiciones de trabajo o comportamientos anómalos que pueden determinar la aparición o desarrollo del acoso moral. Las causas potenciales del acoso moral fundamentalmente se concretan en dos tipos de factores que caracterizan las condiciones de trabajo:
  - una deficitaria gestión de las personas y de sus conflictos
  - un diseño inadecuado del puesto u organización del trabajo.

Estos factores permiten identificar la mayor parte de las condiciones anómalas existentes en la empresa que determinan la aparición e instauración del acoso moral.

A continuación y como posible guía para el desarrollo de políticas de prevención primaria se presentan una serie de condiciones de trabajo anómalas que suelen ser habituales y

características de las distintas etapas por las que evoluciona el problema de acoso moral. Estas condiciones son agentes causales directos e indirectos del problema y, como se ha dicho tienen que ver con las relaciones interpersonales y la organización del trabajo.

**Estadio inicial**

- Producción de incidentes entre las personas que no se resuelven: existencia de objetivos contrapuestos, falta de intereses afines.
- Aparición de roces o enfrentamientos que no se solventan: incompatibilidad de carácter, diferencias en los estilos personales.
- Deficiente organización del trabajo que propicia los incidentes y situaciones conflictivas: presión de tiempo y sobrecarga de la tarea, ambigüedad en la función, falta de claridad en los objetivos, escasez de personal, dirección autoritaria, ausencia de apoyo.

**Fase de instauración**

- Manifestación de diferentes tipos de comportamientos hostiles u ofensivos contra la dignidad de la persona o contra el desempeño en el trabajo: rechazo de la comunicación directa, descalificación pública, aislamiento social etc.
- Persistencia de una inadecuada organización del trabajo e incremento del control formal: asignación de tareas sin sentido, trabajo excesivo e innecesario, críticas injustificadas en la tarea, instrucciones contradictorias, restricción de medios de trabajo, cambios de puesto.
- Disminución en el rendimiento cuantitativo y cualitativo.
- Exposición continua y prolongada en el tiempo a comportamientos inadecuados y organización deficiente: ausencia de medidas correctivas.
- Ausencia de apoyo social en el trabajo.
- Inexistencia de mecanismos de información, formales e informales, y de tramitación de incidentes o quejas.
- Nula gestión de la dirección o ineficacia en el proceso de gestión de los conflictos: evitación o negación del conflicto.

**Fase de formalización**

- Adopción de medidas correctivas inapropiadas que no resuelven el problema.
- Producción de bajas por enfermedad continuadas y duraderas.
- Manifestación de daños en la salud del trabajador: exposición excesiva e intensidad elevada a los agentes de riesgo.

Otros factores o condiciones que pueden favorecer el desarrollo del acoso moral son:

- Una falta de consideración hacia el factor humano en la empresa (escasa atención a las personas)
- Nuevas formas de organización del trabajo que persiguen únicamente optimizar los resultados (orientación unilateral a la creación de valor para el accionista)
- Sectores con competitividad muy elevada
- Valores o creencias de la dirección y línea de mando de que el estilo autoritario es el que logra una rentabilidad máxima.

**Prevención secundaria o cómo actuar para reconducir el acoso moral**

La prevención secundaria es fundamentalmente correctiva y/o paliativa, es decir, busca paliar los efectos nocivos en los trabajadores una vez producida la situación de acoso.

En líneas generales, la actuación de la empresa en prevención secundaria debería concretarse en una serie de medidas:

- El establecimiento y difusión de la política de la empresa en lo referente a la prevención secundaria.
- La designación de una persona o equipo responsable de su gestión.
- El establecimiento de los mecanismos formales o pautas de actuación.
- La implantación de los procedimientos a seguir para la consulta, gestión e indagación.
- La información, consulta y participación a los trabajadores.
- Seguimiento y control del proceso

Estas actuaciones son complementarias entre sí y conforman un sistema de vigilancia y control que permite prevenir, eliminar este tipo de comportamientos en el lugar de trabajo y/o minimizar sus consecuencias. Las decisiones sobre las medidas a adoptar tienen que garantizar una actuación rápida y eficaz y deben concretarse en un programa de actuación preventiva o plan de acción.

### **¿Por qué conviene definir una política?, ¿qué debe incluir?**

El establecimiento de la política de la empresa respecto al acoso moral tiene la finalidad de dejar claro cuál es su posicionamiento frente al problema. Es muy aconsejable que esta política este plasmada en un documento para que todas las personas la conozcan. El contenido del documento abarcaría fundamentalmente los siguientes aspectos:

- Explicar qué es el acoso moral, el tipo de comportamiento que se considera como tal y la conducta de respeto esperada en el trabajo.
- Explicitación de los comportamientos que se consideran como inaceptables y que por tanto no se tolerarán
- Enumerar los peligros que entrañan esos comportamientos para las personas y para la organización.
- Estimular a los trabajadores para que pongan en conocimiento comportamientos de acoso garantizando que no existirán represalias.
- Especificar el nombre y teléfono de la persona responsable del tema.
- Enunciar el tipo de medidas disciplinarias que se adoptarán tanto en el caso de su ocurrencia como cuando se de falso alegato.

### **¿Cuál es el papel de la persona responsable y/o equipo de trabajo?**

La designación de una persona responsable de resolver este tipo de problemática es importante para que los trabajadores sepan a quién contactar. Por ello sus funciones y responsabilidades tienen que estar previamente definidas.

Para que esta persona desarrolle eficazmente su cometido tienen que darse una serie de características:

- Tiene que destacar por sus habilidades sociales.
- Su papel es de apoyo y ayuda a los trabajadores frente a un problema que se entiende como de acoso
- Tiene que adoptar un rol imparcial y ser reconocido por su imparcialidad. No es un abogado sino un arbitro o mediador
- Su actitud tiene que inspirar confianza y respeto
- La compasión y la escucha atenta serán sus instrumentos básicos de trabajo desde la primera toma de contacto
- Los principios que rigen su actuación son la discrecionalidad y confidencialidad sobre el problema que se le presente
- Tiene que realizar todas las gestiones oportunas, activar los procedimientos establecidos, y poner en marcha las medidas y trámites pertinentes. Entre otras funciones tiene que coordinar los equipos de trabajo que se establezcan cuando la complejidad del problema así lo exija.

La respuesta al problema puede darse a distintos niveles y requerir un trabajo multidisciplinar entre diferentes funciones, responsables y técnicos especialistas. Cuando exista un equipo de trabajo para dar respuesta al problema, las acciones deben estar adecuadamente coordinadas entre sí. Entre las posibles composiciones y roles de los equipos de trabajo, lo más habitual sería:

- La Dirección de Recursos Humanos que esta en una posición adecuada para detectar disfunciones, valorar indicadores de alerta, informar sobre la situación y sus protagonistas, considerar las condiciones de trabajo y vulnerabilidad de las personas, adoptar medidas rápidas y eficaces.
- El Médico de Empresa o de Vigilancia de la Salud (si se dispone de un servicio de prevención) cuya función es la de evitar que se desarrollen condiciones de trabajo que dañen la salud.
- El Responsable de Prevención de Riesgos Laborales como responsable último de este servicio que tiene que planificar la actuación preventiva oportuna para evaluar este tipo de riesgo e implantar las medidas correctivas necesarias en el lugar de trabajo.
- El Psicólogo especialista en Psicología (si lo hubiera) que llevará a cabo la evaluación del riesgo psicosocial por acoso y de las condiciones anómalas existentes emitiendo un informe con el nivel de riesgo para la salud del trabajador recomendando las medidas y acciones necesarias.
- El Comité de Seguridad y Salud, como foro de representación paritaria entre la dirección y la representación social con la función de informar sobre las condiciones en el trabajo y de su posible riesgo psicosocial y de la necesidad de adoptar medidas al respecto.
- El Delegado de Prevención y/o los Representantes Sociales que tienen que ser los receptores de las personas con problemas, atendidos en primera instancia, brindando apoyo al afectado, acompañándole en su derecho a la representación., comunicando al mismo tiempo el problema al Comité de Seguridad y Salud, y a Recursos Humanos, para que puedan actuar.

### **¿Conviene realizar gestiones informales o formales?**

El abordaje de una situación de acoso no tiene que estar rígidamente predefinida y por el contrario tiene que permitir la elección entre varias alternativas posibles, por ejemplo, gestiones informales con ayuda de alguna persona de confianza o con el apoyo de personal técnico especializado. Sin embargo, cuando el problema perdura y no se soluciona, es necesario acudir a un procedimiento formal en la que participe la línea jerárquica.

Las gestiones tienen que ser sencillas y rápidas, garantizando una total discrecionalidad y la igualdad de trato entre las partes implicadas. Pero lo que resulta fundamental es que se ponga en conocimiento de todos los trabajadores el trámite o procedimiento a seguir; que debe estar escrito de forma sencilla, clara y comprensible.

### **¿Qué debe decir un procedimiento?**

Fundamentalmente, el procedimiento ha de dejar claro los siguientes aspectos:

- Qué puede hacer la persona afectada
- Cuáles son los registros o formularios que se utilizarán para comunicar los incidentes.
- Cómo se llevará a cabo la investigación del incidente. En este punto se especificará quién es el responsable de la misma, el periodo de ejecución y el plan de trabajo.
- Cómo se presentará el resultado de la investigación. El resultado se debe plasmar en un informe y es recomendable que las partes implicadas reciban a su vez un informe personalizado con el resultado final. La valoración final puede desestimar el problema o confirmar los hechos y tiene que aportar las medidas correctivas oportunas sobre el mismo (apoyo terapéutico al afectado, acciones disciplinarias al agresor etc). Las medidas disciplinarias pueden ser: petición formal de disculpas y compromiso de

respeto en el trabajo, amonestación escrita, cambio de puesto, suspensión de empleo y sueldo o, en último término, el despido.

- Cuáles son los mecanismos o recursos para apelar el resultado del informe.

### **¿Qué tipo de seguimiento es necesario?**

El seguimiento dependerá de la estrategia de intervención diseñada en la empresa, pero fundamentalmente se necesitan dos tipos de seguimiento:

- los controles de eficacia de las medidas puestas en marcha
- y la revisión y control del proceso de gestión.

Los controles de eficacia de las medidas adoptadas tienen que ser capaces de responder a las siguientes preguntas:

- ¿se ha reconducido la situación interpersonal de acoso?
- ¿se logró un resultado satisfactorio para las partes implicadas?
- ¿se eliminaron las características de la organización del trabajo que propiciaron la situación o situaciones de acoso?
- si no se pudo eliminar el riesgo de determinadas condiciones anómalas, ¿queda controlado el riesgo con las medidas correctivas implantadas?
- si se tuvo que dar apoyo médico o terapéutico al trabajador afectado, ¿cuál es la valoración de su estado de salud actual?, ¿con qué periodicidad se revisa?

### **¿Es necesario algún tipo de acción de sensibilización?**

El estudio y dimensionamiento del problema en la empresa determinará el tipo de acciones de sensibilización necesarias. Estas tienen por objeto obtener el compromiso y la implicación de los distintos agentes de la empresa: Dirección, Mandos, Representantes de los Trabajadores, Servicio de Prevención. Las posibles acciones de sensibilización que pueden realizarse serían:

- Difusión del compromiso y preocupación de la Dirección, Línea de Mando y Servicio de Prevención.
- Información, participación y consulta a los trabajadores o sus representantes.
- Comunicación de las funciones y responsabilidades de la línea jerárquica, representación social y otras figuras frente a este problema.
- Promoción y difusión a los trabajadores de las acciones preventivas que se realizan.
- Entrenamiento a los mandos en la labor de vigilancia y control de las condiciones de trabajo que son perniciosas, y en habilidades sociales.
- Información u orientación a los trabajadores sobre este riesgo, cómo afrontar las situaciones, consecuencias, derechos y límites.
- Entrenamiento a los trabajadores vulnerables a este riesgo en el manejo de conflictos interpersonales.
- Asesoramiento y apoyo específico o especializado a los trabajadores afectados.

### **¿Qué apoyo específico puede ofrecerse al trabajador expuesto?**

El apoyo que puede brindarse al trabajador expuesto al acoso moral es básicamente de tipo paliativo pues el problema suele aparecer cuando el deterioro psicológico es ya muy importante. Las medidas consistirán en:

- Información para que pueda identificar correctamente el proceso de hostigamiento psicológico.
- Orientación para que pueda reaccionar lo antes posible.
- Apertura de cauces en la empresa para que pueda solicitar ayuda en el seno de la misma: persona de contacto, interlocutor de confianza, visita al médico de empresa,

entrevista con el Director de Recursos Humanos, reunión con el responsable del servicio de prevención, delegado de prevención.

- Consulta médica, visita especializada a un psicólogo o psiquiatra.
- Aprendizaje de nuevos comportamientos.
- Asesoramiento laboral y acompañamiento de la representación social.

#### **4.2.procedimiento elaborado para una empresa española para actuar sobre el riesgo psicosocial derivado de comportamientos inadecuados,: mobbing y/o violencia en el trabajo**

Índice

- |                         |                           |                                    |
|-------------------------|---------------------------|------------------------------------|
| a. Objeto               | e. Definiciones           | i. Participación                   |
| b. Alcance              | f. Responsables           | j. Seguimiento acciones propuestas |
| c. Ámbito de aplicación | g. Periodo de ejecución   |                                    |
| d. Normativa aplicable  | h. Criterios de actuación |                                    |

##### **A. Objeto**

El presente procedimiento establece las actuaciones a llevar a cabo en Derivados del Corcho S.L. ante situaciones emergentes de riesgo psicosocial por comportamientos inadecuados (mobbing y/o violencia en el lugar de trabajo).

Este procedimiento tiene como objetivo el establecer las actuaciones necesarias a llevar a cabo dentro de la organización para identificar, valorar y controlar los riesgos psicosociales derivados de comportamientos inadecuados.

##### **B. Alcance**

El procedimiento es de alcance a todos los colaboradores de Derivados del Corcho S.L.

##### **C. Ámbito de aplicación**

Este procedimiento será de aplicación en caso de que cualquier persona de Derivados del Corcho S.L., detecte situaciones relacionales que impliquen riesgo psicosocial por comportamientos inadecuados (mobbing y/o violencia en el lugar de trabajo).

##### **D. Normativa aplicable**

Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales.

##### **E. Definiciones**

Las investigaciones y estudios orientados hacia este tipo de riesgo psicosocial se suelen referir con los términos de Mobbing y de Violencia en el lugar de trabajo a una serie de comportamientos inadecuados, entendiéndose por:

##### Mobbing:

Una situación en la que una persona o un grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática, durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo.

- La expresión de situaciones de hostigamiento psicológico hacia un individuo se expresa a través de distintas maneras, actitudes y comportamientos: acciones



contra la dignidad de la persona, acciones contra el ejercicio de su trabajo, manipulación de la información, situaciones de inequidad.

- Algunos ejemplos (existen descritos hasta 45 comportamientos hostiles) de conductas concretas de mobbing son: el acoso sexual, las amenazas verbales, los insultos, etc.

Violencia en el lugar de trabajo:

- Aquellos comportamientos violentos de los que pueden ser víctimas las personas por razón de su trabajo; normalmente se asocia la violencia con la agresión pero el concepto comprende otras conductas susceptibles de violentar e intimidar al que las sufre.
- Algunos ejemplos, además de las agresiones físicas, se encuentran en las conductas verbales o físicas amenazantes, intimidatorias, abusivas y acosantes

Incidencia del riesgo psicosocial:

Afecta a las condiciones de trabajo y puede provocar daños a la salud física y mental de los trabajadores (aparición de fatiga física y/o mental, estrés, insatisfacción laboral, etc.) y favorecer situaciones peligrosas por una inadecuada gestión de la actividad preventiva en la organización de la empresa, (posibilidad de propiciar actos inseguros o potenciar riesgos debidos a condiciones peligrosas).

Origen del riesgo psicosocial:

La fuente del riesgo se encuentra en los factores psicosociales y de la organización del trabajo y, sus causas en las relaciones interpersonales inadecuadas.

#### **F. Responsables**

Atendiendo al mobbing y a la violencia en el trabajo como un riesgo de etiología psicosocial, la Dirección de Derivados del Corcho S.L. debe velar y garantizar que el ambiente de trabajo esté libre de dichos comportamientos que, como riesgo, afecta a las condiciones de trabajo y puede derivar en un daño físico y mental para la salud de los trabajadores.

#### **G. Periodo de ejecución**

El periodo de ejecución de un riesgo será el más inmediato posible, una vez se detecten situaciones de riesgo psicosocial por comportamientos inadecuados.

Los trabajadores afectados o implicados serán informados siempre de las actuaciones a realizar o soluciones adoptadas. Cuando las actuaciones se demorasen por la necesidad de estudios técnicos específicos o cualquier otra circunstancia, serán igualmente informados de los trámites que se están realizando.

#### **H. Criterios de aplicación y fases a seguir**

La actuación preventiva frente a comportamientos inadecuados en situaciones de hostigamiento psicológico y violencia en el trabajo se desarrollará en dos fases:

- a) Análisis del problema y sensibilización sobre el riesgo psicosocial.
- b) Diseño de las acciones específicas o medidas de actuación preventivas a implementar.

#### **Fase a: Análisis del problema y sensibilización sobre el riesgo psicosocial**

Consistirá en el estudio y análisis de las dimensiones del problema, y en acciones de sensibilización ante el mismo con objeto de establecer el compromiso de los distintos agentes de la empresa: Dirección y Mandos, Servicio de Prevención, Representantes de

los Trabajadores. Los aspectos que se tratarán en esta primera fase alcanzan los siguientes puntos:

1. Dimensionamiento del problema:

- Identificar los hechos violentos, qué tipo de incidentes se producen o se pueden producir, cuáles son sus posibles causas.
- Establecer algún tipo de patrón de incidentes, su severidad, y/o áreas problemáticas.
- Analizar los lugares de trabajo, riesgos existente y/o potenciales, valorando los factores del entorno y del propio trabajo, teniendo en cuenta aquellas características individuales que puedan incrementar la posibilidad de que se produzcan este tipo de comportamientos.

Para objetivar el problema se realizará:

- Relación de incidentes: tipos, hechos acaecidos, posibles motivos o causas, localización, diseño del lugar de trabajo, hora, frecuencia ocurrencia.
- Listado de personas implicadas: puesto, sexo, edad, experiencia, tipo comportamiento, existencia de incidentes previos.
- Consecuencias: daño físico, agresiones verbales, problemas emocionales, absentismo, acciones legales.
- Listado de factores relevantes del entorno relacional y del propio trabajo: estilos de mando, presiones por productividad, características de la plantilla, trabajo en solitario o en grupo, errores, retrasos, incumplimientos, quejas y reclamaciones; existencia de insatisfacción, frustración, enfados, estrés, irresponsabilidad en el trabajo, preparación gestión conflictos interpersonales

2. Sensibilización sobre el riesgo psicosocial:

- Establecer el compromiso y preocupación de la Dirección, de la Línea de Mando, del Servicio de Prevención, así como la implicación de los trabajadores y sus representantes.
- Definir mecanismos de vigilancia y procedimientos de control que se emplearán, forma de gestionarlos y darlos a conocer a los empleados.
- Definir las funciones y/o responsabilidades de la línea de mando, de los representantes de los trabajadores y otras figuras frente a este tipo de problema.
- Comunicar y difundir las acciones de preventivas a los trabajadores: información de que tienen derecho a ser tratados con dignidad y respeto; difusión del compromiso de la Dirección a prevenir este tipo de riesgo y de las acciones preventivas; comunicación de la responsabilidad de los trabajadores (a todos los niveles).

Las acciones de sensibilización a realizar se concretarán teniendo en cuenta la:

- Revisión de las medidas adoptadas hasta el momento, eficacia de las mismas.
- Definición de comportamientos indebidos en el trabajo.
- Declaración de principios de actuación, política de la empresa al respecto, posicionamiento de la empresa ante este tipo de comportamiento; normas de disciplina, faltas o sanciones contra la disciplina.

**Fase B:** Puesta en marcha de las medidas de actuación preventivas

Una vez definidas las medidas de actuación, las figuras responsables, los medios y recursos necesarios, se implementarán dichas acciones preventivas. Con objeto de garantizar la efectividad de la actuación preventiva se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- Consulta con los trabajadores y/o sus representantes para asegurar que las medidas preventivas que se adopten sean efectivas.
- Establecimiento de un sistema de vigilancia y de control:
  - Mecanismos para la identificación de agentes de riesgo, registro y documentación (pre-incidente, incidente, post-incidente).
  - Pautas para la gestión de incidentes, quejas, reclamaciones o denuncias y ante dificultades que puede encontrar el trabajador para dar curso a las mismas.
  - Pautas de actuación ante la aparición del incidente, la indagación y tratamiento del mismo: situación, personal implicado, consecuencias.
  - Pautas ante las faltas contra la disciplina: aplicación de la política de la empresa o normas de disciplina.
- Orientación e información a los trabajadores sobre este riesgo psicosocial: cómo afrontar estas situaciones, consecuencias que se derivan, derechos y límites dentro de los cuales deberían ejercerse.
- Asesoramiento y apoyo específico a los trabajadores expuestos o vulnerables al riesgo.

La actuación preventiva se retroalimentará con la evaluación de la efectividad de las acciones implementadas y el establecimiento de unas acciones de seguimiento y/o control periódico.

#### I. Participación

Se promoverá la participación y consulta de los diferentes agentes de la empresa: trabajadores, sus representantes, dirección y línea de mando, responsables de prevención, Comité de Seguridad y Salud, siempre en el marco de una definición del papel, función y responsabilidades con respecto a la actuación preventiva y las acciones que se acuerden desarrollar.

De forma especial las personas implicadas en una situación de hostigamiento y/o violencia en el lugar de trabajo, tendrán derecho a recibir la información sobre las decisiones o actuaciones tomadas.

#### J. Seguimiento acciones propuestas

El Coordinador de Prevención de la empresa deberá ser informado del conjunto de actuaciones derivadas de la implantación del presente procedimiento, para integrarlas en el marco de la planificación de la actuación preventiva, realizando un seguimiento de la implantación de las mismas, controlando su eficacia y adoptando las medidas necesarias cuando se produzcan desviaciones respecto a los objetivos fijados.

### **4.3. Recomendaciones de cómo elaborar procedimientos de empresa frente al acoso que aparece en: Hirigoyen, m.-f. (2001): El acoso moral en el trabajo. Barcelona, Ed. Paidós**

#### **Plan de prevención**

En realidad hay pocos interventores capaces de proponer medidas preventivas concretas. Más que hacerles intervenir como bomberos de guardia, considero más atinado pedirles que formen, en el interior de las empresas, a especialistas que puedan realizar esa labor preventiva en el día a día y que, a continuación, tendrán que formar a otras personas en el seno de la empresa. La apelación al especialista externo se reservará para situaciones

difíciles, imposibles de gestionar desde el interior. Naturalmente, la persona que se siente víctima puede solicitar siempre que lo desee una mediación externa.

Las víctimas no están en condiciones de defenderse solas, de realizar las gestiones adecuadas, ni siquiera de hablar de ello. Se precisa, pues, de un portavoz, ajeno a la jerarquía, pero del interior de la empresa. Para cerciorarse de que la revelación del problema no se vuelva contra la víctima y acabe agravando la situación, es básico que las personas en quienes las víctimas depositan sus confidencias estén sujetas por la confidencialidad. El personal medicosocial está sujeto al secreto profesional y, por ello, están bien ubicado para ayudarles. Se les podría brindar la colaboración de "personas de confianza" como se ha hecho en Bélgica para la escucha de las víctimas de acoso sexual.

Las personas de confianza son voluntarios, a todos los niveles, escogidos en función de su personalidad. Su función consiste en aportar su apoyo a todos los que lo soliciten, informarles de los procedimientos que están a su disposición y, eventualmente, acompañarles en sus gestiones.

He aquí como puede articularse una intervención en la empresa:

- Primera etapa: información y sensibilización de todos los asalariados acerca de la realidad del acoso moral mediante una gran conferencia debate: lanzar una campaña explicativa para enseñar a los asalariados a advertir cómo se puede llegar a situaciones de acoso moral y para informarles de sus derechos y de los recursos con los que cuentan. Será obligatorio colgar un anuncio en el que se resuman los derechos de las personas en el seno de la empresa. También habrá que proporcionar folletos explicativos más detallados a las personas que lo soliciten.
- Segunda etapa: formación de especialistas en el interior: equipo médico-social, delegados sindicales o personas benévolas que quieren constituirse en "personas de confianza". Esa formación que se realiza a lo largo de varias jornadas deberá ir acompañada de un informe pedagógico que incluya las investigaciones realizadas hasta la fecha acerca del acoso con el fin de incitar a los participantes a mantener, solos o en grupo, discusiones o reflexiones.

Hay que crear con ellos un grupo permanente de discusión, con o sin el interventor. El objetivo podría ser el establecimiento de células de escucha de los asalariados, al margen de la jerarquía, sujetas a la obligación de ser confidenciales.

- Tercera etapa: formación de los Directores de Recursos Humanos y de los ejecutivos para la prevención del acoso moral, para que lo adviertan o lo gestionen en caso de que ya exista. Dicha formación puede hacerse en un día mediante una aportación teórica, pero también con juegos de rol, para que puedan reaccionar con conocimiento de causa si un colaborador se queja de estar siendo acosado. Hay que conseguir mejorar el nivel de escucha de la empresa frente a las situaciones atípicas para ella.

Dicha formación se irá perfeccionando a intervalos regulares mediante entrevistas con el formador externo, quien analizará las situaciones con las que se encuentran los responsables.

- Cuarta etapa: redacción de una *carta social*. Algunas administraciones y empresas internacionales, influidas por las reglamentaciones americanas, se han provisto ya de una carta relativa al acoso sexual y la discriminación (raza, color, religión, sexo, edad, estatus social, enfermedad...). Considero interesante que se fusionen en un

mismo texto las disposiciones relativas al acoso moral, al acoso sexual y a las diversas formas de discriminación. El texto se distribuiría nominalmente entre todos los empleados.

Eso le brinda a la empresa la oportunidad de recordar los valores esenciales que la presiden y precisar cuáles son las sanciones previstas para los infractores.

Para que las cosas estén claras, debe existir una definición del acoso moral (y del sexual y de la discriminación).

Asimismo, el texto debe precisar con qué personas puede contactar quien se considere víctima. Las gestiones deben ser simples, confidenciales y ofrecer varias alternativas.

Parece razonable proponer gestiones para realizar en dos tiempos: primero las gestiones informales y confidenciales, con la ayuda del personal medicosocial o de una persona de confianza, y luego, si el problema no se ha resuelto, gestiones más formales en las que se haga participar a la jerarquía.

Hay que aclarar, por supuesto, que los falsos alegatos de acoso serán severamente castigados.

En cuanto a las pequeñas empresas, se puede organizar una formación similar con el médico de empresa y reagrupar a los asalariados de distintas empresas para celebrar una jornada de información.

#### **4.4 Ejemplo de cómo anunciar a los empleados de forma simple sobre la existencia de una política de empresa frente al acoso**

[Nombre de la compañía] considera que la intimidación en el lugar de trabajo es inaceptable y que no la tolerará bajo ninguna circunstancia.

La intimidación en el lugar de trabajo es 'el trato desfavorable que reiteradamente recibe una persona por parte de otra u otras, y que puede considerarse como una costumbre inaceptable o inadecuada'. Están incluidos el comportamiento que atemoriza, ofende, denigra o humilla al trabajador; ya sea ante la presencia de compañeros de trabajo o los clientes. La intimidación en el lugar de trabajo puede causar la pérdida de trabajadores inteligentes y expertos, disminuir la eficacia y la moral, y generar problemas legales.

Nuestra empresa cree que el ambiente de trabajo para todo el personal debe estar libre de problemas de intimidación. Los gerentes y supervisores deben asegurarse que los trabajadores no son víctimas de intimidación.

[Nombre de la compañía] ha creado procedimientos conciliatorios y de investigación para resolver el problema de intimidación. Cualquier informe sobre intimidación será tratado con la seriedad del caso, en forma rápida, confidencial e imparcial,

[Nombre de la compañía] invita a todos los empleados a denunciar cualquier acto de intimidación en el lugar de trabajo. Los gerentes y supervisores deberán asegurar que los empleados que denuncian, o son testigos, no sufran represalias.

Se impondrán sanciones a aquellos que molesten/intimiden a otro trabajador. La sanción podría ser una advertencia, traslado, terapia, descenso o despido, todo dependiendo de las circunstancias.

La persona designada para resolver problemas de intimidación es:

Nombre: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Firma

#### **4.5 Modelo de procedimiento propuesto por la empresa Schlumberger en caso de acoso sexual**

- Cualquier empleado que se considere acosado sexualmente por un superior, director, colega, cliente o proveedor puede seguir los siguientes procedimientos:
- Contacte educada y firmemente con la persona que practica el acoso. Ponga en su conocimiento cómo se siente usted respecto de su actitud. Pídale educadamente que abandone ese comportamiento que le ofende, le hace sentir incómodo o le intimida. En caso de necesidad, haga que un testigo asista a esa discusión.
- Tome notas. Escriba lo que ocurre, indique la fecha y haga un resumen de su conversación con la persona que le acosa. Precise sus reacciones a la conversación mantenida. Conserve esas notas.
- Si el acoso prosigue o si teme un enfrentamiento con esa persona, contacte con su superior o su director. Explíquelo el problema verbalmente o por escrito.
- Si no puede ponerse en contacto con dichas personas o si su queja les concierne, vaya a expresarla a una escala superior o ante otro responsable.
- Si el problema sigue sin resolverse o si teme represalias, póngase en contacto con el jefe de personal.
- Todas las quejas deben tratarse de modo confidencial. Se emprenderá una encuesta apropiada y Schlumberger no facilitará información ninguna a terceros ni a nadie más que a los participantes en la encuesta.
- Si la encuesta revela que la queja está fundada, se tomarán medidas disciplinarias para hacer que el acoso cese inmediatamente y evitar que se reproduzca.
- Será informado de los resultados de dicha encuesta.

## 5. Las nuevas enfermedades ocupacionales

### Introducción

El decreto que regula el cuadro de enfermedades ocupacionales en nuestro país es el Real Decreto 1995/1978, de 12 de mayo de 1978, por el que se aprueba el cuadro de enfermedades profesionales en el sistema de la seguridad social y que se publicó en el B.O.E. de 25 de agosto de ese año. Este listado no incluye muchas de las enfermedades que han crecido en los últimos años y que también se padecen por causas laborales, como puede ser la depresión o las lumbalgias. Las así llamadas 'nuevas' enfermedades profesionales están siendo causa, hoy en día, de cifras respetables de absentismo laboral, por lo que no pueden continuar sin aparecer como patologías profesionales, y más cuando ya están siendo dictadas sentencias favorables en los tribunales a bajas provocadas por mobbing<sup>78</sup> (aunque éstas aún se están recurriendo, por lo que difícilmente pueden ser contempladas como jurisprudencia).

Según opinión de los especialistas<sup>79</sup>, el actual sistema de trabajo que impera en muchas empresas está provocando enfermedades que, aunque no están reconocidas como profesionales, sí está relacionadas con el trabajo y especialmente con el estrés que éste provoca. Si se añadieran a las bajas por enfermedades profesionales reconocidas los aproximadamente 400.000 casos anuales de bajas por contingencia común provocadas por causas psicológicas o psiquiátricas, la cifra total aumentaría en casi un 40%.

Estas bajas psicológicas o psiquiátricas vienen provocadas, en muchos casos, por fenómenos como el acoso moral (mobbing) o el síndrome del quemado (burn out), enfermedades que han existido siempre, aunque hasta ahora no hubieran tenido nombre.

Algunos colectivos son más propensos que otros a sufrir estas nuevas patologías. Por ejemplo, el burn out, síndrome del quemado, suele incidir principalmente en el colectivo de trabajadores que se dedican al cuidado de los demás, como el personal sanitario o que trabaja en residencias de ancianos. Los síntomas que provoca son: agotamiento físico y psíquico, bajo rendimiento laboral y pérdida de interés.

Otra de las nuevas enfermedades ocupacionales de protagonismo creciente en los medios es el mobbing, o acoso moral. Éste puede ser ascendente (de subalterno a superior), horizontal (entre personas de similar categoría) o descendente (de superior a subalterno). El mobbing descendente suele darse con mayor frecuencia. Todos ellos pueden causar enfermedades psicológicas o estrés.

Como ejemplos patologías de reciente aparición, menos conocidas que las anteriores, citaremos dos. En primer lugar la llamada 'gripe del yuppy', que afecta a personas adictas al trabajo. Sus síntomas son: fuertes dolores de cabeza, irritabilidad, sensación de cansancio permanente y pérdidas de memoria. Según Javier Román "Suele darse en personas que tienen una hiperactividad tremenda y una falta de equilibrio entre la vida personal y profesional. Lo suelen pasar especialmente mal el día que comienzan sus vacaciones". En segundo lugar, el 'tecnoestrés', que como su nombre muy bien sugiere, afecta a personas que se ven en la obligación de reciclarse en nuevas tecnologías. La patología viene acompañada de ansiedad, depresión, inseguridad y sentimientos de incompetencia.

---

<sup>78</sup> Declaraciones de Antonio García Barreiro, director de salud laboral de Asepeyo.

<http://www.nuevo.navactiva.com/web/es/act/resumen/seguridad/2002/11/22/p7842.jsp>

<sup>79</sup> Javier Román, director médico del departamento de contingencia común de Ibermutuamur.

La falta de amparo de las personas afectadas por estas nuevas patologías no es exclusiva de nuestro país. En muchos otros países de la Europa de los Quince tampoco están reconocidas en las listas de enfermedades ocupacionales. Además existe un cierto nivel de indefinición, ya que en países que sí las reconocen (al menos en parte) se les asignan diferentes conceptos. Por ejemplo en Dinamarca existe el epígrafe de 'problemas nerviosos' que incluye patologías como las neurosis, las psicosis, las depresiones y los síndromes de estrés post-traumático; por su parte, Suecia, dentro del epígrafe 'afecciones ligadas a factores organizacionales y sociales' incluye los estados físicos y psicológicos causados por una "influencia nefasta del trabajo"<sup>80</sup>, aunque no se incluyen estados mentales causados por las siguientes circunstancias: cierre de la empresa, conflictos laborales, cambios de responsabilidad, no obtención de una promoción esperada o el sentimiento de estar infravalorado. Finalmente, Holanda (quizá el país más avanzado) contempla el epígrafe de 'problemas psicosociales', donde se incluyen patologías como el síndrome del quemado, las depresiones o el síndrome de estrés post-traumático.

Como vemos queda mucho camino por recorrer. Algunos de los países de la Unión Europea ya lo han iniciado, con la reforma o los planes de reforma de los reglamentos, como ya se ha comentado anteriormente en este informe. Parece ser que nuestro país lleva un cierto retraso en esta cuestión.

## El estrés

Más de cuarenta millones de europeos afirman sentirse estresados en su trabajo y se calcula que este síntoma es responsable de más del cincuenta por ciento de las jornadas laborales perdidas en la Unión Europea, según la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo<sup>81</sup>. Actualmente es la segunda causa de enfermedades relacionadas con el trabajo en la Unión Europea (la primera es el dolor de espalda) y afecta aproximadamente a un tercio de los trabajadores. El estrés en el trabajo puede darse en cualquier sector o empresa, sea cual sea su tamaño o naturaleza, y puede afectar a cualquier persona en cualquier nivel de la organización<sup>82</sup>.

El estrés es una patología bien conocida y ampliamente estudiada, de la cual existen distintas definiciones sobre las cuales se ha llegado a un consenso o definición genérica que se deriva de ellas y las engloba al mismo tiempo. Existen tres enfoques diferentes para definir el estrés. El primero de ellos es el 'Enfoque de Ingeniería', según el cual el estrés es una característica nociva del entorno laboral. En segundo lugar aparece el enfoque fisiológico, que lo define en términos de los efectos fisiológicos comunes desencadenados por una amplia variedad de estímulos nocivos. Y en tercer lugar tenemos el enfoque psicológico, que de alguna forma quiere resumir los dos anteriores, y para ello conceptualiza el estrés en términos de la interacción dinámica entre la persona y su puesto de trabajo.

Existen multitud de causas o factores que pueden provocar el estrés pero en todos los casos podemos constatar la existencia de un desajuste entre las condiciones del puesto de trabajo y la reacción de los individuos a estas condiciones. Este desajuste tendrá de consecuencias fisiológicas y psicológicas.

Podemos citar el ejemplo de una residencia de ancianos de Calvià (Mallorca)<sup>83</sup>, en la que el personal, debido al envejecimiento de sus residentes y al incremento en el nivel de

<sup>80</sup> Eurogip, op. cit.

<sup>81</sup> <http://www.nuevo.navactiva.com/web/es/act/resumen/seguridad/2002/11/22/p7842.jsp>

<sup>82</sup> European Agency for Safety and Health at Work. *Working on stress*, 2002.

<sup>83</sup> EASHW, op.cit.



dependencia que este fenómeno provocaba, experimentaba presiones físicas y mentales considerables, lo cual a su vez provocaba una alta tasa de absentismo por cuestiones de depresión o ansiedad. Además se daba un número elevado de pequeños accidentes y existía la opinión generalizada de que era necesario solucionar algunos problemas organizativos. En este ejemplo vemos como el desajuste entre las condiciones del puestos de trabajo y la reacción de los individuos se fundamenta en el incremento del nivel de dependencia de los ancianos con el paso del tiempo. Las consecuencias fisiológicas de este desajuste fueron, en este caso, las depresiones y los estados de ansiedad del personal, así como la supuesta falta de concentración que provocó el incremento del número de pequeños accidentes.

Explica Javier Román que "este síndrome hay que gestionarlo porque puede ser la antesala de una depresión o una neurosis de ansiedad". Dependiendo de la profesión, se pueden sufrir diferentes tipos de estrés: los directivos sufren el de la competitividad, los artistas el de la creatividad, los periodistas el de la prisa, los médicos el de la responsabilidad y los profesores el de las relaciones. Numerosas son las causas y/o condiciones que pueden producirlo. La European Agency for Safety and Health ha realizado un enorme esfuerzo de sistematización de éstas, que nos parece oportuno recoger en este informe (tabla 24).

La European Agency distingue dos tipos de factores que favorecen la aparición del estrés: el contexto de trabajo y el contenido del trabajo. El primero de estos factores se relaciona con el entorno laboral próximo y recoge aquellos elementos que afectan psicológicamente al trabajador. El segundo factor, el contenido del trabajo, incluye los elementos que provocan estrés debido a las características de tipo físico del lugar de trabajo (equipamiento, horarios,...).

**Tabla 21: Factores favorecedores del estrés**

<i>Categoría</i>	<i>Condiciones de riesgo</i>
<b>Contexto del trabajo</b>	
Funciones y cultura de la organización	Poca comunicación, apoyo reducido a la solución de problemas y al desarrollo personal, falta de definición de los objetivos de la organización.
Rol en la organización	Ambigüedad al definir los papeles y conflictos de responsabilidades.
Desarrollo de la carrera profesional	Estancamiento e incertidumbre en el desarrollo de la carrera profesional; incumplimiento de las expectativas de promoción, o promociones inesperadas; poca remuneración; inseguridad del puesto de trabajo.
Toma de decisiones y control	Poca participación en la toma de decisiones, falta de control sobre el trabajo.
Relaciones interpersonales en el trabajo	Aislamiento físico o social, poca relación con los superiores, conflictos interpersonales, falta de apoyo social.
Equilibrio vida laboral / vida privada	Dificultad en compaginar las demandas del puesto de trabajo y de la vida privada, poco apoyo en el hogar, problemas relacionados con la carrera la dual.
<b>Contenido del trabajo</b>	
Entorno y equipamiento laboral	Problemas relacionados con la disponibilidad, confiabilidad, adecuación y mantenimiento del equipo y las instalaciones.
Diseño de tareas	Poca variedad o ciclos laborales muy cortos, trabajo fragmentado o alienante, infrutilización de las habilidades personales.
Carga de trabajo / Ritmo de trabajo	Cargas de trabajo demasiado elevadas o demasiado bajas, falta de control sobre el ritmo de trabajo y presiones por plazos de entrega.
Horario de trabajo	Trabajar en turnos, inflexibilidad o falta de predicción de los horarios, trabajar en horas 'no sociales' (noches, fines de semana...).

Fuente: Randstad, basado en EASHW

Observando la tabla anterior nos damos cuenta que la mayoría de los factores citados ya están siendo estudiados a nivel nacional en las Encuestas Nacionales de Condiciones de Trabajo, que realiza el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Algunos otros, como el aislamiento físico o social, la falta de apoyo social, la ambigüedad en la definición de responsabilidades, etc... son la base de algunas de las nuevas patologías, especialmente del acoso moral o mobbing.

Los últimos tiempos han estado marcados por cambios socioeconómicos y tecnológicos a gran escala que han afectado considerablemente a los puestos de trabajo. Esto incluye una gran variedad de nuevas prácticas de trabajo como por ejemplo el teletrabajo, el aumento en la utilización de nuevas tecnologías (IT) en los puestos de trabajo, la subcontratación o la globalización. Son todos ellos fenómenos que cambian las pautas de trabajo y que acaban repercutiendo con seguridad en la población trabajadora al requerirles una mayor flexibilidad y capacitación. Si a lo anterior añadimos el hecho que el sector en el que los cambios son más rápidos y contundentes, el sector servicios, no deja de aumentar en términos de población ocupada el panorama para el 'nuevo' trabajador vemos que se vuelve cada vez más complejo.

Cambios que tienen un impacto tan profundo en el funcionamiento de las organizaciones conllevarán nuevos peligros potenciales cuyos efectos sobre la salud y el bienestar deberán ser controlados. En este sentido ahora, y no más tarde, es el momento oportuno para plantearse seriamente lo que algunas sentencias judiciales ya están aceptando: el carácter profesional de patologías como el mobbing, el síndrome del quemado y otras.

## Bibliografía

AGRA VIFORCOS, B.-FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.-TASCÓN LÓPEZ, R.: "Estudios Financieros. Revista de Trabajo y Seguridad Social, núms.233-234, 2002

AGRA VIFORCOS, B.-FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.-TASCÓN LÓPEZ, R.: "Reflexiones al hilo de la jurisprudencia sobre el hostigamiento psicológico en el trabajo (mobbing)", Revista Española de Derecho del Trabajo, núm.115, 2003

ALARCÓN CARACUEL, M.R.: "Los deberes del empresario respecto a la seguridad y salud de sus trabajadores", en VV.AA.: La Prevención de Riesgos Laborales. Aspectos clave de la Ley 31/1995, Aranzadi, 1996

BECKER E. The denial of death. New York. Free Press.1973

BLANCO BAREA y LÓPEZ PARADA "La vía penal integrada en el tratamiento de urgencia del acoso moral en el trabajo", Revista Jurídica Española La Ley, 2002-3, D-87

COLE L.L., GRUBB P.L.: "Psychological correlates of harassment, threats and fear of violence in the workplace", Scandinavian Journal of Work, Environment and Health. Vol. 23.No.6 1997

CONESA BALLESTERO, J.-SANAHUJA VIDAL, M.: "Acoso moral en el trabajo: tratamiento jurídico (mobbing)", Actualidad Laboral, núm.30, 2002

DIMARTINO V. HOEL H. COOPER C: Preventing violence and harassment in the workplace. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2003

EINARSEN S. ET.AL. Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality. An exploratory study. European work and Organisational psychologist. Vol 4. 1994a.

ELLIOT RH, JARRET J.T. "Violence in the workplace: The role of human resource management" .Public Personnel Management. Vol 23.No. 2,1994.

EUROGIP Y EUROPEAN FORUM: *Les maladies professionnelles dans 15 pays européens*, 2002.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK: *Working on stress: Prevention on Psychosocial risks and stress at work in practice*, 2002.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK: *Research on work – related stress*, 2000.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK: *The Use of Occupational Safety and Health Management System in the Member States of the European Union: experiences at company level*. 2002.

EUROPEAN FORUM Y EUROGIP, *Les maladies professionnelles dans 15 pays européens. Les chiffres 1990-2000. L'actualité juridique et pratique 1999-2002*.

EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS: *Types of employment and health in the European Union*, 2002.

EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS: *Third European Survey on Working and Living conditions, 2000. Dublin 2002*

FERNÁNDEZ CAROU, L.- LLORENS SERRANO, C.: "Mobbing: una dimensión del riesgo psicosocial". Instituto Sindical de Trabajo Ambiente y Salud. Comissió Obrera Nacional de Catalunya. Jornada Salut i Treball: 21 de noviembre de 2001. Ejemplar multicopiado

HELGE HOELCARY L.COOPER. UMIST. Destructive conflict and bullying at work. Manchester School of Management. 2000

HIRIGOYEN MF. El acoso moral en el trabajo. Ed. Paidós. 2001

HODGE B.J ET.AL. Teoría de la organización. Prentice Hall. Cap.1. 1998.

HOEL H, RAYNERE C AND COOPER C.L. "Workplace bullying" in International Review of Industrial and Organizational Psychology. C.L. Cooper and I. Robertson (Eds.) Vol.14, 1999. John Willey. Chichester

HOEL H.,SPARKS K.,COOPER CARY., The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment. Report commissioned by the International Labour Organization (ILO Geneva). University of Manchester Institute of Science and Technology.2

1er.INFORME RANDSTAD. Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince. Randstad. España. Madrid. 2003

IRIGOYEN R. Los clásicos en la empresa. Del currículum de Cervantes al acoso moral del Cid. Ed. Planeta. 2003

JAQUES E. Social Systems as a defense against persecutory and depressive anxiety. En M. Klein (ed). New directions in psico-analysis. London. Tavistock.1955

KETS DE VRIES M. MILLER D. La organización neurótica. Apostrofe. 1993

KLEIN M. Love, guilt and reparations and other works. London. Hogarth Press. 1981

LAPÉROU-SCHENEIDER, B.: "Les mesures de lutte contre le harcèlement moral", Droit Social, núm.3, 2002

LEYMANN H. AND TALLGREN U. "Investigation into the frequency of adult mobbing in a Swedish steel company using LIPT questionnaire (unpublished manuscript).1990

LEYMANN H: Mobbing and psychological terror at the workplaces. Violence and Victims. Vol. 5.1990. Págs. 119-125

LEYMANN, H Mobbing. La persécution au travail. Éditions du Seuil, París, 1996.

LEYMANN, H.: "Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral ("mobbing") en el trabajo", European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996, 5(29)

MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES: *Anuario de Estadísticas Laborales y de Asuntos Sociales*, 2003

MOLINA NAVARRETE, C.: "Del "silencio" de la Ley a la "Ley del silencio": Estudios Financieros. Revista de Trabajo y Seguridad Social, núm.242, 2003

MOLINA NAVARRETE, C.: "La tutela frente a la "violencia moral" en los lugares de trabajo: entre prevención e indemnización", Aranzadi Social, 2001-V

MOLINA, B.: "Mobbing o acoso moral en el lugar de trabajo. (Comentario a la STSJ de Navarra de 18 de mayo de 2001)", Relaciones Laborales, núm.3, 2002

MORGAN G. Images of organization. Sage Publications. 1986

O'MOORE M: Bullying at Working Ireland: A National Study. Anti Bullying Centre. Dublin 2000.

PIÑUEL I. Mobbing. Sal Terrae. Santander. 2001

PIÑUEL I: 2nd.Informe Cisneros. Universidad de Alcalá de Henares. 2002

QUINE L. Workplace bullying in NHS Community trust. BMJ. 1999.

SÁNCHEZ, E.-LARRAURI, E.: El nuevo delito de acoso sexual y su sanción administrativa en el ámbito laboral. Tirant lo Blanch, Valencia, 2000

SAVATER F. Mira por donde. Autobiografía razonada. Taurus 2003.

SECRETARÍA CONFEDERAL DE LA MUJER. CCOO. El acoso sexual en el trabajo en España. Madrid 2000.

SENNET R. La corrosión del carácter. Ed.Anagrama.1998

VARTIA M, ET.AL. "Workplace bullying: The role of occupational health services", en Bullying and emotional abuse in the work place: International perspectives in research and practice. S.Einarsen et.al Eds. Taylor and Francis.London/New York.2003

ZALEZNIK A. Power and politics in organizational life. Harvard Business Review, 48:47-70.1970