

El acoso laboral: síntoma de una empresa enferma

Susana Blanco Fernández

Doctora en Psicología. Gabinete de Psicología Recursos

Carmen González Pais

Psicóloga forense acreditada. Gabinete de Psicología Recursos

Judith Velasco Rodríguez

Investigadora. Departamento de Psicología de la Universidad de Córdoba

Este trabajo ha sido seleccionado para su publicación por: don Manuel FERNÁNDEZ RÍOS, don Luis José AMIGO GÓMEZ, don Jerónimo CORRAL GENICIO, don José Luis RISCO ROJAS y don Miguel Ángel SASTRE CASTILLO.

Los trabajos se presentan con seudónimo y la selección se efectúa garantizando el anonimato de los autores.

EXTRACTO

El acoso laboral puede vulnerar múltiples bienes jurídicos protegidos, a saber, derecho a la dignidad, a la integridad física y moral, al honor, intimidad personal, familiar y a la propia imagen, al trabajo, a la libertad de expresión y comunicación, a trabajar en un entorno saludable e higiénico, a la igualdad y no discriminación, etc. Las consecuencias son, literalmente, devastadoras para entre el 9 y el 14 % de la población activa que lo sufre, ya que no solo es la gran cantidad de tiempo que pasan en el trabajo, sino que los problemas que acarrea se expanden y copan todas y cada una de las esferas de su vida, afectando inevitablemente a la empresa (*v. gr.* mal ambiente, mayor número de accidentes, menor rendimiento) y a la sociedad en su totalidad (*v. gr.* bajas, gastos médicos). Dos cuestiones son dignas de mención: en general, las víctimas de *mobbing* son empleados comprometidos, implicados, íntegros y con un desempeño profesional regido por unos estándares éticos elevados, es decir, productivos para las empresas, y son una de las víctimas menos apoyadas y más incomprendidas por la propia definición y desarrollo de los procesos de acoso. Por otra parte, las características de las empresas donde se dan estas conductas presentan unas características distintivas, al tiempo que también se aprecian diferencias en cuanto a las estrategias utilizadas entre acosadores y acosadoras. Por todo ello, invertir en mejorar la organización del trabajo, el espacio físico en que se realiza y el modo en que se encargan y ejecutan las tareas, es la manera óptima de convertir el lugar de trabajo en un ambiente que favorezca el crecimiento personal y la autorrealización, redundando en beneficios para los empleados e, indudablemente, para la empresa y para la sociedad en su totalidad.

Palabras clave: *mobbing*; acoso laboral; daño psicológico; género; recursos humanos; organizaciones.

Fecha de entrada: 03-05-2017 / Fecha de aceptación: 04-07-2017

Workplace mobbing as a symptom of a sick company

Susana Blanco Fernández

Carmen González Pais

Judith Velasco Rodríguez

ABSTRACT

Mobbing may affect several legally protected interests such as dignity, physical and moral integrity, honour, personal and family privacy, right of personal portrayal, right to work, freedom of speech, to work in a healthy space, equality and no discrimination. Consequences may be devastating for 9 to 14 % of people who experience this issue. This is due to the amount of time they spend in the workplace, but also because of the problems that this casuistry entail that go beyond work and affect all the spheres of the victims' life. Besides, the consequences related to mobbing could ultimately have an impact in the company (*v. gr.* Negative work environment, low performance) and in society (*v. gr.* work leave, medical expenses). There are two elements to mention: 1) generally, victims of workplace bullying are committed workers that present high ethical standards, this is, they are highly productive for the company, and 2) they are the less supported victims. In addition, both companies where this occur and the employees that bully others present some special characteristics. For all the above mentioned, investing in improving the organisation of work, the physical space where it takes place and how tasks are assigned is the most efficient way to transform organisations into spaces to facilitate personal growth. This could have benefits for employees, for the company and, transversally, for society.

Keywords: mobbing; workplace bullying; psychological harm; gender; human resources; organizations.

Sumario

1. El acoso laboral
 - 1.1. Definición
 - 1.1.1. Características definitorias
 - 1.1.1.1. Desequilibrio de poder entre las partes implicadas
 - 1.1.1.2. Repetición-continuidad y temporalidad prolongada de las conductas de acoso
 - 1.1.1.3. Intencionalidad-finalidad
 - 1.2. Clasificación de las conductas de acoso
 - 1.3. Tipologías de acoso
 - 1.4. Diagnóstico diferencial
 - 1.5. Prevalencia
 2. Las características organizacionales y el acoso
 3. Daño derivado del acoso laboral
 - 3.1. Personal
 - 3.2. Laboral
 - 3.3. Sociedad
 4. Legislación

Estudio empírico

1. Objetivo
2. Método
 - 2.1. Participantes
 - 2.2. Procedimiento
 - 2.2.1. Valoración del acoso y del daño psicológico
 - 2.2.2. Análisis de datos
3. Resultados
 - Tácticas de acoso y género del acosador
 - Tácticas de acoso y género del acosado
 - Daño derivado del acoso
4. Conclusiones y discusión

Referencias bibliográficas

Cómo citar este estudio:

Blanco, S., González, C. y Velasco, J. (2018). El acoso laboral: síntoma de una empresa enferma. *RTSS.CEF*, 422, 179-211.

1. EL ACOSO LABORAL

1.1. DEFINICIÓN

El acoso laboral, también conocido como *mobbing*, psicoterror laboral, hostigamiento psicológico, etc. es uno de los fenómenos más devastadores que puede sufrir una persona en su lugar de trabajo.

El concepto *mobbing* fue originalmente acuñado por Lorenz (1976, p. 34) para designar el comportamiento que ciertas especies gregarias exhibían al enfrentarse a un depredador:

(...) la interesante «contraofensiva» del animal que no quiere dejarse comer. Sobre todo, los animales que viven en sociedad [*sic*] lo que doquiera lo encuentren atacan al animal de presa que los amenaza. Los ingleses llaman a eso *mobbing*, que se puede traducir por hostigamiento o, mejor, acosamiento [*sic*]. Así se agrupan las cornejas y otras aves para acosar al búho, el gato o cualquier otro carnívoros nocturno cuando lo ven de día.

Posteriormente, diversos autores, como Leymann, Hirigoyen, Piñuel o González de Rivera, han utilizado este término para describir la conducta humana consistente en violencia psicológica extrema producida en el ámbito laboral. En un intento de dar unidad a las distintas descripciones terminológicas, el Grupo de Trabajo sobre la Violencia Psicológica en el Trabajo concluyó que la delimitación conceptual del acoso psicológico en el ámbito laboral queda como sigue:

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

Esta definición reúne todas las características que deben darse para que una situación sea considerada acoso laboral. Se trata de un contexto análogo al del acoso escolar, donde se pueden constatar el desequilibrio de poder entre las partes implicadas, la repetición-continuidad de las conductas de acoso, la temporalidad prolongada y la intencionalidad-finalidad.

1.1.1. Características definitorias

1.1.1.1. Desequilibrio de poder entre las partes implicadas

Tal y como recoge la definición de acoso laboral, el desequilibrio de poder entre los agentes implicados no conlleva necesariamente una asimetría jerárquica, sino que puede radicar en un poder informal, social o situacional, bien por antigüedad en la empresa, por experiencia, influencia social, rol de líder, etc. (Besag, 1989; Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2009). Esta desigualdad sitúa a la víctima en una posición de vulnerabilidad, ya que encuentra dificultades para poder defenderse de modo adecuado. De hecho, la estrategia de afrontamiento más habitual suele ser la inhibición/evitación.

1.1.1.2. Repetición-continuidad y temporalidad prolongada de las conductas de acoso

Las estrategias de acoso son llevadas a cabo de manera frecuente, repetidas en el tiempo, con continuidad. Pese a que no se ha consensuado la necesaria duración del mismo, en general existe un acuerdo en tomar como punto de inflexión que ocurran como mínimo una vez a la semana durante seis meses (Leymann, 1996; Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2009; Fidalgo y Piñuel, 2004). Esta es una cuestión clave para poder realizar un adecuado diagnóstico diferencial, como veremos más adelante.

1.1.1.3. Intencionalidad-finalidad

Aunque de cara a la prevención de riesgos laborales no es necesario demostrar la intencionalidad del acosador para poder incluir estos actos como un riesgo, en el ámbito judicial tiene importancia para el establecimiento de la responsabilidad. No obstante, en la mayoría de los casos no existe una gran dificultad para poder demostrar la intencionalidad, dado que no se trata de la ocurrencia de un hecho aislado, sino de una secuencia repetida y sistemática de acontecimientos con una clara finalidad (*v. gr.* aislar, desacreditar, echar del trabajo).

Estas características intrínsecas y definitorias del acoso se concretan en un problema mayor y es que hacen que el acoso pueda pasar desapercibido para las personas que rodean a la víctima durante mucho tiempo, lo que a su vez provoca que esta se cuestione lo que ocurre a su alrededor, no reciba el apoyo necesario y, en muchas ocasiones, no sea comprendida. Imaginemos que una de las primeras medidas del acosador es retirar tareas a la víctima. Cuando esta lo comente con sus amigos o familiares, atacados de trabajo y estresados por no dar cuenta de todas sus tareas empresariales, le responderán que vaya suerte tiene. En el caso de que la estrategia elegida sea realizar tareas sin importancia, le comentarán que en ocasiones todos tenemos que ayudar para que la empresa funcione correctamente y que en un momento u otro todos han tenido que llevar a cabo tareas de poca relevancia. Cuando se trate de desprecios o no permitirle que se exprese, la respuesta que obtendrá es que todos tenemos días malos o compañeros/jefes desagradables, que no hay que hacerles caso. Es

decir, si analizamos las estrategias utilizadas de modo aislado, sin tener en consideración el contexto en que son llevadas a cabo, pueden ser consideradas irrelevantes, minimizando las consecuencias y aduciendo que a todos nos ha sucedido en alguna ocasión y que «no es para tanto». Esto da lugar, nuevamente, a otro gran problema al que tienen que enfrentarse las víctimas, al que ya hemos aludido: la incompreensión. En contraposición con lo que sucede en la victimización de la mayoría de delitos, en el acoso la víctima no suele contar con el apoyo y ayuda de los que la rodean (ya que los compañeros de trabajo tienen miedo a ser despedidos), llegando en ocasiones a cuestionar o restar importancia a los hechos que narra, dado que no se trata de agresiones fácilmente demostrables sino de pequeños actos diarios y constantes de índole psicosocial. Esto es, la incompreensión social y el cuestionamiento de este fenómeno es un estresor más añadido a esta casuística. Esto conlleva que la propia víctima dude de su valía y aumente su sentimiento de culpa derivado de no poder hacer frente a unas circunstancias laborales que su entorno, en muchas ocasiones, considera «normales». En estadios medios o avanzados del proceso de acoso, las estrategias pueden ser menos sutiles y los acosadores pueden ridiculizar a la persona buscando la aprobación del grupo, pero al inicio de la campaña de *mobbing*, muchos comportamientos del agresor pueden ser arbitrarios e incoherentes, sumiendo a la víctima en una incertidumbre y desasosiego continuo ante la imposibilidad de ofrecer una respuesta efectiva a la situación en la que se encuentra inmersa. Es decir, desarrolla una indefensión aprendida, ya que no tiene posibilidad de escapar ni de repeler la agresión. Es más, como en la mayoría de las ocasiones los castigos y amenazas no responden a ningún comportamiento erróneo que haya cometido, la ansiedad se generaliza a todo tipo de situaciones.

1.2. CLASIFICACIÓN DE LAS CONDUCTAS DE ACOSO

Las conductas de acoso pueden clasificarse atendiendo a diferentes criterios. En primer lugar, pueden establecerse en función del tipo de violencia ejercida, bien sea física, psíquica o sexual, aunque, *grosso modo*, la gran mayoría de las estrategias utilizadas en el ámbito laboral suelen ser de índole psicológica; ya que incluso el uso de violencia física tiene como objetivo generar un menoscabo en el bienestar psicoemocional de la víctima. Sin ánimo de ser exhaustivos, seguidamente expondremos las clasificaciones más aceptadas con base en el criterio de frecuencia, aunque la maldad humana puede ser muy creativa en estos casos, por lo que existe la posibilidad de que en el estudio de los casos concretos aparezcan estrategias no explicitadas en estas clasificaciones, sin que esto sea óbice para tenerlas en consideración. Entre ellas podemos encontrar desde un acoso físico evidente, insultos, empujones o amenazas, hasta las más refinadas técnicas que de modo aislado no adquirirían demasiada entidad, pero repetidas en el tiempo y combinadas pueden llegar a resultar fatales para los que las sufren.

Siguiendo a Leymann (1990), las tácticas de acoso más frecuentes pueden aglutinarse en torno a cinco grandes categorías:

- Las que están destinadas a limitar la comunicación: interrupciones sistemáticas, el superior reduce las posibilidades de expresarse, amenazas por escrito, hablar o insultar a gritos, los compañeros evitan hablar con la víctima, etc.

- Las que restringen el contacto social: se le traslada a un lugar alejado de los compañeros, no se le hace caso, a los compañeros se le prohíbe comunicarse con la víctima, etc.
- Las que desprestigian a la persona ante sus compañeros: rumores, se da a entender que está enferma psicológicamente (*gaslighting*), burlas sobre su vida privada, se cuestionan todas sus decisiones, etc.
- Las que se utilizan para desacreditar la capacidad profesional y laboral de la víctima: no se le asignan tareas, se le encargan tareas nuevas constantemente, tareas ofensivas, etc.
- Las dirigidas a causar daños en la salud: se le obliga a realizar trabajos perjudiciales para la salud, amenazas de violencia física, se le ocasionan gastos a propósito, se le priva de su autoridad, etc.

Por otra parte, otros autores como Zapf, Knorz y Kulla (1996) realizaron una clasificación similar pero incluyendo específicamente una categoría sobre violencia física. En consecuencia, las estrategias se agruparían en los siguientes factores:

- Ataques a la víctima con medidas organizacionales: juzgar el desempeño de modo ofensivo, no asignar tareas, encargar tareas con datos erróneos, tareas sin sentido, cambiar la ubicación de la persona separándola de los compañeros, etc.
- Ataques a las relaciones sociales mediante aislamiento social: restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con la víctima, rehusar la comunicación a través de miradas, gestos, actuar como si no existiera, etc.
- Ataques a la vida privada: poner en entredicho a la víctima, criticar permanentemente su vida privada, llamadas telefónicas que producen terror, mofarse de determinados aspectos de su identidad como la diversidad funcional, raza, etnia, identidad de género u orientación sexual, imitar su voz, gestos, etc.
- Violencia física: amenazas, maltrato, violencia sexual, etc.
- Ataques a las actitudes de la víctima: críticas a sus actitudes o creencias políticas, religiosas, nacionalidad, etc.
- Agresiones verbales: gritos, insultos, amenazas verbales, críticas permanentes, etc.
- Rumores.

En resumen, los comportamientos hostiles se encaminan al aislamiento y la imposibilidad de comunicación, a menoscabar las condiciones de trabajo, a realizar ataques contra la dignidad personal y profesional y a la violencia verbal, física o sexual (Hirigoyen, 2003).

En general, en los orígenes de una situación de acoso, las estrategias utilizadas son sutiles (*v. gr.*, no aceptar las consideraciones de la persona, impedir la comunicación por diversos cauces, ocultar información bien referente al desempeño de tareas o a la hora de comunicar reuniones,

críticas sobre el trabajo realizado, difusión de rumores, etc.). Sin embargo, en estadios posteriores, este puede ejecutarse de modo más directo, bien mediante amenazas verbales o insultos, ridiculizaciones en público, aislamiento total del resto del grupo, etc.

1.3. TIPOLOGÍAS DE ACOSO

Aunque el acoso más extendido y generalizado es el descendente (*bossing*), es decir, de jefes a subordinados (Piñuel, 2001), existen otras formas como el ascendente, en tanto que son los subordinados los que hostigan a los superiores, y el horizontal o lateral, cuando ocurre entre compañeros. En función de la tipología, predominarán un tipo de estrategias de acoso u otras, ya que los superiores tienen la posibilidad de amenazar con el despido o con diversos tipos de amonestaciones, cambios de emplazamiento o de tareas, etc. No obstante, los compañeros utilizan otras estrategias usualmente encaminadas a la desacreditación, a dejar en evidencia, difundir rumores, manipular sus trabajos o herramientas, etc. Asimismo, existe el acoso de tipo mixto, en el que se combinan alguna de las estrategias anteriores, cuando es llevado a cabo por el superior jerárquico y por algunos compañeros.

Por otra parte, no podemos desconsiderar la presencia de testigos, que también juegan un papel importante, ya que, al igual que ocurre en el acoso escolar, se encuentran presentes en la mayoría de los casos o, al menos, son conocedores de las dinámicas relacionales que tienen lugar en la organización. En función del modo en que respondan a los episodios de acoso, se han establecido diferentes clasificaciones. En ocasiones, se posicionan a favor del acosador de modo más o menos manifiesto, sobre todo si quien acosa es un superior (reforzadores). Esto puede manifestarse a través de un apoyo explícito, hostigando también al compañero, bien por convicción, bien por no llevar la contraria al superior; o a través de un consentimiento tácito, es decir, «mirar para otro lado» por temor a represalias en caso de tomar parte en defensa del compañero. En nuestra experiencia, no son infrecuentes las ocasiones en las que los compañeros hablan con la víctima fuera del horario laboral para comentarles que las entienden pero que por temor a perder su trabajo prefieren mantenerse al margen. Otras veces, las menos, se enfrentan al agresor defendiendo a la víctima (defensores). Finalmente, el subtipo más numeroso es el de los testigos pasivos (*passive bystanders*), que son aquellos que ejercen un papel de observador sin intervenir en la acción (*i. e.*, por miedo, por baja autoeficacia percibida). A pesar de que este rol puede parecer inocuo porque no intervienen directamente, su silencio es una forma implícita de apoyar las agresiones, lo que produce un doble efecto. Por un lado, no posicionarse a favor de la víctima lleva al agresor a considerar que cuenta con el apoyo de los que se mantienen en silencio, perpetuando de este modo las agresiones. Por otro, exacerba los sentimientos negativos que la víctima experimenta (*v. gr.*, culpa, aislamiento, desconcierto), al encontrar a más compañeros/as que permiten las agresiones sin intervenir.

En este contexto, cuando los casos de acoso llegan a los tribunales, las víctimas se encuentran con otro problema y es que en muy contadas ocasiones pueden disponer de testigos, pues los trabajadores que siguen dentro de la empresa no quieren pasar a formar parte de los que prestan

testimonio en contra de la directiva/acosador-compañero. Por otra parte, es probable que otros colegas hayan pasado por una situación similar y se encuentren alejados de la empresa, con lo que en ocasiones, sí pueden encontrar apoyo en ellos. No obstante, algunas víctimas quedan tan devastadas tras una experiencia como esta, que no quieren volver a enfrentarse a nada que les recuerde a la situación vivida.

Sin embargo, el estado en el que se encuentran las víctimas al final del proceso nada tiene que ver con las personas que eran antes de que ocurrieran los hechos constitutivos de acoso. Aunque no podemos hablar de un perfil de víctima, ya que cualquier persona es susceptible de sufrir acoso, la literatura ha documentado una serie de características que incrementan la vulnerabilidad al *mobbing*. De modo general, se ha observado que las personas íntegras, las que han desarrollado un elevado nivel ético y moral y que muestran una alta implicación laboral forman parte de los grupos de mayor riesgo (Hirigoyen, 1999; Piñuel, 2001). Diversas investigaciones (Conesa y Sanahuja, 2002; Piñuel, 2015) señalan que las víctimas de *mobbing* podrían clasificarse en dos grupos: personas vulnerables por algún tipo de característica física o psíquica en las que el acosador descarga sus burlas y frustraciones y personas brillantes y atractivas que, bien por destacar físicamente, bien por mostrarse altamente eficaces y trabajadoras, suponen un peligro, ya que amenazan el protagonismo/poder del acosador o ponen en evidencia sus carencias con ideas nuevas y emprendedoras. Estas características son repetidas sistemáticamente en las sentencias sobre acoso laboral. Como ejemplo podemos destacar la Sentencia del Juzgado de lo Social número 2 de Gerona 291/2002, que recoge: «cayó en "desgracia" cuando a la llegada del sr. ... a la empresa, manifestó su disconformidad con determinadas prácticas que se sucedían en la empresa. Por este motivo, la demandante pasó a ser una trabajadora incómoda, y a sufrir una presión que le provocó depresión con baja laboral (...)».

1.4. DIAGNÓSTICO DIFERENCIAL

Es importante señalar que si bien el acoso laboral siempre implica agresión, no toda conducta violenta en el contexto organizacional constituye acoso, de lo que se desprende que debemos realizar un buen diagnóstico diferencial con cuestiones similares que pudieran dar lugar a equívocos (González de Rivera y López, 2003; Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2009). En ocasiones, la trivialización de la nomenclatura científica interfiere en las evaluaciones y percepciones que la gente tiene de sus problemas. En este sentido, mucha gente afirma que está deprimida cuando en realidad ha tenido un mal día o cuando por un periodo breve de tiempo se encuentra triste por algún motivo. Situación similar ocurre con el acoso, ya que una semana con una importante carga de trabajo, compartir despacho con algún compañero perfeccionista o que un superior autoritario reclame a la colectividad la exigencia de los pactos o normas tampoco constituyen acoso. Por otra parte, uno de los conceptos con los que debemos realizar el diagnóstico diferencial es con el *burnout* o síndrome del quemado laboral. Principalmente, la diferencia radica en que, en esta casuística, el daño es producido por el propio desempeño laboral, por las condiciones de trabajo intrínsecas al mismo. Un ejemplo podemos encontrarlo en trabajos rotatorios, con baja posibilidad de decisión, con exposición a situaciones altamente es-

tresantes, como pueden ser fuerzas y cuerpos de seguridad, profesiones sanitarias en determinadas áreas en que fallecen pacientes o no se puede albergar esperanza de evolución positiva, etc. Asimismo, un conflicto laboral, altas exigencias profesionales o estrés derivado de condiciones de trabajo duras tampoco son equiparables al acoso. Por otra parte, existen otras cuestiones que, aunque pueden ser constitutivas de diversas infracciones, tampoco son acoso laboral. Un ejemplo de ello son las modificaciones de las condiciones de contrato sin seguir el cauce legal destinado a tal fin, el incumplimiento de determinadas ventajas extraconvenio, etc. Por todo ello, a la hora de valorar un caso de *mobbing*, debemos tener en consideración todas estas circunstancias, que, aunque pueden compartir ciertas características, no constituyen acoso y por tanto requieren un tratamiento diferente.

1.5. PREVALENCIA

Los análisis epidemiológicos estiman la incidencia del acoso entre el 3 y el 25% (Höel y Cooper, 2000), dependiendo de la muestra estudiada, el sector empresarial, el instrumento utilizado, etc. En España, algunas investigaciones sitúan la prevalencia en torno al 9-10% (Justicia, Benítez y Fernández, 2006), llegando al 14% en estudios multiocupacionales realizados en Madrid (González-Trijueque y Graña, 2009). Si hacemos un seguimiento de las mediciones llevadas a cabo a través de las experiencias Cisneros, donde fueron incluidos trabajadores de todos los sectores (v. gr. sanitario, universitario, turístico, Administración pública), las cifras ascienden en determinadas colectividades hasta un 22%. Este formato nos permite analizar la evolución de la situación a lo largo de los años. Así, los proyectos Cisneros I y II establecieron una tasa de acoso para España en el 2002 de entre el 11,4 y el 15%, lo que en cifras concretas se traduce en más de 2,3 millones de trabajadores. En lo relativo al estudio realizado íntegramente en el sector sanitario, las cifras alcanzaron el 33% en 2004. Especial mención requiere el intento llevado a cabo en el entorno universitario (Cisneros IV), que tuvo que ser suspendido debido a presiones hacia el equipo investigador, sin embargo, los datos apuntaban a una tasa cercana al 50% (Piñuel, 2015). Esta incidencia nos ayuda a hacernos una idea de la magnitud real del problema. Posteriormente, se investigó mediante un proyecto similar pero con una muestra de personal de la Administración pública (Cisneros V), donde se concluyó que la tasa de acoso rondaba el 22% entre los funcionarios (Piñuel y Oñate, 2005). Bajo esta misma metodología, el Cisneros VI se centró exclusivamente en trabajadores de la Comunidad de Madrid, encontrando una prevalencia de 9,2%; mientras que el Cisneros XI, realizado en 2009, con una muestra también de asalariados de todos los sectores de Madrid, encontraba que la tasa de acoso se había incrementado en 4 puntos, alcanzando el 13,2% y superando así los 2,5 millones de afectados.

Otros trabajos más recientes ofrecen datos similares. Según la VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo (2011), el 89,1% de la muestra manifestó no haber sido víctima de conductas violentas en el trabajo en los últimos 12 meses. Sin embargo, un 22,7% de los que refieren haber padecido alguna situación de esta índole afirma que sucedía a menudo. Entre ellas, las más frecuentes eran agresiones verbales, rumores o aislamiento social y amenazas de violencia física. Por su parte, los empleados del sector Servicios (sanidad, servicios sociales, Administración

pública y educación) fueron los que presentaron una mayor tasa de violencia (12,9%), oscilando el resto de los sectores entre el 4 y el 6%. Asimismo, se aprecian diferencias de género, ya que las mujeres informan de agresiones verbales, rumores o aislamiento social (8%) frente al 6,7% de los hombres. Además, ellas también evidencian una mayor victimización respecto a la discriminación sexual o por razón de género, siendo esta del 1,2% frente al 0,1% de los hombres. La discriminación derivada del origen étnico o racial se establece en torno a un 2,1% y en un 5,9% atendiendo a la nacionalidad.

Finalmente, estudios publicados por Eurofound (2015) advierten que la situación no se revela para nada halagüeña, ya que arroja unas cifras que establecen la prevalencia del acoso en torno al 14%. Además, reseña que en España llegan a los tribunales la mitad de los casos de *mobbing* que en el resto de Europa (8% España vs. 14,9% Europa).

2. LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES Y EL ACOSO

La investigación ha corroborado que la estructura organizacional, la tarea que se desempeña y el ambiente en que se realiza influyen sobre la salud de los empleados. He aquí unas cuantas variables que cuando confluyen en su vertiente negativa pueden acabar con la vida personal y profesional del asalariado. Imaginemos un trabajador en una estructura con múltiples jerarquías mal comunicadas, al que han retirado todas sus tareas y las que le encomiendan son irrelevantes, rozando lo absurdo, en un entorno donde es invisible a sus compañeros. Estas son las características del trabajo de muchas víctimas de acoso tal como recoge la Sentencia 1684/2015 del Tribunal Superior de Justicia de Galicia: «tras su reincorporación (ya había estado de baja) la empresa le cambia el horario, le niega las vacaciones, la deriva a otro centro de trabajo y le encarga tareas distintas a las de llevar la contabilidad que venía realizando, encomendándole tareas no cualificadas. No accede a ninguna documentación, se avería el ordenador y le facilitan uno, pero borrándole los correos electrónicos anteriores (...)». En conclusión, aún sin demasiado conocimiento sobre el funcionamiento de las organizaciones y sin consultar ningún manual de recursos humanos y diseño de los puestos de trabajo, un acosador puede manipular e invertir muchos de los factores que en ellos se mencionan para generar estrés en su víctima e impedir cualquier posibilidad de apoyo.

El estilo de liderazgo, así como los valores, la cultura empresarial y la gestión de la misma también juegan un papel importante, ya que pueden potenciar un ambiente estable y positivo, o por el contrario promover comportamientos dañinos. Así, se aprecia mayor porcentaje de acoso en estructuras que presentan una dirección autoritaria o un estilo basado en el *laissez-faire* (Einarsen, Raknes y Matthiesen, 1994) donde, a menudo, reinan las relaciones basadas en el hostigamiento y la promoción de la competitividad y el trabajo individualista en detrimento de un buen clima. El establecimiento de unos roles claros y el objetivo concreto de las tareas vs. ambigüedad, autonomía, cierta capacidad en la toma de decisiones y unos cauces de comunicación eficientes son otras variables que mal gestionadas se consideran factores negativos que pueden

favorecer el acoso (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2009). Existen determinadas variables amortiguadoras (factores protectores) del estrés laboral, como pueden ser la autoestima, la autoeficacia, la autonomía y la calidad del apoyo social. Es decir, aunque las condiciones laborales sean duras o exista cierta sobrecarga, los elementos mencionados anteriormente pueden proteger al trabajador y hacer que su trabajo no haga mella en él. Sin embargo, en las casuísticas de acoso, como hemos comentado, el hostigador se encarga de cercenar todas estas posibilidades aislando y acorralando a su víctima, bien impidiendo la relación con los colegas, atacando constantemente su trabajo, etc. En conclusión, un buen diseño de los puestos de trabajo y el establecimiento de unos adecuados valores, jerarquías y cauces de comunicación reducen las posibilidades de acoso.

En lo tocante a la prevención, como comentaremos en el apartado legal, los empresarios están obligados a velar por mantener el lugar de trabajo y las condiciones en las que se desempeña libre de riesgos o, por lo menos, buscar activamente una protección eficaz en materia de seguridad y salud laboral. Para lograrlo, la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), establece unos principios de acción preventiva que tienen como objeto (art. 15.1 LPRL): evitar los riesgos combatiéndolos en su origen; evaluar los que no se puedan evitar; adaptar las tareas a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos, a la elección de los equipos, de los métodos y de la producción, para intentar minimizar las labores monótonas y repetitivas reduciendo los efectos perniciosos de las mismas en la salud y adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual, y ofrecer las debidas instrucciones a los asalariados. En cuanto a la valoración de riesgos, en algunas sentencias (5197/2011 del Tribunal Superior de Justicia de Galicia) aparece reflejada la evaluación pertinente cuando se está velando por la tutela de los derechos fundamentales en un posible caso de acoso: «la empresa demandada encargó la evaluación de riesgos laborales psicosociales al servicio de prevención, siendo emitido informe que concluye la inexistencia de riesgos significativos»).

Además, la ley entiende como variables a las que hay que prestar especial atención: la técnica, la organización del trabajo, las condiciones laborales, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales en el contexto profesional. En resumen, estos factores y el modo de organizarlos y estructurarlos son los que pueden promover un lugar de trabajo enriquecedor y productivo, para la empresa y para el trabajador, o por el contrario convertir el trabajo en un suplicio diario.

En consecuencia, la responsabilidad del empresario (por comisión u omisión) se establece en función del conocimiento de los sucesos y de las medidas adoptadas para prevenirlos y poner cese a la situación de acoso moral. Esto es así porque existen múltiples características de la organización que pueden promover o, en cierto modo, impedir este tipo de conductas. En este sentido, es más probable que surja el acoso en lugares de trabajo conniventes con comportamientos degradantes u ofensivos que en empresas con unos valores empresariales contrarios a tales prácticas. No en vano, como medidas preventivas ante el acoso laboral en diversos convenios colectivos, se establecen algunas como:

- Sensibilizar a la plantilla (mediante formación, promoviendo el reconocimiento del concepto de acoso y las formas de manifestación).
- Dar a conocer los procedimientos de actuación y protocolos existentes:
 - Respetar el principio de tolerancia cero a conductas relativas al acoso, empleando en caso necesario las medidas disciplinarias previstas en la legislación pertinente.
 - Establecer el principio de corresponsabilidad de todos los trabajadores en la vigilancia de los comportamientos laborales.
 - Promover la comunicación y cercanía en cualquier nivel jerárquico de la organización.

En resumen, una adecuada gestión de los conflictos y un conveniente conocimiento de los canales disponibles para dar parte de la situación ayuda a una rápida solución. Sin embargo, los estudios al respecto señalan que esto no es lo más habitual, advirtiendo que el 53 % de las organizaciones no dispone de protocolos específicos de actuación ante el acoso laboral; en tanto que el 20 % no los aplica (Piñuel, 2009a). En consecuencia, las encuestas reflejan que más del 64 % de las víctimas se sienten poco apoyadas o totalmente abandonadas.

Por otra parte, existen condiciones macroestructurales que puedan afectar al desarrollo de la entidad, como pueden ser despidos, fusiones, situaciones precarias, remodelaciones, reducción de plantilla, etc., que generan un caldo de cultivo que propicia el estrés y la desconfianza, lo que en ocasiones promueve comportamientos hostiles por miedo a la situación desconocida, llegando a la aparición de acoso (Piñuel, 2004 y 2009b).

Otros estudios mencionan el tamaño de la plantilla y una elevada carga burocrática como una variable de riesgo a tener en consideración, ya que en empresas de menos de 11 personas la prevalencia del acoso se estima en un 8,1 %, en tanto que para las que superan los 250 empleados asciende a 16,3 % (VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, 2011).

3. DAÑO DERIVADO DEL ACOSO LABORAL

Las consecuencias del acoso laboral, como ya hemos comentado, afectan a todos los estamentos de la sociedad. Sin embargo, el hostigamiento en el lugar de trabajo está mediado por la sutileza y, en ocasiones, los comportamientos destinados a tal fin son difíciles de advertir por personas ajenas a la propia víctima. Por ello, cuando se abre la vía judicial para poner fin a la situación, es frecuente la solicitud de un informe forense a profesionales para que puedan valorar el alcance del daño y establecer la relación de causalidad entre este y los hechos vivenciados. A continuación, describiremos brevemente los diversos ámbitos de afectación.

3.1. PERSONAL

En lo tocante a la víctima, los efectos del acoso pueden manifestarse a través de toda suerte de sintomatologías, conductas y actitudes. A nivel psíquico, surgen los sentimientos de impotencia y frustración, problemas de concentración y atención, distorsiones cognitivas, etc. En estados avanzados del acoso, la sintomatología suele concretarse en trastornos de ansiedad, depresión y trastorno adaptativo reactivo a la situación laboral en la que se encuentran inmersos. En consecuencia, la agresividad, las conductas de evitación y la baja tolerancia a las críticas hacen que su vida familiar y social se vea gravemente alterada. En ocasiones, incluso pueden llegar a desarrollar trastornos paranoides. También se aprecia un aumento de los hábitos tóxicos. Las ideaciones e intentos autolíticos son comunes entre los afectados. Las manifestaciones psicósomáticas, tales como dolores de cabeza (26,4%), digestivos o problemas relacionados con el sueño (22,9%), tampoco son infrecuentes (VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, 2011; Justicia, Benítez y Fernández, 2006). Por otra parte, muchos estudios han documentado la relación existente entre el estrés y diversas patologías físicas, como las musculoesqueléticas o cardiovasculares (Cox, Griffiths y Rial-González, 2000). En este sentido, la Comisión de las Comunidades Europeas (COM, 2002) ha destacado la necesidad de añadir en el análisis organizacional, más allá de la enfermedad profesional o el accidente de trabajo, el resto de factores del ambiente de trabajo que pueden tener efecto sobre la salud.

Sin embargo, la esfera psicológica y física no son las únicas que se ven afectadas, otras áreas de la vida personal, como la vida de pareja, también se resiente, manifestando la mayoría de los/as compañeros/as que esa no es la persona con la que antes convivían. En consecuencia, se observa un elevado número de separaciones/divorcio.

Por otra parte, las situaciones de acoso acarrearán una disminución de ingresos directamente por no acudir al trabajo e indirectamente por gastos médicos, judiciales, etc., de ahí que la capacidad adquisitiva de la persona sufra una merma significativa. Además, a nivel social se produce una inadaptación relevante debido a las características anteriormente comentadas de susceptibilidad e irritabilidad, lo que hace que abandonen las relaciones sociales y actividades de ocio. A este respecto, si bien las víctimas de *mobbing* suelen carecer de motivación para realizarlas, cuando lo intentan no obtienen el bienestar y disfrute que anteriormente les proporcionaban, produciéndose un importante aislamiento.

3.2. LABORAL

A nivel laboral, la capacidad de la víctima de realizar eficazmente su trabajo se ve claramente mermada. Por un lado, en ocasiones ponen de manifiesto que la despersonalización (tratar a las personas como objetos) les afecta de tal modo que les cuesta ofrecer servicios de calidad y deben realizar verdaderos esfuerzos para no dirigirse a las personas como autómatas (v. gr., personal de enfermería, psicología, medicina). Y, por otro lado, debido a la afectación de sus capacidades cognitivas, también destacan que el malestar y la lentitud implican tener que

realizar un gran esfuerzo para llevar a término las tareas que anteriormente ejecutaban con normalidad. Es decir, disminuye la productividad y la eficiencia, variables que impactan negativamente sobre la organización en su conjunto. Al mismo tiempo, la empresa tiene que hacer frente al absentismo o a bajas (el 30% de las incapacidades temporales son consecuencia del acoso) por las que ha de suplir al trabajador o sobrecargar a otros empleados, produciéndose efectos como disminución de la productividad, tanto en cuanto a calidad como a cantidad de producto, deterioro en las materias, maquinarias y aumento de la accidentabilidad. Este último elemento se deriva del menoscabo de las capacidades cognitivas de las víctimas de *mobbing*, cuyo entecimiento facilita los despistes, negligencias y falta de atención y concentración (Houtman, Jettinghoff, y Cedillo, 2007). Estas condiciones traen aparejado un deterioro del clima laboral, ya que las relaciones que se pueden establecer están mediadas por las circunstancias que rodean al acoso, es decir, los compañeros pueden tratar de pasar inadvertidos para no ser el blanco de los acosadores, tener miedo a que se los identifique como cooperadores/aliados con el acosado, etc. Por todo ello, la colaboración y cohesión grupal se ven gravemente afectadas. En este punto es interesante señalar el carácter sistémico que define las situaciones de *mobbing*. El mal clima que genera una situación de acoso a un determinado empleado no solo se circunscribe a los efectos perniciosos que esta persona experimenta a nivel físico y psicoemocional, sino que su malestar repercute en su rendimiento, generando, por tanto, costes económicos a la empresa. Asimismo, el malestar con los compañeros se traduce en una merma en la productividad, en la satisfacción y en la lealtad que el empleado guarda a la empresa. De este modo, se observa cómo una disfunción en un elemento concreto del engranaje organizacional puede afectar al funcionamiento de toda la organización.

3.3. SOCIEDAD

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2003) indica que las patologías de índole psicosocial generan el 18% de las bajas de salud, que en los primeros días son a cargo del empresario pero posteriormente soportan las arcas públicas. A nivel sanitario, a consecuencia del estrés sufrido, la práctica totalidad de las víctimas acuden al médico de atención primaria buscando ayuda, ya sea atención médica, derivación psicológica, prescripción farmacológica, etc. No debemos olvidar que los diagnósticos más comunes son trastornos adaptativos reactivos al entorno laboral, depresión, etc., lo que conlleva unas temporalidades estimadas de cara a la curación/estabilización de larga duración (mínimo 60 días) que habitualmente se prorrogan en las revisiones posteriores. En otras ocasiones en las que eligen abandonar su puesto de trabajo, pueden tener que enfrentarse a largas temporadas de inactividad, ya que no están aptos para una reincorporación laboral a corto plazo. Los estudios concluyen que las dimisiones, despidos o prejubilaciones alcanzan un 36% (Hirigoyen, 2003).

En conclusión, todo lo anterior pone de manifiesto cómo todas y cada una de las áreas de la vida de la víctima de acoso laboral sufren graves daños. La literatura ha evidenciado que esta casuística es responsable de un elevado porcentaje de incapacidades temporales e incluso permanentes, lo que además de ocasionar graves costes económicos derivados de la pérdida de un

trabajador en activo, implica un severo impacto sobre la salud psicoemocional de la víctima, que ve mermada su valía personal y es testigo de cómo su sistema de creencias y valores se derrumba (*i. e.*, importancia del esfuerzo, valor a la integridad profesional), lo que se deriva en peor pronóstico y mayor dificultad terapéutica. Las consecuencias para las empresas y para la sociedad en general se revelan como altamente preocupantes, tanto por el gasto que generan como por el daño que producen a la propia víctima y a los compañeros.

4. LEGISLACIÓN

El tratamiento legal del acoso laboral puede ser abordado mediante diversas aproximaciones (*v. gr.*, vía contencioso-administrativa, vía penal, vía laboral).

Debemos destacar que la jurisdicción militar fue la norma prístina en cuanto a la regulación del acoso psicológico en España. Concretamente, en el Código Penal Militar de 1985, en el capítulo III sobre abuso de autoridad, en los artículos 103 a 106, recogía que «el superior que abusando de sus facultades de mando/posición irrogare un perjuicio grave al inferior, le obligare a prestaciones ajenas al interés del servicio o le impidiere arbitrariamente el ejercicio de algún derecho será castigado (...)» (art. 103), que «el superior que maltratare de obra a un inferior será castigado (...)» (art. 104); el artículo 105 fue derogado y el artículo 106 recoge que «el superior que tratare a un inferior de manera degradante o inhumana será castigado (...)». Actualmente, la Ley Orgánica 14/2015, de 14 de octubre, del Código Penal Militar, sigue sancionando las mismas conductas en el capítulo III, incluyendo el abuso de autoridad, el maltrato de obra, el trato degradante, inhumano o humillante, los actos de agresión o abusos sexuales, los actos de acoso sexual y por razón de sexo, las amenazas, coacciones, injurias y calumnias, así como los atentados a la intimidad, dignidad personal y en el trabajo y los actos discriminatorios.

Fuera del ámbito militar disponemos de la vía contencioso-administrativa. Así, la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, atendiendo al principio de responsabilidad, establece que los particulares tendrán derecho a ser indemnizados por las Administraciones públicas correspondientes de toda lesión que sufran en cualquiera de sus bienes y derechos, salvo en los casos de fuerza mayor, siempre que la lesión sea consecuencia del funcionamiento normal o anormal de los servicios públicos. También se puede recurrir a la vía civil, competente para resolver reclamaciones relativas a indemnizaciones económicas.

En lo que atañe a la jurisdicción penal, a través de la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal, desde su modificación en 2010 se incluye el acoso moral como delito. Así lo considera en el título VII, dentro del apartado de torturas y otros delitos contra la integridad moral, a través de los artículos 173 y 175, que rezan del siguiente modo:

- Artículo 173.1: «El que infligiera a otra persona un trato degradante, menoscabando gravemente su integridad moral, será castigado con la pena de prisión de seis

meses a dos años. Con la misma pena serán castigados los que, en el ámbito de cualquier relación laboral o funcionarial y prevaliéndose de su relación de superioridad, realicen contra otro de forma reiterada actos hostiles o humillantes que, sin llegar a constituir trato degradante, supongan grave acoso contra la víctima».

- Artículo 175: «La autoridad o funcionario público que, abusando de su cargo (...) atentare contra la integridad moral de una persona será castigado con la pena de prisión de dos a cuatro años si el atentado fuera grave, y de prisión de seis meses a dos años si no lo es».

Si atendemos a la jurisdicción social-laboral, podemos encontrar como cuestiones fundamentales a la hora de analizar el acoso laboral la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, el Estatuto de los Trabajadores (ET), los convenios colectivos, la Ley General de la Seguridad Social, la acción de tutela de los derechos fundamentales, etc. En este sentido, la Ley General de la Seguridad Social, en cuanto que describe el accidente laboral en el artículo 156 como «toda lesión corporal que el trabajador sufra con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecute por cuenta ajena», cuando se puede demostrar la existencia de acoso laboral, la jurisprudencia tiende a considerarlo como accidente laboral. Por ello, las incapacidades laborales que deriven de tales contingencias son así catalogadas. Sirvan como ejemplo la Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Galicia 2285/2013, de 19 de abril de 2013, la Sentencia 417/2011 del Juzgado de lo Social número 4 de Oviedo, la Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Galicia 1684/2015 de 24 de marzo de 2015, la Sentencia del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco 1051/2015, de 2 de junio de 2015, etc. La cuestión radica en la interpretación amplia que el ordenamiento jurídico español realiza del concepto de lesión, ya que desde la Sentencia del Tribunal Supremo de 17 de junio de 1903, se insta a incluir en tal término no solo el daño corporal derivado de herida, golpe o enfermedad, sino también cualquier tipo de daño o perjuicio. Es decir, contemplar el daño físico en tejidos, por ejemplo, pero también el producido a nivel psíquico, funcional, aptitudinal, etc., ya que como aparece recogido en la jurisprudencia, en ocasiones, el acoso laboral da lugar incluso a incapacidades permanentes o absolutas y el origen radica en las pequeñas acciones repetidas a lo largo del tiempo, que degradan a las personas hasta despojarlas de sus recursos, capacidad y habilidades. Es decir, el daño producido en estas ocasiones es análogo al que podría sufrir una persona que pierde un miembro por amputación y, en consecuencia, es receptor de una incapacidad permanente para el desarrollo de su trabajo habitual.

Por otra parte, ya que el *mobbing* se concreta mediante una serie de acciones de índole psicosocial, es el empresario el que está obligado a cumplir con lo que decretan las leyes sobre la protección y prevención de riesgos laborales. A este respecto, el artículo 19 del ET recoge que el asalariado tendrá derecho a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo, debiendo tomar el empleador todas las medidas necesarias para garantizar la seguridad así como ofrecer formación a los trabajadores (teórica y práctica, suficiente y adecuada) en materia preventiva tanto en el momento de su contratación como cuando se produzcan cambios en las funciones o se implanten nuevas tecnologías o cambios en los equipos de trabajo. Por su parte, el trabajador está obligado a seguir las indicaciones adquiridas en la formación. Asimismo, el ar-

título 4 del ET recoge que «los trabajadores tienen derecho a no ser discriminados, ni directa ni indirectamente para un empleo, (...), al respeto a su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, a su integridad física y a una adecuada política de seguridad e higiene». Además, en el artículo 54 se contempla como causa de rescisión de contrato «el acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual y el acoso sexual o por razón de sexo al empresario o a las personas que trabajan en la empresa».

Los convenios colectivos también pueden incluir cláusulas respecto al acoso laboral. Un ejemplo de ello es la Resolución de 21 de febrero de 2012, donde se establece un protocolo de prevención frente al acoso que atañe a las empresas de comercio al por mayor e importadoras de productos químicos industriales, droguería, perfumería y anexos. Su fundamento radica en el respeto a las personas como una condición *sine qua non* para el desarrollo individual y profesional, en el principio de respeto a la legalidad y en el respeto a los derechos humanos. En similares circunstancias existe también el protocolo de actuación en supuestos de acoso laboral, sexual y por razón de sexo en el trabajo de Telefónica Móviles España. El banco Santander también dispone de protocolos contra el acoso laboral, expresando en su código general de conducta, título II, los principios generales, donde se manifiesta que «el acoso, el abuso, la intimidación y la falta de respeto son inaceptables y no se permitirán ni tolerarán el trabajo, y aquellos empleados con personal a su cargo, deberán promover y asegurarse con los medios a su alcance que dichas actuaciones no se produzcan» (pág. 1 del protocolo sobre acoso laboral).

En las políticas de prevención, se recomienda que el código de conducta y sanciones sea claro y conocido por todos, al tiempo que se establece que las normas y sanciones deberán ser consensuadas y negociadas, contando con la participación de todos los estamentos que componen la empresa. En resumen, los convenios colectivos son un buen instrumento para el establecimiento de un protocolo de actuación o para incluir cláusulas relativas al acoso, estableciendo el tratamiento y sanción al respecto.

En lo relativo a la LPRL, de igual modo que el ET, se establece el derecho de los trabajadores a su integridad física, al respeto a su intimidad, a la consideración a su dignidad y a la protección frente a las ofensas físicas o verbales. Para ello, la LPRL enmarca los riesgos laborales dentro de una definición amplia, entendiéndolos como la posibilidad de que un empleado sufra un determinado daño derivado del trabajo, delimitando como condición de trabajo cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de peligros para la seguridad y la salud (art. 2.º LPRL). Así, en el capítulo III, artículo 14, se establece que los trabajadores tienen derecho a «una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo», desgranando las posibles intervenciones que a continuación mencionamos: derechos de información, consulta y participación, formación en materia preventiva, paralización de la actividad en caso de riesgo grave e inminente y vigilancia de su estado de salud.

De modo breve podemos aglutinar las obligaciones de los empresarios respecto a la prevención de riesgos laborales en las siguientes premisas: ofrecer información a los trabajadores sobre los riesgos existentes en su puesto de trabajo (art. 18 LPRL), la formación de los trabajado-

res en materia preventiva (art. 19 LPRL), la vigilancia de la salud (art. 22 LPRL) y la protección de los trabajadores especialmente sensibles a determinados riesgos (art. 25 LPRL). En suma, su principal objetivo es velar por la generación de una cultura organizacional positiva donde exista equilibrio entre las condiciones del trabajo y el factor humano. Sin embargo, a pesar de que la ordenanza determina como uno de los puntos fundamentales instruir a la plantilla en materia de prevención, en realidad, los estudios que se realizan al respecto arrojan cifras nimias respecto a las intervenciones de este tipo (como se señaló anteriormente, el 53 % de las organizaciones carecen de protocolos específicos de intervención ante situaciones de acoso laboral, mientras que el 20 % no los aplica) (Piñuel, 2009a).

Por su parte, a la plantilla le corresponde (art. 29 LPRL) velar, en la medida de sus posibilidades, por el cumplimiento de las disposiciones en materia de prevención (acción y omisión) tanto en su propio beneficio como en el de los compañeros. Especialmente se destaca: el uso adecuado de máquinas y aparatos con la protección acordada, informar inmediatamente sobre cualquier situación que pueda entrañar un riesgo, etc. En caso contrario, el incumplimiento de los mínimos establecidos de acuerdo con la seguridad e higiene en el trabajo será considerado como un incumplimiento laboral, tal y como se expone en el artículo 58.1 del ET o, en su caso, según las normativas sobre régimen disciplinario que correspondan.

En otro orden de cuestiones, las sentencias aluden en sus fundamentos de derecho a la Constitución española a través de los artículos 10.1, sobre la dignidad personal; 14, referente al derecho a la igualdad y no discriminación; 15, que hace referencia al derecho a la integridad moral y a la interdicción de tratos inhumanos o degradantes; 16, sobre la libertad ideológica y religiosa, y 18.1, que garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen. En lo que concierne a la directiva comunitaria, son de destacar los artículos 3, 4 y 5 por contemplar un trato contrario al principio de igualdad de trato.

Por otra parte, el Real Decreto-ley 5/2000, de 4 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones de Orden Social, incluye artículos que protegen a los trabajadores contra el acoso laboral. En lo relativo a esta temática, se consideran como infracciones muy graves: según el artículo 8.11, los actos del empresario que fueren contrarios al respeto de la intimidad y consideración debida a la dignidad de los trabajadores; artículo 8.13, el acoso sexual (...), y 8.13 bis, el acoso por razón de origen racial o étnico, religión, convicciones, discapacidad, edad y orientación sexual y el acoso por razón de sexo. De modo más amplio, se incluyen como infracciones graves, según el artículo 12, no velar por la seguridad y cumplir los requisitos mínimos para garantizar un entorno laboral sano:

- 1.a) Incumplir la obligación de integrar la prevención de riesgos laborales en la empresa a través de la implantación y aplicación de un plan de prevención, con el alcance y contenido establecidos en la normativa de prevención de riesgos laborales.
- b) No llevar a cabo las evaluaciones de riesgos y, en su caso, sus actualizaciones y revisiones, así como los controles periódicos de las condiciones de trabajo y de

la actividad de los trabajadores que procedan, o no realizar aquellas actividades de prevención que hicieran necesarias los resultados de las evaluaciones, con el alcance y contenido establecidos en la normativa sobre prevención de riesgos laborales.

(...)

3. No dar cuenta en tiempo y forma a la autoridad laboral, conforme a las disposiciones vigentes, de los accidentes de trabajo ocurridos y de las enfermedades profesionales declaradas cuando tengan la calificación de graves, muy graves o mortales, o no llevar a cabo una investigación en caso de producirse daños a la salud de los trabajadores o de tener indicios de que las medidas preventivas son insuficientes.
4. No registrar y archivar los datos obtenidos en las evaluaciones, controles, reconocimientos, investigaciones o informes a que se refieren los artículos 16, 22 y 23 de la Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales.

(...)

7. La adscripción de trabajadores a puestos de trabajo cuyas condiciones fuesen incompatibles con sus características personales o de quienes se encuentren manifiestamente en estados o situaciones transitorias que no respondan a las exigencias psicofísicas de los respectivos puestos de trabajo, así como la dedicación de aquellos a la realización de tareas sin tomar en consideración sus capacidades profesionales en materia de seguridad y salud en el trabajo, salvo que se trate de infracción muy grave conforme al artículo siguiente.
8. El incumplimiento de las obligaciones en materia de formación e información suficiente y adecuada a los trabajadores acerca de los riesgos del puesto de trabajo susceptibles de provocar daños para la seguridad y salud y sobre las medidas preventivas aplicables, salvo que se trate de infracción muy grave conforme al artículo siguiente.

(...).

Para finalizar, debemos resaltar que existe normativa internacional suscrita por España, tanto en lo que atañe al acoso laboral en general, como específicamente sobre acoso sexual o por razón de sexo (v. gr. la Carta Internacional de Derechos Humanos, la de la Unión Europea, el Convenio Europeo de Derechos Humanos de Roma).

En lo relativo al acoso sexual y por razón de sexo, encontramos diversas normativas. Así, ya en la Reforma del Tratado para la Unión Europea (1993) y en la Cumbre de Ámsterdam (1997) (arts. 2 y 141), se incluyó la perspectiva de género de modo transversal junto con la disposición de acciones positivas, ampliando la cobertura que anteriormente el Tratado de Roma ofrecía únicamente al ámbito salarial. En consecuencia, quedaba prohibida toda discriminación promoviendo la igualdad entre ambos sexos. De modo similar, tanto la Carta Comunitaria de los Dere-

chos Sociales Fundamentales de los Trabajadores (1989) como el Tratado Constitucional de la Unión Europea (arts. I.3.3 y II 83) (2004) fijan como objetivos la lucha contra la discriminación al tiempo que promueven la igualdad entre mujeres y hombres mediante acciones positivas haciendo hincapié en la necesidad de compaginar las obligaciones profesionales y familiares. En la misma línea podemos destacar la Carta de Derechos Fundamentales (2000) del Consejo Europeo de Niza y, más actualmente, el compromiso estratégico para la igualdad de género 2016-2019. En lo tocante al acoso en general, podemos destacar la Recomendación 92/131/CEE de la Comisión, de 27 de noviembre de 1991, relativa a la protección de la dignidad de la mujer y del hombre en el trabajo.

A nivel español, contamos con la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, que tiene su origen en los artículos 9.2 y 14 de la Constitución española. Concretamente, en el artículo 7 define el acoso sexual como:

1. Sin perjuicio de lo establecido en el Código Penal, a los efectos de esta Ley constituye acoso sexual cualquier comportamiento, verbal o físico, de naturaleza sexual que tenga el propósito o produzca el efecto de atentar contra la dignidad de una persona, en particular cuando se crea un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo.

(...)

3. Se considerarán en todo caso discriminatorios el acoso sexual y el acoso por razón de sexo.

4. El condicionamiento de un derecho o de una expectativa de derecho a la aceptación de una circunstancia constitutiva de acoso sexual o por razón de sexo se considerará también acto de discriminación por razón de sexo.

A este respecto, se toman medidas específicas que conciernen al ámbito laboral, reconociendo el derecho a la conciliación, fomentando una mayor corresponsabilidad entre mujeres y hombres respecto al reparto de las obligaciones familiares.

ESTUDIO EMPÍRICO

Como se ha expuesto previamente, el acoso laboral es una forma de violencia que tiene lugar en el contexto organizacional y que genera graves consecuencias en el estado físico y psicoemocional de las víctimas. Debido a su naturaleza sutil y velada tiende a ser informado de manera tardía, de modo que el daño psicológico producido tiende a cronificarse. El acoso laboral es una dinámica violenta que cuenta con escaso reconocimiento social, lo que contribuye a la minimización de sus consecuencias y la desconsideración hacia quien lo padece.

1. OBJETIVO

Nuestro objetivo principal con este trabajo es evidenciar la gravedad del daño que se genera en los casos de acoso laboral, ya que, debido a la naturaleza del mismo, suelen ser unas víctimas que pasan inadvertidas para la sociedad. Existen campañas de sensibilización contra la violencia de género, todos entendemos la gravedad de las agresiones sexuales, incluso actualmente se trata en muchos medios el acoso escolar, pero el daño que presentan las víctimas del *mobbing* es de la misma intensidad, si no superior, al de las víctimas de los sucesos anteriormente enunciados. Por todo ello, nos propusimos conocer qué tipo de acoso laboral es más común, si existen diferencias de género que puedan mediar el uso de estrategias de acoso, qué tipo de daño sufren las víctimas de acoso laboral y qué características rigen en las empresas en que se dan situaciones de acoso laboral.

2. MÉTODO

2.1. PARTICIPANTES

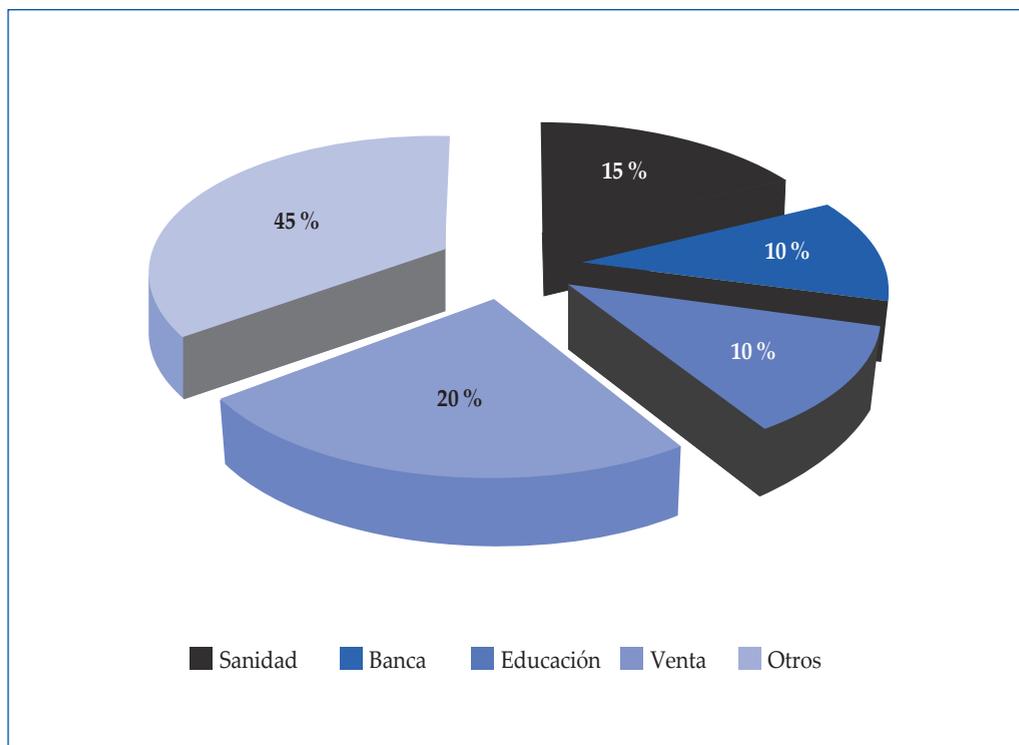
Para la realización de esta investigación se utilizaron casos de archivo (informes periciales) del Gabinete de Psicología Recursos. Los criterios de inclusión de los casos fueron los siguientes:

- Que el objetivo de la evaluación fuera el posible acoso laboral sufrido.
- Que la valoración incluyera si los hechos habían causado daño psicológico o no.
- Que todas las evaluaciones fueran llevadas a cabo con una metodología rigurosa (ver apartado de procedimiento).
- Que mediante las conclusiones de la pericial quedara acreditado que la persona evaluada había sido víctima de acoso laboral.

Tras constatar estos requisitos, la muestra quedó compuesta por 20 sujetos, 10 hombres y 10 mujeres, con edades comprendidas entre los 25 y los 62 años.

Los sectores de ocupación de los que provenía la muestra se reflejan en el gráfico 1.

Gráfico 1. Sectores de ocupación de los que provenía la muestra



En cuanto a la categoría profesional, los resultados evidencian claramente cómo el acoso laboral es un fenómeno que se extiende por todas las categorías y sectores, dado que apreciamos que afecta a ejecutivos (20%), operarios (10%), trabajadores con formación de grado medio (30%), ingenieros (20%) y licenciados de otro tipo (20%). Es decir, se constata una distribución homogénea entre las distintas categorías profesionales.

2.2. PROCEDIMIENTO

La recogida de expedientes se llevó a cabo tomando en consideración las características indicadas en el apartado anterior, es decir, periciales psicológicas sobre la valoración de acoso laboral en el que se haya constatado el mismo. Una vez seleccionados los casos, fueron codificados en función de las características principales objeto de estudio, a saber:

Variables	Codificación
Sexo del acosador	Hombre/Mujer
Sexo del acosado	Hombre/Mujer
Sector empresarial	
Cargo	
Tipo de acoso	Ascendente, descendente, horizontal, mixto
Tácticas de acoso utilizadas	Presente/Ausente
En situación de incapacidad temporal	Sí/No
Trastorno adaptativo	Sí/No
Depresión	Sí/No
Ansiedad	Sí/No
Somatización	Sí/No
Intentos autolíticos	Sí/No
Otros	Situaciones de interés, como despidos, degradaciones, jubilaciones, etc.

2.2.1. Valoración del acoso y del daño psicológico

La valoración de la situación de acoso así como del daño psicológico sufrido a raíz de dicha situación fue considerada a partir de los informes periciales psicológicos, ya que solo se tuvieron en consideración aquellos que concluyeran que se trataba de situaciones de *mobbing* que hubieran generado huella psicológica. Es decir, que fueran creíbles y la propia situación de acoso fuera la generadora del daño. Para ello, solo se recurrió a periciales que contaran con una valoración realizada mediante una metodología multimétodo y que incluyeran: la valoración de la realidad de las declaraciones, que estas fueran constitutivas de acoso laboral y que el daño derivado del acoso fuera constatado a través de la utilización de un adecuado diagnóstico diferencial de simulación. Consideramos esta una condición *sine qua non* ya que estamos ante un contexto de ganancias secundarias en el que es indispensable garantizar que los datos clínicos estén libres de manipulación y son a su vez consecuencia directa del acoso laboral (necesario establecimiento de la relación causal).

2.2.2. Análisis de datos

Primeramente, llevamos a cabo una exploración descriptiva de la muestra para conocer su composición. Posteriormente, mediante un análisis de frecuencias se estableció qué tipo de estrategias de acoso eran las más utilizadas, al tiempo que se estudiaba el daño que se había producido

en las víctimas. Asimismo, con el objetivo de explorar la existencia de diferencias de género, se compararon las tácticas de acoso utilizadas por hombres y mujeres.

3. RESULTADOS

El tipo de acoso más frecuente fue de tipo descendente, descrito por el 75% de los participantes, es decir, el que se produce de jefes a subordinados. Un 20% presentó acoso horizontal, ejecutado por parte de compañeros, y en un caso se evidenció que el *mobbing* era llevado a cabo tanto por superiores como por parte de colegas (gráfico 1). En cuanto al género de las personas acosadoras, encontramos que mayoritariamente era ejercido por hombres (55%), en menor medida por mujeres (10%) y en el 15% de los casos por una combinación de hombres y mujeres; en tanto que tenemos un 20% de casos perdidos respecto a esta variable (ya que en el propio informe pericial no se conocía este valor, haciendo referencia únicamente a las estrategias de acoso a las que eran sometidos, sin constatar por quién eran ejecutadas).

Gráfico 2. Tipo de acoso

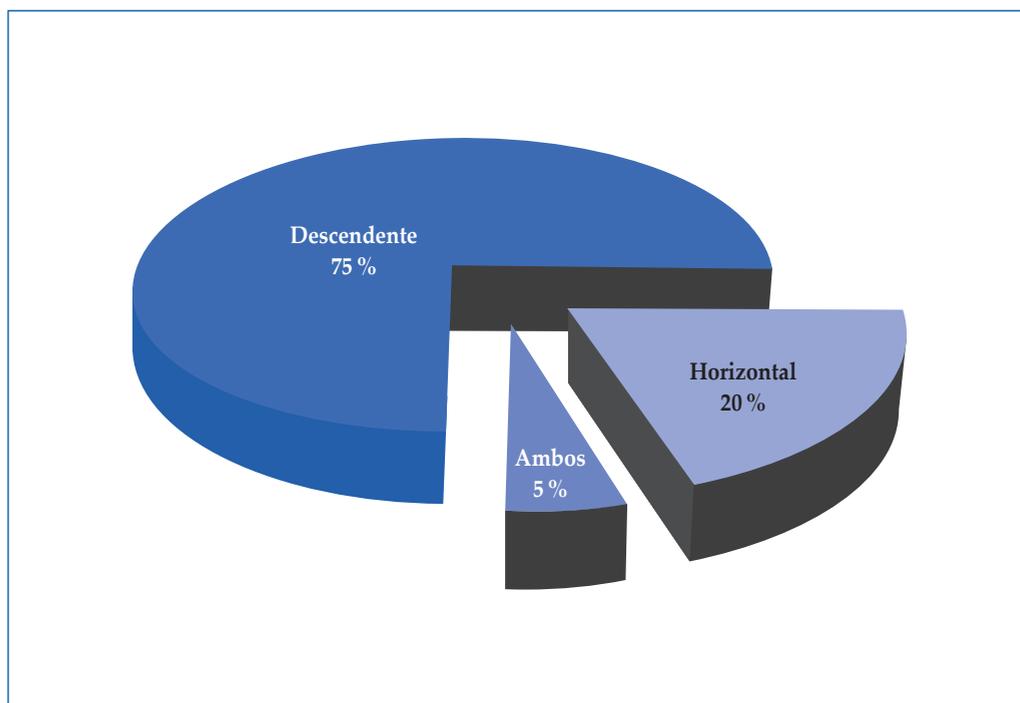
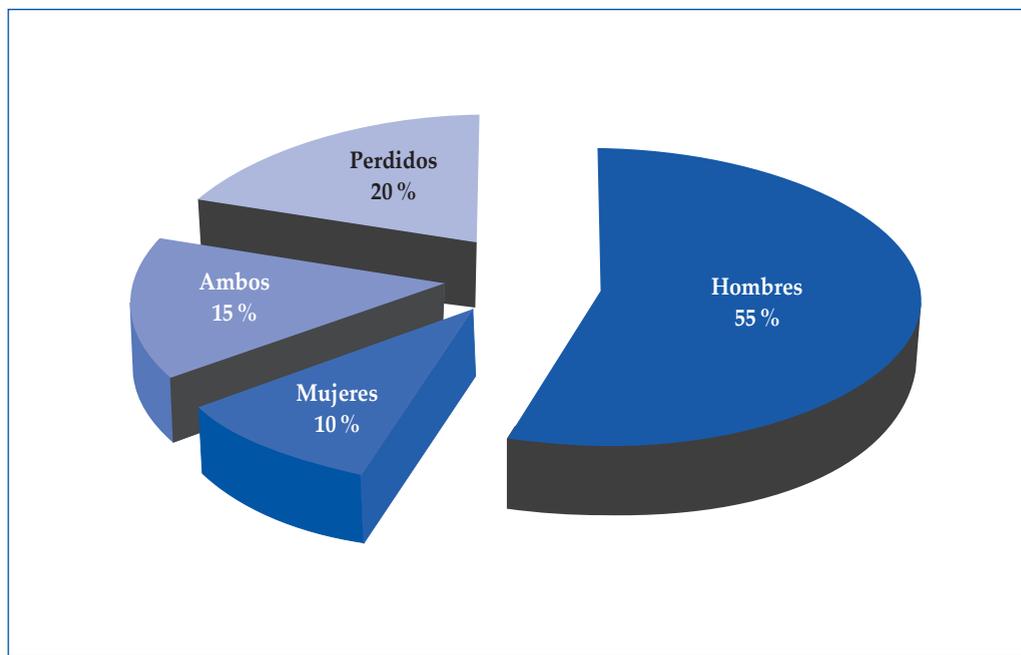


Gráfico 3. Género de acosador



Además, al cruzar las variables sexo del acosado y tipo de acoso, observamos una casuística interesante y estadísticamente significativa. Los hombres que componen esta muestra son víctimas únicamente de acoso descendente, en tanto que en las mujeres se aprecia que padecen tanto acoso horizontal como descendente en una proporción similar ($X^2=6.667$; $p < .05$).

En lo que concierne a las tácticas de acoso más frecuentemente utilizadas, destacan las que pertenecen a la categoría de disminuir las posibilidades de la víctima de poder comunicarse adecuadamente, concretamente «le gritan o chillan e injurian en voz alta» (80%), «ignoran su presencia, no responden a sus preguntas» (60%), «sus superiores no le dejan expresarse» (55%); así como las encaminadas a desacreditar el trabajo y la reputación profesional y personal de la víctima, «le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes» (80%), «se evalúa su trabajo de manera parcial, malintencionada e injusta» (75%), «critican su trabajo» (75%), «hacen circular rumores» (60%), «le calumnian» (55%), «le ponen en ridículo o se burlan, sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas, exageran sus errores e informan mal sobre su permanencia y dedicación» (50%). Asimismo, también es significativa la estrategia de «se le ponen pegatas, dificultades o se le niegan cursos o permisos a los que tiene derecho» (65%).

En segundo lugar, con una amplia presencia (aunque inferior al 50%) aparecen las tácticas que se engloban dentro de la categoría destinada a reducir la ocupación de la víctima y su capacidad de trabajo, como son «le coartan las iniciativas y no le permiten desarrollar sus ideas»

(45%), «no le asignan nuevas tareas y no tiene nada que hacer» (40%), «le obligan a hacer tareas absurdas/inútiles» y «le sobrecargan con tareas nuevas y diferentes» (30%) y «asignación de tareas difíciles y superiores a su competencia para que fracase» (25%).

Existe un tercer grupo de estrategias pertenecientes a diversas categorías que fluctúan entre el 5 y el 20% de presencia en los casos analizados, a saber, «le ocasionan gastos a propósito» (20%); «no consigue hablar con nadie, todos le evitan», «le tratan como un enfermo mental» (15%); «recepción de escritos/notas amenazadoras», «prohíben a sus compañeros que se relacionen con la víctima», «emiten informes negativos sin notificárselo», «ocultan sus habilidades y competencias», «le obligan a realizar trabajos peligrosos», «recibe ataques físicos como advertencia» (10%); «no le pasan las llamadas», «intentan obligarle a hacer un examen psiquiátrico», «se burlan de algún defecto físico», «se burlan de su nacionalidad», «le dirigen insinuaciones o gestos sexuales», «manipulan sus herramientas o sustraen sus pertenencias» (5%).

Por otra parte, en nuestra muestra no se registran mecanismos de acoso consistentes en devolver o abrir correspondencia, imitar gestos o voz, atacar las creencias políticas, perder u olvidar encargos, atacar físicamente sin consideraciones, agresiones sexuales o dañar pertenencias (v. gr. domicilio, vehículo).

Una posible explicación de la no constatación de las conductas más graves, como agresión física sin consideraciones o agresiones sexuales, puede radicar en que, por una parte, no son las conductas propias del acoso laboral, que por definición son estrategias sutiles que van minando poco a poco el bienestar de la víctima; y, por otra, que si estas conductas fueran las empleadas, probablemente fueran denunciadas y catalogadas mediante otros cauces como el penal, bien como agresión o como agresión sexual, sin enmarcarse dentro de acoso laboral.

Tácticas de acoso y género del acosador

A pesar de que solo un 10% de los acosadores de este trabajo son mujeres y que la muestra no es lo suficientemente amplia como para considerarla representativa y poder extrapolar las conclusiones sin cautelas, debemos resaltar que se aprecian determinadas estrategias que son empleadas por las acosadoras de modo predominante. Entre ellas podemos enumerar que todas «rechazan, emiten gestos de desprecio e ignoran la presencia de la víctima», «amenazan a los compañeros que apoyan a la víctima», «calumnian, murmuran a sus espaldas y emiten rumores falsos e infundados», «provocan para obligarle a reaccionar emocionalmente» y «niegan o dificultan la obtención de actividades o permisos a los que tiene derecho». Estos resultados son concordantes con estudios previos que señalan que las mujeres víctimas de acoso suelen sufrir estrategias más sutiles que los hombres, pero en mayor cantidad (López, Vázquez y Montes, 2012). Por otra parte, otras acciones no aparecen dentro del repertorio de maniobras utilizadas por las mujeres, como por ejemplo «gestos e insinuaciones sexuales», «no asignar tareas», «no asignan tareas por encima de las capacidades», «no obligan a realizar trabajos peligrosos», ni «realizan ataques físicos como advertencia».

Tácticas de acoso y género del acosado

Se observaron diferencias de género en cuanto al tipo de estrategias que se utilizan contra los trabajadores y trabajadoras. Así, comprobamos que las mujeres de nuestro estudio sufrieron más diversidad de tácticas de acoso que los hombres. Desconsiderando las categorías que no obtuvieron presencia y las que se presentaron por igual entre ambos géneros, encontramos que las mujeres fueron víctimas con mayor frecuencia de tácticas consistentes en ignorarlas y gestos de rechazo (75% dirigidas a mujeres vs. 25% hombres), un predominio importante de estrategias dirigidas a calumniar (63,6% dirigidas a mujeres), a emitir rumores (58,33% a mujeres) y a dejar en ridículo (80% a mujeres), burlarse de la vida privada (80% a mujeres), ser provocadas para que respondan emocionalmente (66,66% a mujeres), ser sometidas a un férreo control horario (71,4% a mujeres), descubrir que sus herramientas de trabajo han sido manipuladas (80% a mujeres). Asimismo, podemos destacar dos tácticas de acoso que han sido exclusivamente utilizadas contra mujeres, como son insinuaciones sexuales, que en nuestra muestra solo se ha dado en un único caso, y la prohibición expresa de relacionarse con la víctima. Estos resultados son coherentes con los datos que arroja la literatura sobre el tipo de violencia que las mujeres ejercen. De manera general, se ha observado que los varones son con mayor frecuencia víctimas y victimarios de todas las situaciones de acoso, si bien esta afirmación se ha sustentado tradicionalmente en las conductas que llevan a cabo, es decir, habitualmente emplean más conductas que dejan evidencias físicas observables, mientras que las mujeres emplean estrategias relacionales. Si analizamos lo que acontece en el caso del acoso escolar, la casuística más próxima al acoso laboral, se observa que cuando se contemplan conductas de violencia psicológica y relacional (*i. e.*, rumores, aislamiento, gestos), el porcentaje de víctimas se equipara en ambos sexos. Así, esta implicación diferencial se ha atribuido a diferencias en la expresión de la agresividad, la cual se encuentra mediada, a su vez, por los roles y estereotipos de género (Velasco *et al.* 2017). Esta idea no es baladí, puesto que no prestar atención a las conductas más sutiles y, por tanto, más difíciles de identificar, supone que el acoso se prolongue a lo largo del tiempo, generando consecuencias de mayor impacto en la víctima.

En la misma línea, la literatura también señala que las mujeres sufren específicamente el acoso denominado maternal o sexual. Los estudios al respecto advierten de que el 8% de las trabajadoras mantienen que la maternidad es la causa principal del acoso, en tanto que un 18% manifiesta que existen presiones hacia las mujeres por causas relacionadas con la maternidad (Piñuel, 2009a). En nuestra muestra, se constata una casuística de esta índole. Una de las víctimas de acoso refiere que la situación se agravó a raíz de solicitar una reducción de jornada (a la que tenía derecho) tras su maternidad, afirmando que quería ser madre y conservar su puesto de trabajo. La empresa la invita a reclamar sus derechos por vía judicial, negándole categóricamente las vacaciones que le faltaban por disfrutar, la reducción de jornada y el permiso de lactancia (cuestiones que sí consigue vía judicial). Sin embargo, este proceso conllevó un esfuerzo psíquico muy importante, a la par que tiempo y dinero. Además, la relegan de sus funciones y cuando toma acciones, despiden a su compañero y le dan su puesto.

Por otra parte, aunque los distintos tipos de estrategias de acoso han sido utilizadas con ambos sexos, podemos afirmar que los hombres han sido sometidos a tácticas más directas. En este sentido, padecieron en mayor medida amenazas verbales (6:3), se les ocasionaron gastos (v. gr., obligarles a enviar burofax para poder recoger sus notificaciones; no admitirles la baja laboral a no ser que la lleve el propio asalariado, modificar sus horarios para obligarles a cambiar el lugar de residencia) (3:1) y amenazas de violencia física (4:1). También observamos estrategias que han sido exclusivamente emitidas contra hombres, como son informes negativos y obligarlos a la realización de trabajos peligrosos.

Daño derivado del acoso

Los datos demuestran las graves consecuencias que se derivan del acoso laboral a todos los niveles. El 25 % de la muestra ha llevado a cabo algún intento autolítico (en varios casos más de uno), de los cuales, el 20 % fueron de hombres y el 5 % de mujeres. En cuanto a estos resultados, algunos estudios indican que las mujeres son más tendentes a etiquetar la situación que están viviendo como acoso y, en consecuencia, afrontarla de una manera más positiva. Por el contrario, la socialización diferencial se presenta como un factor negativo que conlleva que los hombres tengan una percepción diferente sobre la situación, por lo que les es más difícil designar, comprender y expresar lo que sucede y, por tanto, buscar apoyo social, elemento que ha sido descrito como el factor protector de la salud psicoemocional más relevante.

De igual manera se comprueba cómo existen otros daños a nivel psicológico causados de modo irrefutable por el acoso en el trabajo, como son el trastorno adaptativo, depresión, ansiedad y somatización. Si analizamos pormenorizadamente estos resultados, encontramos que el 100 % de la muestra presenta trastorno adaptativo reactivo a la situación laboral vivida y trastorno de ansiedad. En tanto que el 100 % de las mujeres y el 90 % de los hombres evidencian el padecimiento de un trastorno depresivo y de somatización.

Por otra parte, no debemos olvidarnos de la pérdida de poder adquisitivo que provocan estas situaciones, tanto derivado de la propia inactividad (absentismo, incapacidad temporal) como de los gastos generados por la consulta con abogados, médicos, informes forenses, etc.

A pesar de lo expuesto, el daño psicológico no es la única consecuencia que se deriva de tales situaciones negativas, ya que los problemas laborales son evidentes y así lo corroboran los datos; en tanto que se identifica que un 75 % de casos están en situación de incapacidad temporal, de los cuales, el 40 % son hombres y el 60 % mujeres. Aunque también se recogen otras casuísticas, como jubilación anticipada y despidos. Es decir, por una parte la empresa pierde productividad y se ve en la necesidad de suplir las ausencias, pero no debemos olvidar que los problemas de memoria y la falta de concentración y motivación son contingencias comunes a este tipo de procesos. De forma similar, la ejecución de su trabajo se ve afectada debido a la ansiedad anticipatoria que presentan los trabajadores y copa buena parte de sus recursos cognitivos. De acuerdo

con esto, todos los evaluados refieren que «ya no son los mismos», haciendo alusión a la pérdida del buen carácter, de la felicidad que le reportaba la realización de su trabajo, lo que inevitablemente trasciende el ámbito laboral y personal, alcanzando todas las esferas. Por otra parte, el ámbito familiar también se ve gravemente afectado. A este nivel, la apatía y el mal humor hacen que las aficiones que se practicaban queden relegadas casi al olvido. Es más, muchas víctimas de acoso relatan que no es solo la falta de ganas y energía para realizar actividades, deportes o diversiones, sino que se ven incapaces de disfrutar como lo hacían antes de que ocurriera el acoso. La tendencia a aislarse no facilita las cosas, ya que tanto parejas como hijos o familia extensa se resiente. Muchas parejas de los y las afectadas comentan en la evaluación que la situación se está volviendo insostenible y que se han planteado la idea de la separación.

El contexto social es una réplica de lo que ocurre a nivel familiar. Las víctimas tienden a abandonar sus amistades, sus actividades de ocio, sus contactos, etc.

No es infrecuente que los compañeros, en general observadores pasivos de la situación, expresen su afectación y malestar, eso sí, en casi todos los casos de modo encubierto. Es decir, al tratarse de personal de la empresa, no quieren enfrentarse al acosador directamente, por no «meterse en problemas». Sin embargo, en multitud de casos, las víctimas relatan que los compañeros les llaman a casa o se comunican con ellos (cartas, *e-mail*) para expresarles su malestar por la situación vivida y, sobre todo, por no «dar la cara» abiertamente. Señalan que se sienten culpables por ser cómplices de la injusticia que se está cometiendo, pero que por miedo a perder el trabajo o a volverse ellos mismos el blanco del acoso, observan y callan. La mayoría coinciden en destacar que sienten que están perdiendo su dignidad personal y profesional al no actuar ante tales prácticas, que sienten vergüenza y se ven cobardes, que, en definitiva, guardar silencio les crea ansiedad y malestar, que en muchas ocasiones, hace que pidan el traslado o cambien de puesto de trabajo si les es posible. Afirman que, en general, en sus vidas se describirían como personas justas, comprometidas y no conformistas, pero que esta situación les supera y el clima de miedo que impera les hace permanecer al margen provocándoles también sufrimiento.

4. CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El acoso laboral es un problema grave en nuestra sociedad porque las consecuencias que de él se derivan no solo ocasionan daños a la víctima y a su entorno familiar, sino que se extienden sobre todo el tejido social (afectando al propio trabajador y a la totalidad de esferas de su vida, a la empresa, a la sanidad, al sistema judicial, etc.).

La literatura al uso pone de manifiesto que las mujeres presentan una mayor probabilidad de sufrir acoso laboral, entre otras cuestiones porque el tipo de *mobbing* que se constata con mayor frecuencia es el descendente y, en general, pese a los esfuerzos desde distintos organismos para cambiar la realidad laboral de las mujeres, son los hombres quienes ocupan mayoritariamente los puestos de poder (Blanco, Velasco y González, 2017; López, Vázquez y Montes, 2012).

Sin embargo, aunque la literatura evidencia esa relación, en nuestra investigación encontramos el mismo número de hombres que de mujeres víctimas de acoso. Aun así, verificamos diferencias en cuanto al total de acciones negativas sufridas por los asalariados, siendo las mujeres las que evidencian ser víctimas de un mayor porcentaje de tácticas de acoso. Se constata también que las tácticas utilizadas hacia los hombres son, en general, más directas que las utilizadas hacia las mujeres y, por tanto, más fáciles de identificar.

Por otro lado, las mujeres acosadoras utilizan procedimientos más sutiles (*v. gr.*, emitir rumores y calumniar, provocar reacciones emocionales, amenazar a los compañeros que apoyan a la víctima) y en ningún caso se verificó que se burlaran a la cara, ejecutaran gestos/insinuaciones sexuales o cometieran ataques físicos como advertencia. También, en concordancia con la literatura, el acoso descendente es el que se observa como el predominante (75%). De estos resultados se desprende la necesidad de atender a las conductas de acoso relacional (*i. e.*, rumores, indirectas, gestos) en los programas de prevención del acoso en el ámbito laboral, en tanto que se trata de conductas difíciles de percibir y que por su propia naturaleza pueden producirse durante prolongados periodos de tiempo, generando consecuencias irreparables en las víctimas.

En cuanto a la huella derivada del *mobbing*, el 100% presentaba trastorno adaptativo con disfunciones graves en todos los ámbitos de sus vidas. Al mismo tiempo, el 100% de las mujeres padecía problemas relacionados con la somatización frente al 90% de los hombres. Para comprender el estado en que permanecen este tipo de víctimas, debemos resaltar que las interferencias producidas por síntomas de evitación o hipervigilancia coinciden con los evidenciados por las víctimas de agresiones sexuales. Algunos habían llegado incluso a llevar a cabo intentos autolíticos (los hombres en mayor proporción que las mujeres) de manera coherente con los resultados de estudios previos. También resulta llamativo el modo en que describen la afectación de sus capacidades cognitivas en cuanto a concentración y atención, hasta el punto de afirmar, por ejemplo, su incapacidad para ayudar a sus hijos menores en tareas escolares, cuando antes lo realizaban con total normalidad.

En lo que compete al ámbito de la prevención, la LPRL obliga a los empresarios a ofrecer información y a formar a los trabajadores sobre los riesgos y cómo evitarlos. Por otra parte, los estudios al uso señalan que generar una cultura organizacional positiva, al tiempo que se mantiene un equilibrio entre unas adecuadas condiciones de trabajo y el factor humano, promueve un ambiente laboral sano y libre de conductas hostiles. En conclusión, invertir en mejorar la organización del trabajo, el espacio físico en que se lleva a cabo y el modo en que se encargan y realizan las tareas, es la manera óptima de convertir el lugar de trabajo en un ambiente que favorezca el crecimiento personal y la autorrealización, lo que redundará en beneficios para los empleados e, indudablemente, para la empresa y para la sociedad en su totalidad.

Referencias bibliográficas

- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2003). *Prevención de riesgos psicosociales y estrés laboral en la práctica*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Besag, V. E. (1989). *Bullies and Victims in Schools. A Guide to Understanding and Management*.
- Blanco, S., Velasco, J. y González, C. (2017). Despidos disciplinarios por fraude en incapacidades temporales: ¿qué simulamos y por qué? *RTSS.CEF*, 406, 95-136.
- COM (2002). Comunicación de la comisión sobre la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible. Recuperado de <[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20021111/com\(2002\)347_ES.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/committees/empl/20021111/com(2002)347_ES.pdf)> (consultado el 20 de enero de 2017).
- Conesa, J. y Sanahuja, M. (2002). Acoso moral en el trabajo: tratamiento jurídico. *Actualidad Laboral*, 30, 639-658.
- Cox, T., Griffiths, A. y Rial-González, E. (2000). *Research on work-related stress*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities: European Agency for Safety & Health at Work.
- Einarsen, S., Raknes, B. I. y Matthiesen, S. B. (1994). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: an exploratory study. *European Work and Organizational Psychology*, 4(4), 384-401.
- Eurofound (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo) (2015). *La violencia y el acoso en el lugar de trabajo en Europa: alcance, repercusiones y políticas*. Recuperado de <<https://www.eurofound.europa.eu/es/publications/executive-summary/2015/working-conditions/violence-and-harassment-in-european-workplaces-extent-impacts-and-policies-executive-summary>>.
- Fidalgo, A. M. y Piñuel, I. (2004). La escala Cisneros como herramienta de valoración del *mobbing*. *Psicothema*, 10(4), 15-24.
- González de Rivera, J. L. y López, J. A. (2003). La valoración medicolegal del *mobbing* o acoso laboral. *Psiquis*, 24(3), 107-114.
- González-Trijueque, D. y Graña, J. L. (2009). El acoso psicológico en el lugar de trabajo: prevalencia y análisis descriptivo en una muestra ocupacional. *Psicothema*, 21, 288-293.
- Hirigoyen, M. F. (1999). *El acoso moral*. Barcelona: Paidós.
- Hirigoyen, M. F. (2003). Acoso moral: contextos, diferencias, consecuencias y medidas. *Norte de Salud Mental*, 18, 39-47.

- Höel, H. y Cooper, C. (2000). Work-place bullying in Britain. *Employee Health Bulletin*, 14, 9-14.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2009). *Notas Técnicas Prevención 854*. Recuperado de <<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/821a921/854%20web.pdf>>.
- Justicia, F., Benítez, J. L. y Fernández, E. (2006). Caracterización del acoso psicológico en el contexto universitario. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 22(3), 293- 308.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *The European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- López, M. A., Vázquez, P. y Montes, C. (2012). Perfil da vítima de *mobbing* en Galicia. Especial atención ás diferenzas de xénero. *Revista Galega de Economía*, 21, 57-74.
- Lorenz, K. (1976). *Consideraciones sobre las conductas animal y humana*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Terrae.
- Piñuel, I. (2004). La prevención del *neomanagement* en las organizaciones. *Dirigir personas*, 48-53.
- Piñuel, I. (2009a). *Liderazgo Zero, el liderazgo más allá del poder, la rivalidad y la violencia*. Madrid: Lid Editorial.
- Piñuel, I. (2009b). Cisneros XI. *Mobbing* en España, liderazgo tóxico y *mobbing* en la crisis económica. Recuperado de <<https://drive.google.com/file/d/0B89bgR5xq4eaTDdBS0tMRmFwSmc/view>> (consultado el 11 de enero de 2017).
- Piñuel, I. (2015). *Evaluación psicológica del acoso psicológico en el trabajo en España mediante el cuestionario Cisneros*. Tesis Doctoral. Universidad de Complutense de Madrid.
- Piñuel, I. y Oñate, A. (2005). La incidencia del *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo en la Administración pública. *Gestión de Riesgos Laborales*, 13, 24-36.
- Zapf, D., Knorz, C. y Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes. *European Journal of work and organizational psychology*, 5(2), 215-237.



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons BY-NC-ND 4.0