



FACULTAD DE PSICOLOGÍA
INCORPORADA A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
CON CLAVE DE INCORPORACIÓN 8852-25

**“EL USO DE LAS REDES SOCIALES DE
APOYO, PARA LA PREVENCIÓN Y
CONTENCIÓN DEL MOBBING EN EL
TRABAJO”**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A

MIGUEL ÁNGEL GARCÍA NARVÁEZ

DIRIGIDA POR:

PSIC. JORGE ÁLVAREZ MARTÍNEZ

ACAPULCO, GUERRERO

2008





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a mi familia, por haberme apoyado siempre en las decisiones que he tomado a lo largo de mi carrera, ahora el ser psicólogo, simplemente sin ellos no pudo haber sido posible, por su paciencia y comprensión, gracias.

A todas aquellas personas que estuvieron alrededor mío en estos cuatro años: amigos, compañeros, maestros con los cuales he compartido momentos inigualables y por haberme brindado su compañía en este tiempo. Gracias por permanecer y sobretodo alentarme a seguir adelante.

¡A TODOS GRACIAS!

ÍNDICE TEMÁTICO

INTRODUCCIÓN	1
---------------------------	---

CAPITULO 1. MOBBING

1.1 ¿Qué es el mobbing?	
1.1.1 Antecedentes.....	3
1.1.2 Definición.....	6
1.2 Origen del mobbing	
1.2.1 Ámbito escolar.....	12
1.2.2 Ámbito laboral.....	17
1.3 Estrategias de mobbing.....	22
1.4 Clases de mobbing.....	25
1.5 Fases del mobbing.....	27

CAPÍTULO 2. CONSECUENCIAS DEL MOBBING

2.1 Perfil de personalidad	
2.1.1 Perfil del agresor.....	30
2.1.2 Perfil de la víctima.....	36
2.2 Consecuencias físicas y psicológicas en el individuo.....	41
2.2.1 Efectos en la salud física.....	43
2.2.2 Efectos psicológicos.....	45
2.2.3 El mobbing y su relación con otros trastornos.....	50
2.3 Consecuencias a nivel social y familiar.....	56
2.4 Consecuencias a nivel de empresa.....	59
2.5 Consecuencias jurídicas.....	63

CAPITULO 3. RED SOCIAL DE APOYO

3.1 Definición.....	71
3.2. Tipos de apoyo social.....	75
3.3. Fuentes del apoyo social.....	77
3.4 Funcionamiento y efectos del apoyo social.....	83
3.5 Contexto organizacional y social.....	89
3.6 Operacionalización y medida del apoyo social.....	91
CONCLUSIONES.....	95
PROPUESTA.....	98
BIBLIOGRAFÍA.....	106
ANEXOS.....	114

INTRODUCCIÓN

El acoso moral o mobbing, cualquiera de estas dos palabras, describen un mismo fenómeno: la aplicación sistemática de conductas y actitudes que dañan la autoestima y confianza de la persona y, simultáneamente, la productividad del trabajador, de una manera consistente y con tal sutileza que, la víctima no se da cuenta de la problemática que está viviendo.

Y, ¿Qué hace novedoso, si siempre ha existido? El número creciente de casos que se están haciendo presentes tanto en las consultas médicas, como en las bajas a nivel laboral por incapacidad y, en algunos extremos, los suicidios por causa del mobbing.

La utilización del acoso psicológico como un recurso para deshacerse de una persona que atente en contra de los intereses de un grupo o persona, es el resultado de una ideología individualista donde la productividad y el destacar a cualquier precio, es lo deseable y lo más admirable, pasando a segundo término el relacionarse de una manera sana y mejor con los demás.

En el primer capítulo, se realiza una descripción detallada de lo que trata el mobbing y todo lo que tipifica a esta problemática en el área de trabajo.

En el segundo apartado, se describe cada una de las áreas que afecta la aparición del mobbing, no sólo involucrando a la persona que lo padece, sino a todas las partes implicadas, tornándose un tema que incumbe a cada una.

El tercer capítulo, se expone qué es la red social de apoyo, los tipos de redes y apoyo que pueden existir, explicar la función y la importancia en el ser humano, el beneficio que se obtiene a nivel psicológico y de salud al contar con una red social de apoyo.

Por último, se da una alternativa para prevenir el mobbing por medio de las redes sociales de apoyo, su conformación de un grupo o varios grupos que provean soporte y ayuda a la persona implicada.

Por esta razón, es importante informar y concientizar a las personas, a las organizaciones, a la familia y a la sociedad, que el mobbing está cobrando víctimas de manera silenciosa y es de esperarse que en México empiece a aparecer más casos y a ser estudiado con mayor detenimiento, aunque existen pocos datos al respecto (ya sea por ignorancia de éste o porque suele confundirse con otras problemáticas laborales), se han hecho algunas investigaciones donde los resultados indican que el problema está en una etapa de latencia.

CAPITULO 1. MOBBING

1.1 ¿Qué es el mobbing?

1.1.1 Antecedentes

En Suecia se llevó a cabo en el año 1992, un estudio entre la población trabajadora, cuyas conclusiones establecían que un 3.5% de los trabajadores encajaba con la definición de persona que sufre mobbing en el trabajo. En este mismo estudio se estimó que el 25% de las personas que entran a formar parte del mundo laboral estará sujeto a conductas de hostigamiento psicológico, por lo menos en una ocasión a lo largo de su vida laboral, y con una duración de al menos seis meses.

Usando la misma metodología que en Suecia, un estudio del problema laboral en institutos de enseñanza y hospitales dio a conocer que el 78 y el 26% de los encuestados respectivamente, habían sufrido mobbing en los últimos seis meses.

En el caso de Noruega, el estudio llevado a cabo indica que un 8,6% de los trabajadores se consideraba a sí mismo víctima de mobbing, y que la duración media de los episodios de hostigamiento psicológico era de dieciocho meses. Los hombres tenían principalmente a otros hombres como hostigadores y las mujeres, a otras mujeres.

Otro trabajo realizado en el Reino Unido realizada sobre 5.388 trabajadores, abocó que 1 de cada 10 trabajadores habían sido objeto de acoso en los últimos seis meses, elevándose esta cifra al 24.7% si se computaban los últimos cinco años. Por sectores, son la enseñanza y correos quienes se encuentran a la cabeza.

El correspondiente estudio para analizar este fenómeno en Irlanda, dio como resultado de que un 23% de quienes contestaron al interrogatorio, manifestó haber sufrido acoso laboral en los últimos doce meses.

Una investigación realizada por la Central de Sindicatos de Quebec demuestra que una o un asalariado sobre tres es afectado por el acoso psicológico en el trabajo. En efecto, el estudio, revela que un 11% de los encuestados dice vivir actualmente mobbing, un 18% lo ha vivido durante los 12 últimos meses (elevándose a un 26% los que lo padecen desde hace más de 5 años) y un 6% son testigos. Un dato muy interesante de esta investigación es que para el 45% de los afectados, el acoso psicológico en el trabajo comenzó después de un cambio de organización. En esta investigación se recoge que las maniobras más frecuentemente sufridas son: insinuaciones (66%), miradas negativas (58%), gente que habla a su espalda (53%), un superior que limita posibilidades de expresar su opinión (45%).

En la Unión de Encargados de Tokio estableció un "teléfono directo" que recibió más de 1.700 consultas en dos periodos cortos en junio y octubre de 1996. La tensión era una queja común de todos los trabajadores que llamaban, solicitando en muchas ocasiones información urgente sobre tratamiento de salud mental.¹

¹ Gimeno Lahoz, Ramón. *La presión laboral tendenciosa (mobbing)*. Tesis doctoral por la Universidad de Girona. España: 2004.

Según la “Tercera Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo en la Unión Europea”, publicada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el año 2000, un 9% de los trabajadores europeos han sido víctimas de acoso psicológico en el trabajo” (13 millones de personas).

En España el porcentaje se sitúa en torno al 5%, lo que cuesta a la sociedad más de 90 millones de euros por bajas o invalidez profesional. Un estudio reciente llevado a cabo por la Universidad de Alcalá (Barómetro Cisneros II), revela que el 12% de la población asalariada puede estar sufriendo acoso psicológico en el trabajo.²

Por último, un trabajo a nivel latinoamericano (México, Chile y Venezuela) hecha por la Universidad Veracruzana por Aldrete, Pando, Aranda, Torres, muestran en sus resultados una mayor presencia e intensidad de violencia psicológica en Venezuela, pero la tasa más alta de acoso se registró en Chile. La exposición a factores psicosociales negativos en los lugares de trabajo resultó ser un importante factor de riesgo para la presencia de Mobbing. Este estudio también señala que el acoso psicológico en el trabajo afecta mayormente al género femenino, pero que en México y América Latina no existen datos sobre la prevalencia del problema, lo cual, justifica la investigación que realizaron, pero no se pudieron encontrar diferencias conforme al género.³

² Sánchez Díaz, Sergio G. *El mobbing. Un concepto y su contribución al estudio del trabajo y su organización*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. México, D.F.2005

³ Reyes Bazán Norma Esther. Propuesta para la aplicación de un modelo de intervención en crisis a personas vulnerables por violencia laboral y sus secuelas. Tesina para la Licenciatura en Psicología. UNAM. Distrito Federal: 2007

Desde luego, para el caso de México, es necesario profundizar cada vez más en estudios de caso que den cuenta del mobbing, el cual puede estar más difundido de lo que se podría imaginar.

1.1.2 Definición

El concepto de acoso grupal o mobbing fue introducido en las ciencias sociales por el etólogo Konrad Lorenz, utilizó dicha expresión al analizar el comportamiento animal en grupo; concretamente detectó cómo animales pequeños (cuervos) acosaban conjuntamente a un animal grande (un búho) de forma sistemática, para conseguir que abandonara su zona de caza, pero no mediante un ataque frontal que podría tener serias consecuencias para alguno de los cuervos, sino utilizando un ataque indirecto de hostigamiento sistemático y de perturbación reiterada, que tenía como resultado el agotamiento de la resistencia del búho, quien finalmente se marchaba voluntariamente.⁴ Actualmente, el término se aplica a situaciones grupales en las que un sujeto es sometido a persecución, agravio o presión psicológica por uno o varios miembros del grupo al que pertenece, con la complicidad del resto.

Posteriormente en 1972, Peter-paul Heinemann, médico sueco, tomó dicha terminología del mundo animal para un comportamiento similar en los seres humanos. Él observó cómo entre los niños de un colegio y el tiempo entre clase y clase, se producía un comportamiento

⁴ Lorenz, K. *here I am where are you?. The behaviour of gees*. Piper, Munich. Alemania: 1971

muy destructivo del grupo sobre individuos aislados.⁵ Tiempo después en Estados Unidos, el psiquiatra Carroll M. Brodsky publica en 1976 su libro titulado “El trabajador acosado”, aunque no abordó el tema de manera sistemática.⁶

En la siguiente década, en Europa, en 1984 Heinz Leymann, publicó su primer estudio en una de las empresas acereras más grande de Suecia (SSAB) sobre la violencia psicológica en el trabajo. Además de aplicar el concepto, abrir el campo y realizar los primeros estudios clínicos y epidemiológicos, Leymann describió de manera operativa, cuarenta y cinco actividades características de mobbing. La lista de estas actividades en forma de cuestionario se denomina LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization).⁷

El término inicialmente preferido por Leymann, para designar el fenómeno del maltrato psicológico en el entorno laboral era el de “terror psicológico” o “psicoterrorización”. Aún cuando la palabra Mobbing no tiene una traducción literal al español, se le ha denominado de diferentes maneras:

- Acoso moral en el trabajo
- Violencia psicológica
- Psicoterror laboral
- Intimidación laboral
- Hostigamiento psicológico
- Ganging up on someone

⁵ Olweus, Dan. *Bullying en la escuela. Qué sabemos y lo que podemos hacer*. Oxford: Blackwell: 1993

⁶ Riquelme, Alfonso. *Mobbing, Un tipo de violencia en el lugar de trabajo*. Ciencias Sociales Online. Vol. III, No. 2. Universidad de Viña del Mar. Chile: 2006

⁷ Anexo 1

- Bullying
- Bossing
- Harassment
- Acoso psicológico
- Ijime (término japonés)
- Whistleblowing

Di Martino menciona: “En algunos países, como Alemania o los países Nórdicos, el término “mobbing” es el que prevalece, mientras que para el mismo tipo de comportamiento, la palabra “bullying” se usa en Inglaterra e Irlanda.”⁸

Incluso en otros países utilizaron sus propios términos como el *harcèlement moral* en Francia, acoso o maltrato psicológico en España, *coacção moral* en Portugal o *psicologicje del molestieo* en Italia, el término mobbing viene cobrando mayor popularidad.

El sustantivo mob procede del idioma inglés, y significa: “*Gentuza, cuadrilla, chusma*. El verbo To Mob puede traducirse como *arremeter o lanzarse sobre alguien, injuriar groseramente*.”⁹ Luna dice al respecto: “*Este término inglés puede traducirse al castellano como acoso u hostigamiento, en este caso aplicado al ámbito laboral, para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco o diana del grupo al que pertenece*.”¹⁰

El Grupo de Trabajo para la prevención del acoso en el lugar del

⁸ DiMartino, V., Hoel, H. Cooper, C. *Preventing violence and harassment in the workplace*. European Foundation for the Impr of living and working conditions. Dublín. Irlanda. p. 14

⁹ Trude, Ausfelder. *Mobbing El Acoso Moral En El Trabajo*. Océano Ambar. España: 2002

¹⁰ Luna, Manuel. Yela, C. Y Antón, A. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*. Ediciones GPS. Madrid. Primera edición. España: 2003 p. 21

trabajo, con sede en Irlanda propuso en abril del 2001 la siguiente definición de mobbing: *"Es la conducta inadecuada y repetida, directa o indirecta, verbal, física o de otro tipo, que una o más personas dirigen contra un tercero o terceros, en el lugar de trabajo y/o en el curso del mismo, que pueda considerarse con razón que merma el derecho del individuo a la dignidad en el trabajo. Un incidente aislado de comportamiento descrito en esta definición puede constituir una afrenta a la dignidad en el trabajo, pero en tanto que incidente puntual no será considerado acoso."*¹¹

La Unión Europea, definió oficialmente el acoso moral en el trabajo, el 14 de mayo de 2001, como: *"Comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores o inferiores jerárquicos, a causa del cual el afectado, es objeto de acoso y ataque sistemático durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo y/o efecto de hacerle el vacío"*.¹²

La definición francesa sugiere que ningún empleado debe padecer acciones repetidas de acoso moral, que tienen por objeto o por efecto dañar su dignidad y crear condiciones humillantes o degradantes de trabajo.¹³

Por su parte, el Servicio Británico por la Conciliación y el Arbitraje (ACAS) en su código de conducta en materia de procedimientos disciplinarios y de reclamación, define al mobbing como: *"Un comportamiento ofensivo, malicioso o insultante, un abuso de poder por*

¹¹ Ibid p.25

¹² Velázquez Manuel. *La respuesta jurídico-legal ante el acoso moral o mobbing como riesgo psicosocial en el trabajo*. Jornadas de Salud Laboral Pamplona, España: 2001

¹³ Luna, Manuel. Yela, C. Y Antón, A. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)* Op. Cit. p. 25

*medios destinados a debilitar, humillar, denigrar o injuriar a la víctima."*¹⁴

También existen autores que dan sus propias definiciones sobre el acoso psicológico:

- Zapf afirma que: *"Acoso Moral en el Trabajo o Mobbing significa atormentar, intimidar, ofender o excluir socialmente a alguien asignándole tareas ofensivas de trabajo, y en el transcurso de éstas, la persona confrontada termina en una posición inferior."*¹⁵
- Hoel y colaboradores, lo definen como: *"Una situación donde uno o varios individuos perciben estar en un extremo receptor de acciones negativas de una o varias personas persistentemente durante un período de tiempo, en una situación donde el individuo blanco del mobbing, tiene dificultad para defenderse de estas acciones. No nos referimos a un conflicto aislado como mobbing."*¹⁶
- Leymann así es como lo define: *"El mobbing o terror psicológico en el ámbito laboral consiste en comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido en ella."*¹⁷
- Uno de los especialistas más reconocidos de España en este

¹⁴ Ibid

¹⁵ Zapf Citado en Vartoa-Vaananen, M. *Workplace bullying- A study on the work environment, well being and health*. Finnish Institute of Occupational Health and University of Helsinki Department of Psychology. Finlandia: 1996. p.68

¹⁶ Ibid p.10

¹⁷ Leymann, H. *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann (Mobbing-psychoterror at work places)*. Reinbe Rowohlt Verlag. Suecia. 1993

ámbito es el psicólogo Iñaki Piñuel y Zabala, y así define el acoso laboral: *“Consiste en el deliberado y continuo maltrato modal y verbal que recibe un trabajador, hasta entonces válido, adecuado o incluso excelente en su desempeño, por parte de uno o varios compañeros de trabajo, que buscan con ello desestabilizarlo y minarlo emocionalmente con vistas a deteriorar y hacer disminuir su capacidad laboral o empleabilidad y poder eliminarlo así más fácilmente del lugar y del trabajo que ocupa en la organización.”*¹⁸

- Finalmente, la psiquiatra Marie France Hirigoyen, lo define como: *“Toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actividad, etc.) que atenta, por su repetición o sistematización a la dignidad, a la integridad física o psíquica de una persona, poniendo en peligro el empleo de esta, o degradando el clima de trabajo.”*¹⁹

Los puntos en común de las definiciones anteriores sobre mobbing son en primera, el hecho de que interviene una persona o un grupo de personas que son cómplices para realizar los actos de hostigamiento. En segunda, estos actos son de manera sistemática y constante durante un periodo largo de tiempo, con el objetivo de dañar la autoestima, la confianza de la persona y disminuir la productividad en el desempeño del trabajo, y pudiera darse a largo plazo la renuncia al puesto dentro de la organización.

¹⁸ Piñuel y Zabala, Iñaki. *Mobbing. Como sobrevivir al Acoso Psicológico en el Trabajo*. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España. 2001

¹⁹ Hirigoyen M. F. *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Paidós, España. 1999

1.2 Origen del mobbing

1.2.1 Ámbito escolar

Realizando un análisis del comienzo de este fenómeno, inclusive se ha detectado en situaciones escolares, donde es uno de los principales agentes de contacto social, formación de la personalidad, y que el mobbing pueda estar presente en el ámbito educativo, es irse al inicio de una problemática que a futuro muy probablemente se pueda volver a reproducir pero en la etapa adulta.

En la amplia gama de experiencias, donde entran en contacto las relaciones interpersonales que se producen en el centro educativo, son de particular importancia las que los propios alumnos/as establecen entre sí. Las relaciones personales en el centro se desenvuelven en una dinámica compleja, que hace depender a unos sistemas de otros, a las relaciones que van desplegando los alumnos/as entre sí podríamos denominarlas el “microsistema de los iguales”.

Según Rosario Ortega, este microsistema cuando se estabiliza por el contacto diario entre compañeros, proporciona a los chicos/as pautas para organizar su comportamiento social, aportándoles indicadores sobre lo que es prudente hacer, lo que es interesante o indiferente y lo que es moralmente correcto. Se trata de lo que los psicólogos sociales llaman un *grupo de referencia*, porque proporciona claves simbólicas, que actúan a modo de paradigma con el que comparan el propio comportamiento.²⁰

²⁰ Ortega Ruiz, Rosario et. al. “*La Convivencia Escolar: qué es y cómo abordarla*”. Programa Educativo de Prevención de Maltrato entre compañeros y compañeras. Consejería de Educación y Ciencia. España: 1998 p.11

Muchas de las experiencias en las que participan los alumnos tienden a sacralizar normas de convivencia, costumbres y reglas no escritas. Con frecuencia, son normas y convenciones que se corresponden con actitudes positivas de los unos hacia los otros, hacia los adultos o la sociedad en general. Pero no siempre los acontecimientos que tienen lugar dentro del grupo de iguales proporcionan los modelos de comportamiento social adecuado y las creencias en normas y reglas idóneas.

El adolescente concede una gran importancia a percibirse y ser visto como un individuo socialmente integrado y quiere evitar, a toda costa, ser señalado como alguien aislado, así que acepta y busca voluntariamente su pertenencia a un grupo. Pero el grupo puede imponerle actividades y normas que no siempre le permiten discutir, o que son claramente contrarias a sus propios criterios de conducta. Así, el conflicto entre la necesidad de integración social y la disonancia normativa, se convierte en un conflicto personal que, cuando se inclina a favor del individuo, vuelve a provocar el aislamiento y la soledad, con la consiguiente creencia en la incapacidad para hacer amigos; pero cuando se inclina hacia el grupo, provoca dependencia, sumisión y a veces indefensión.

Uno de los modelos que se aprenden en el ámbito de los iguales es el esquema *dominio–sumisión*. Se trata de un matiz de poder y control interpersonal que se practica inserto en el proceso natural de socialización y debe explorarse de forma adecuada, porque si no es así, el chico/a está a expensas de que el compañero que se sienta más fuerte o con mayor habilidad, pueda someterlo a un tipo de relación que incluye, en alguna medida, el poder social, y el control de una

personalidad por parte de otra. Cuando un chico se percibe a sí mismo con más poder o con un poder incontrolado, porque los demás no se atreven a poner un alto; cuando una y otra vez abusa de otro en su relación y no recibe ninguna recriminación, ni pierde por ello a sus amigos, descubre que los demás son capaces de aguantar sus impertinencias y eso hace que las siga realizando. El chico/a que se acostumbra a dominar a los otros, aprende a medir sus actos con una regla truncada, porque la capacidad de autocrítica no es un proceso ni natural ni muy presente en el ambiente; y su percepción de la simetría y la reciprocidad social se va haciendo más borrosa y ambigua. El chico que empieza a tener relaciones de prepotencia y excesivo dominio, sobre todo si esto va acompañado del vínculo social con otro/a, que acepta la sumisión, empieza a poner en peligro el vínculo de la reciprocidad, lo que es un indicador de que van a aparecer malas relaciones interpersonales y, seguramente, inmediatos problemas de violencia o maltrato escolar.

La responsabilidad de la agresividad puede ser compartida, ya que la confrontación se origina en necesidades de ambos contendientes, sin embargo, la violencia supone el abuso de poder de un sujeto o grupo de sujetos sobre otro, siempre más débil o indefenso. La violencia implica la existencia de una asimetría entre los sujetos que se ven implicados en los hechos agresivos.

El concepto de violencia está también sometido a los valores y costumbres sociales. Lo que para nosotros es persecución, intimidación y destrucción de los derechos humanos, puede ser acogido como ritual inofensivo por grupos sociales en los que, por principios religiosos o culturales, mujeres y hombres, adultos y niños, ricos y pobres, no

gozan de los mismos derechos. Sin embargo, tanto desde una posición psicológica como desde una posición social, es necesario dejar claro que, más allá de la justificación cultural o tradicional, existe violencia cuando un individuo impone su fuerza, su poder y su estatus en contra de otro, de forma que lo dañe, lo maltrate o abuse de él física o psicológicamente, directa o indirectamente, siendo la víctima inocente de cualquier argumento o justificación que la persona violenta aporte de forma cínica o exculpatoria.

La disciplina incoherente o autoritaria contribuye a crear confusión sobre lo que está bien y lo que está mal; y esto, a su vez, es un factor determinante para que aparezca la violencia.

Ortega enfatiza que, el maltrato en la escuela entre compañeros y compañeras, alude a una relación estable, permanente o duradera, que un niño o grupo de niños (o niñas) establece con otros u otras basadas en la dependencia o el miedo. No se trata de fenómenos de indisciplina aislada, sino de un maltrato, hostigamiento, intimidación psicológica y/o física permanente.

Cuando el sistema de relaciones de los iguales se configura bajo unas claves socialmente perversas en las que predomina el esquema dominio–sumisión, las actividades y los hábitos se ritualizan sobre la ley del más fuerte. Cuando estos hábitos y rituales se prolongan en el tiempo, sus efectos se hacen sentir en el desarrollo psicológico, y terminan siendo verdaderamente negativos para la salud mental de los chicos/as implicados: agresores y agredidos.²¹

El rígido esquema de dominio–sumisión que adopta a veces el modelo social en los grupos de escolares, se caracteriza porque en él

²¹ Ibidem p.12-21

una persona es dominante y otra es dominada; una controla y otra es controlada; una ejerce un poder abusivo y la otra debe someterse. Se trata de una relación de prepotencia que termina conduciendo, en poco tiempo, a una relación de violencia. Un tipo de vinculación social claramente dañina que podemos denominar *maltrato*. El maltrato entre iguales se ha descrito como *“un comportamiento prolongado de insulto verbal, rechazo social, intimidación psicológica y/o agresividad física de unos niños hacia otros que se convierten, de esta forma, en víctimas de sus compañeros”*²²

Finalmente puntualiza Ortega: *“Los vínculos interpersonales que crean los alumnos entre sí, contribuyen a la construcción del concepto de sí mismo o autoconcepto y a la valoración personal que se hace de él o autoestima. Cuando un chico es obligado a tener experiencias de victimización se deteriora su imagen de sí mismo y se daña su autoestima personal. Igualmente, cuando se permite que un chico se convierta en un victimario permanente, en alguien sin escrúpulos morales que consigue amedrentar a otro, se está permitiendo que se cree una imagen de sí mismo/a como un ser impune y amoral. Ambos son riesgos graves para el desarrollo social y moral.”*²³

²² Ibidem p.38

²³ Ibidem p.39

1.2.2 Ámbito laboral

Lo anterior, hace mención a la situación de violencia en el ámbito educativo, pero la violencia hacia una persona puede ser tanto en una editorial, como en una industria química, el ejército o en la construcción. No obstante, existen ciertas diferencias importantes: los obreros se acosan menos que los empleados de oficina, por ejemplo. Esto puede deberse a que el primero a menudo dice enseguida su frustración sin rodeos, mientras que las personas que se encuentran tras un escritorio, lo hacen de una manera mucho más sutil y refinada. Por ello, suele pasar un cierto tiempo hasta que la víctima se dé cuenta del juego sucio y adivine las intenciones de sus compañeros.²⁴

“Antes de saber que estaba siendo víctima de ‘mobbing’, ‘acoso psicológico’ o ‘acoso laboral’, yo llamaba a esa violencia psicológica ‘tonterías’, ‘niñerías’ o ‘maldades’. Tardé en entender cómo toda esa clase de aparentes ‘travesuras’ habían podido captar mi atención e introducirme en un ambiente cargado de saña y violencia”²⁵

Por lo demás, las oportunidades en el aspecto profesional cada vez son más escasas y limitadas. El acoso laboral se hace cada vez más necesario. Los empleados pueden ascender si todo va como se ha planeado y se forma parte del grupo correcto. Si hay algún obstáculo en su camino, habrá que deshacerse del incómodo competidor.²⁶

“...He venido padeciendo una campaña de desprestigio basada en “rumores” malignos sobre supuestos problemas emocionales y

²⁴ Trude, Ausfelder. *Mobbing El Acoso Moral En El Trabajo* Op. Cit. p.18

²⁵ Anexo 3. Alamilla, Lourdes. “Desde México: un caso inédito de acoso <http://www.acosomoral.org/anom48.htm> consultado el 29 de Mayo del 2007

²⁶ Trude, Ausfelder. *Mobbing El Acoso Moral En El Trabajo* Op. Cit.

graves atentados a mi vida privada. Esta campaña se acrecentó cuando solicité participar en el Concurso para la elección de Magistrado Civil Regional con sede en esta Ciudad Juárez, Chihuahua y creció aun más cuando quedé en la terna para la elección siendo la candidata con mejor perfil académico: Estoy titulada en dos maestrías y actualmente curso la maestría en procuración y administración de justicia. Tengo once años en el Poder Judicial y siete y medio de Juez. Sin embargo el Congreso del Estado eligió a un Abogado que no tenía carrera judicial y sólo el grado de licenciatura.

...En la decisión del Congreso influyó una serie de fuertes rumores desatados en mi contra respecto a mi supuesto mal carácter y problemas emocionales de mi parte, también rumores acerca de mi vida privada y comportamiento sexual. Los diputados justificaron su decisión en base a estas calumnias²⁷

El origen del mobbing puede ser muy diverso, pero existen factores que favorecen la aparición de éste o de sus conductas en la organización:

- Inadecuada gestión: algunas organizaciones valoran más la competencia que la eficiencia y la relación coste-beneficio y olvidan que las personas son un elemento fundamental en la organización.
- Lugares de trabajo con alto nivel de estrés: Cuando la presión para producir es constantemente alta, las personas pueden ser agredidas en cualquier nivel, pues sienten que no pueden lograr

²⁷ Anexo 4. Pérez, Socorro. “El acoso moral a una mujer juez en México”
<http://www.acosomoral.org/realesconoc.htm> consultada 29 de Mayo del 2007

las demandas exigidas: los superiores pueden acosar bajo la presión ejercida sobre ellos por la alta dirección y los trabajadores pueden participar en el acoso si se revelan contra la persona que piensan es responsable de su estrés.

- Incredulidad y negación: en algunos casos el mobbing progresa porque los responsables de la organización no entienden cómo puede suceder esto en su organización, o simplemente no saben cómo abordarlo.
- Actividades no éticas: cuando se realizan actividades que pueden ser calificadas como no éticas, los empleados que deciden denunciar la situación es fácil que sean acosados.
- Organizaciones con estructura plana: las personas muy ambiciosas que desean y necesitan promocionarse, mejorar su auto imagen o lograr mayores ingresos económicos pueden emplear el mobbing con quienes les impiden lograrlo.
- Disminución del tamaño, reestructuración y fusión: estas prácticas pueden eliminar puestos de trabajo y reestructurar funciones y asignación de poder. Si no se hace con cuidado, en un entorno laboral competitivo, los empleados temen por sus puestos de trabajo y luchan por mantenerlos. Ante el temor de ser eliminados, pueden empezar a acosar a otros.

El acoso en el trabajo debe ser prevenido y tratado por la organización como una amenaza real para la salud física y mental de los empleados. Para mostrar la existencia de riesgo laboral baste señalar que diferentes investigaciones sobre el mobbing estiman que uno de cada cinco suicidios tiene como causa primaria una situación actual de acoso psicológico en el trabajo de la víctima, o bien es

producto de las secuelas de un acoso en el pasado que ha terminado por destruir psicológicamente a la víctima. En la medida en que los tratamientos no incidan en la causa del problema y en la manera de afrontarlo y enfrentarlo no podrán resolver dicho problema del paciente.²⁸

Según Piñuel, el acoso suele comenzar o bien con una decisión secreta y consciente, o bien con una actitud inconsciente del hostigador de acosar a la víctima y utilizar contra ella la violencia psicológica.²⁹ La autora Marie F. Hirigoyen, describe tres puntos de partida del acoso psicológico en la empresa: el abuso de poder, las maniobras perversas y los distintos tipos de agresores (más adelante se hablará a fondo), según las diferentes características que poseen, dan un origen diverso al mobbing.

A continuación se analizan los dos primeros puntos:

El abuso de poder

El abuso de poder, se refiere a aquella situación que existe cada vez que alguien tiene la capacidad de imponer su voluntad sobre otros, por ejemplo, debido a una superioridad en la destreza mental, posición social, fuerza, conocimiento, tecnología, armas, riqueza o la confianza que tienen en él o ella, utilizando ese poder injustificadamente, para explotar o dañar a los demás o mediante su falta de acción permite que sean explotados o dañados³⁰

²⁸ Reyes Bazán Norma Esther. *Propuesta para la aplicación de un modelo de intervención en crisis a personas vulnerables por violencia laboral y sus secuelas*. Tesina para la Licenciatura en Psicología. UNAM. Distrito Federal: 2007 Citando a Sáez M. C. y García I. M. 2001

²⁹ Rosa Beguy, Mariana. *MOBBING: el acoso psicológico en el trabajo*. Tesina para la licenciatura en Psicología. Departamento de Investigación de la Facultad de Humanidades, Carrera de Psicología. Universidad de Belgrano. Buenos Aires: 2003 citando a Piñuel,

³⁰ Ibidem citando a Hirigoyen p.9

El abuso alude a un estilo, un patrón o modalidad de trato que una persona ejerce sobre otra, produciendo daños que van de un malestar psicológico hasta lesiones físicas concretas (inclusive enfermedad y muerte). La agresión consecuente del abuso se hace evidente cuando una persona con una jerarquía superior actúa perjudicando a sus subordinados o “inferiores”. Para compensar una identidad sin autoridad, el “superior” necesita dominar, facilitándose esto cuando ante el temor al despido, sus subordinados no tienen otra elección que padecer su dominio.

Maniobras perversas

La perversidad del individuo no proviene de un trastorno psicológico, sino de una incapacidad para considerar a los demás como seres humanos de igual a igual.

Las técnicas perversas utilizadas son: rechazar la comunicación directa, descalificar, desacreditar, aislar e inducir al error. La negación de la comunicación directa es el arma principal de los perversos. El objetivo de un individuo perverso es acceder al poder, mantenerse en él u ocultar su propia incompetencia. Por lo tanto, necesita desligarse de toda persona que signifique un obstáculo para lograr su propósito.³¹

³¹ Ibidem. p 10-11

1.3 Estrategias del mobbing

Conceptualmente, Leymann clasifica las estrategias de acoso psicológico en cinco grandes apartados:

1. *Ataques sobre las posibilidades de comunicarse*

- El superior reduce las posibilidades de expresarse.
- Se interrumpe sistemáticamente a la persona acosada.
- Los compañeros evitan hablar con ella.
- Se le habla o se le insulta a gritos.
- Se critica constantemente su trabajo.
- Se critica constantemente su vida privada.
- La persona acosada tiene miedo al teléfono.
- Se la amenaza de palabra.
- Se la amenaza por escrito.

2. *Ataques en las relaciones sociales*

- No se vuelve a hablar con la víctima.
- Sus compañeros no permiten que les responda.
- Se la traslada a un lugar alejado de sus compañeros.
- A sus compañeros de trabajo se les prohíbe hablar con la víctima. No se le hace caso.

3. *Repercusiones en la estima social. Por detrás se habla mal de la víctima*

- Se difunden rumores.
- Se pone en ridículo a una persona. Se le hace sospechar que puede estar enfermo psíquicamente.
- Se le fuerza a consultar a un psiquiatra.
- La gente se burla de algún impedimento físico.
- La gente imita la forma de andar, la voz o los gestos, para burlarse de alguien.
- Se ataca su orientación política o religiosa.
- Se burlan de su vida privada.
- Se burlan de su nacionalidad.
- Se obliga a alguien a realizar trabajos que hieren la conciencia de uno mismo.
- Se juzga su trabajo de manera errónea y ofensiva.
- Se pone en cuestión las decisiones de la víctima.
- La gente profiere insultos obscenos u otras expresiones degradantes.
- Se le hacen proposiciones sexuales e incluso se intentan roces y tocamientos.
- Se evita el contacto mediante miradas de desprecio o gestos negativos. Se evita el contacto mediante señas, sin decir nada directamente.

4. *Ataques sobre la calidad de la situación profesional y de vida. No se asigna ningún trabajo a la víctima.*

- Se le retira cualquier ocupación en el trabajo, de manera que ni pueda proyectar tareas.
- Se le asignan trabajos absurdos.
- Se le asignan trabajos muy inferiores a sus propias posibilidades.
- Se le asignan tareas nuevas constantemente.
- Se le ofrecen tareas ofensivas.
- A la víctima se le ofrecen tareas que superan su capacidad para desprestigiarlo.

5. *Ataques a su salud*

- Se le obliga a realizar trabajos perjudiciales para la salud.
- Recibe amenazas de violencia física.
- Se le priva de autoridad.
- Se le infligen malos tratos físicos.
- Se ocasionan gastos a la víctima para perjudicarla.
- Se ocasionan daños físicos en el hogar o en el trabajo de la víctima.
- Se pone en evidencia su vida sexual.^{32,33,34}

³² Trude, Ausfelder. *Mobbing El Acoso Moral En El Trabajo* Op. Cit.

³³ Carrillo Hidalgo, Joaquín. *Propuesta de un modelo de detección, prevención y atención del acoso moral en pequeñas empresas del ramo hotelero de la Ciudad de Colima*. Tesis para la Maestría en Administración. Facultad de Contabilidad y Administración. Colima: 2004

³⁴ Reyes Bazán Norma Esther. *Propuesta para la aplicación de un modelo de intervención en crisis a personas vulnerables por violencia laboral y sus secuelas*. Op. Cit.

1.4 Clases de mobbing

Cada situación de acoso que se presenta tiene un matiz en particular dependiendo del acosado, del acosador y del entorno que los rodea y de la cultura organizacional; se puede dar en los diferentes niveles de mando o de trabajo dentro de una organización. A continuación se hace mención de ellos:

- *Acoso (tipo horizontal) por parte de compañeros.* Este tipo de ataques se puede producir debido a varias razones. A veces, el acoso es originado por un sentimiento de envidia; por enemistades personales; por competencia profesional; por diferencias que se tienen con respecto a la víctima (extranjeros, sexo opuesto, apariencia física). En la mayoría de los casos la incompetencia de los directivos refuerza el proceso y lo agrava.
- *Acoso (tipo ascendente) a un superior por parte de sus subordinados.* A pesar de que éste es un caso menos frecuente, existen dos acosos de este tipo según Leymann. Por un lado, un grupo de subordinados se rebela contra el nombramiento de un responsable o jefe con el que no están de acuerdo. El otro caso puede darse cuando un grupo de subordinados se rebela contra la parcialidad, arrogancia o autoritarismo del propio jefe, desencadenando el acoso.
- *Acoso (tipo descendente) de un superior a un subordinado.* Éste es el caso más frecuente que existe actualmente. El denominador común suele ser que el jefe se prevale de manera abusiva, desmesurada y perversa de su poder. Se puede tratar simplemente de un abuso de poder o de una maniobra perversa. El objetivo suele ser el reducir la influencia social de un

subordinado en su entorno, o bien forzarlo a dejar su trabajo de manera voluntaria eliminándolo del lugar de trabajo.^{35,36}

El acoso puede también clasificarse por el tipo de conductas que se tienen la víctima y el acosador y no se limita a un único modelo de comportamiento, ya que las estrategias del segundo y las reacciones del primero pueden variar según los casos y dar lugar a cuatro tipos de mobbing, que se desarrollan a continuación:

- *Mobbing plano*. En este tipo de comportamiento, ni la víctima ni el verdugo modifican sus estrategias porque o bien el agresor no tiene otras ideas de cómo agredir a su adversario o bien está satisfecho de la reacción suscitada. A veces su comportamiento puede ser involuntario o derivar simplemente de la mala educación.
- *Mobbing mueve la víctima*. Se caracteriza porque el agresor repite el mismo comportamiento, pero la víctima, en el intento de hacer que se abstenga y cese, reacciona de forma distinta cada vez. Si la conducta del agresor permanece estable, las reacciones de la parte contraria serán cada vez más desesperadas, débiles e ineficaces.
- *Mobbing mueve el agresor*. Aquí, el agresor modifica continuamente sus acciones, mientras el comportamiento de la víctima permanece constante. En este caso es muy probable que el agresor sea consciente de su propio papel y experimente placer en inventar nuevas estrategias.
- *Mobbing mueven ambos*. Agresor y víctima cambian

³⁵ García. et. al. *Guía de Apoyo para conocer que es el acoso laboral o mobbing*. Asociación Mobbing ALTO YA en el sur de Madrid. España. 2003 p. 2

³⁶ Rosa Beguy, Mariana. *MOBBING: el acoso psicológico en el trabajo*. Op. Cit.

constantemente de comportamiento. El primero busca una acción para abatir a su blanco. Las reacciones de la víctima pueden depender de la incapacidad de controlar las emociones o bien de la voluntad de defenderse de los ataques del otro.³⁷

1.5 Fases del mobbing

La aparición del mobbing puede darse o no de manera secuencial, con respecto a las etapas, ya que cada situación de acoso conlleva sus propios matices. Pero aun cuando cada caso es particular, es posible observar que dicho fenómeno puede atravesar habitualmente por un proceso.

Ha sido posible detectar características comunes en su aparición y desarrollo; dando una perspectiva más concreta de cómo se va desarrollando mobbing, sin ser una forma definitiva. Leymann propuso cuatro fases:

1. *Fase de conflicto.* Es normal que aparezcan conflictos interpersonales en cualquier empresa como consecuencia de la existencia de grupos y personas que frecuentemente tienen intereses y objetivos distintos e incluso contrapuestos. Según Leymann, el acoso grupal debe entenderse como un conflicto desproporcionado, ya que evoluciona después de un determinado tiempo, ya sea de forma rápida, ya sea después de semanas o meses. Cuando estos conflictos puntuales comienzan a estigmatizarse se produce un punto de inflexión en unas relaciones que hasta ese momento podrían considerarse como

³⁷ Sánchez Cabaco, A. *Variables individuales (cognitivo-emocionales) y grupales en las nuevas patologías: el caso del Mobbing o acoso psicológico en las organizaciones.* Universidad Pontificia de Salamanca: 1998

satisfactorias o neutras, siendo el punto de partida de una escalada de enfrentamientos.

2. *Fase de mobbing o de estigmatización.* En esta fase el acosador pone en práctica toda la estrategia de hostigamiento en su víctima, utilizando para ello, sistemáticamente y durante un tiempo prolongado, una serie de comportamientos perversos, cuyo objetivo es ridiculizar y aparta socialmente a la víctima. Esta segunda fase ya es propiamente de mobbing. La víctima no puede creer lo que está sucediendo y puede llegar incluso a negar la evidencia ante la pasividad, la negación o la evitación del fenómeno por el resto del grupo al que pertenece. Esta fase es muy duradera en el tiempo (de uno a tres años) y sirve para estigmatizar a la víctima con el consentimiento e incluso con la colaboración activa o pasiva del entorno.
3. *Fase de intervención desde la empresa.* Lo que en principio era un conflicto conocido básicamente por los miembros del grupo al que pertenece la víctima trasciende a la dirección de la empresa. Dos pueden ser las formas de actuación para solucionar el conflicto, en el departamento de recursos humanos o en la dirección de personal:
 - Solución positiva del conflicto. En algunos de los casos, la dirección de la empresa, tras tener conocimiento del problema, realiza una investigación exhaustiva del mismo y decide que el trabajador o el acosador sea cambiado de puesto de trabajo, descubre la estrategia de hostigamiento y articula los mecanismos preventivos para que no se vuelva a producir, sancionando, en su caso, al hostigador.

- Solución negativa del conflicto. Normalmente y sin tener un conocimiento exhaustivo del caso debido a su nula o escasa investigación, la dirección suele ver a la víctima como el problema a combatir, reparando en sus características individuales tergiversadas y manipuladas, sin reparar en que el origen del mismo está en otra parte. De esta manera, la dirección viene a sumarse al entorno que acosa activa o pasivamente a la víctima.

4. *Fase de marginación o exclusión de la vida laboral.* Esta última fase suele desembocar en el abandono de la víctima de su puesto de trabajo, muy probablemente tras haber pasado por largas temporadas de baja.³⁸

Como puede verse el fenómeno del mobbing, tiene características propias y lleva un proceso en presentar y manifestarse en la víctima. Al estar sometida a demasiada presión psicológica y física es de esperarse que empiece a presentar problemas en todas al áreas en el cual el se desenvuelve como un ser social. Y que a continuación revisaremos.

³⁸ Luna, M. Yela, C. Y Antón , *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*, Op. Cit., p. 11

CAPÍTULO 2. CONSECUENCIAS DEL MOBBING

Antes de abordar las secuelas que surgen al experimentar el mobbing, es preciso mencionar, en primer lugar, lo que se sugiere con respecto al perfil de personalidad tanto de las personas que llevan a cabo el acoso moral, como de la víctima. La descripción de los perfiles, no es un factor absoluto para predecir el mobbing, pero sí puede ser considerada para detectar la posibilidad de su ocurrencia, ya que las características individuales pueden influir para que tenga un menor o un mayor impacto este fenómeno en la persona.

2.1 Perfil de personalidad

2.1.1 Perfil del agresor

Estos individuos necesitan rebajar a los demás para adquirir autoestima y mediante ésta, adquirir poder, pues están necesitados de admiración y aprobación. El agresor suele engrandecerse a costa de rebajar a los demás y evitar cualquier conflicto interior al descargar sobre el otro la responsabilidad de lo que no funciona.

El perverso entra en un grupo intentando reunir miembros más débiles a su alrededor con la idea de seducirlos. El miedo al rechazo y el aislamiento generan conductas de obediencia y sumisión. El grupo se encuentra bajo influencia del perverso que imita su cinismo y falta de respeto criticando también a la víctima o permitiendo simplemente su ataque por parte del individuo perverso.

La técnica consiste en utilizar la debilidad del otro; lo que conduce a dudar de sí mismo con el fin de anular sus defensas. Esto se logra mediante un proceso constante de descalificación. La víctima,

entonces, pierde la confianza en sí misma, muchas veces dándole la razón a su agresor mediante la creencia de que realmente es inútil, o incompetente.

Entonces, se puede decir que, son aquellas personas que en la empresa se dedican a destruir psicológicamente a sus semejantes y pueden responder a diferentes comportamientos patológicos consecuentes de una personalidad y rasgos de diverso origen.

Los expertos que han abordado el tema de la personalidad morbosa del acosador, comparten la idea de que los hostigadores poseen una fuerte base de sus comportamientos en experiencias educativas, sobre todo familiares, traumáticas tempranas.³⁹

Los rasgos narcisistas, psicopáticos y paranoides se consideran como la raíz patológica del comportamiento del acosador.⁴⁰

Perversos narcisistas

La perversidad implica en primera instancia una estrategia de utilización del otro, y luego su destrucción; sin que el agresor sienta culpa por esto. La personalidad narcisista, definida por Kernberg,⁴¹ se caracteriza por la existencia de rasgos de grandiosidad, una exagerada centralización en sí mismos, falta de interés y empatía hacia los demás y una búsqueda constante de aprobación y admiración. Los perversos narcisistas no poseen capacidad para comprender las emociones de los otros y son incapaces de experimentar sentimientos de tristeza, duelo o reacciones depresivas. Sienten gran envidia hacia aquellos que poseen o disfrutan de algo que a ellos les falta o no tienen. Los éxitos ajenos le

³⁹ Peck, M. S. *People of the Lie. The hope of healing human evil.* Touchstone. New York. 1998

⁴⁰ Rosa Beguy, Mariana. *MOBBING: el acoso psicológico en el trabajo.* Op. Cit.

⁴¹ Kernberg, O. *Desórdenes fronterizos y narcisismo patológicos.* Paidós. Buenos Aires. 1979

señalan sus propias deficiencias. Los perversos narcisistas son insensibles, no tienen afectos; de este modo, no sufren.

La sensación que posee el narcisista de ser único, importante, diferente, hace que busque en los demás el reflejo (espejo) de esta sobrevaloración, que es el reverso de un vacío personal que pretende compensar con esa actitud.

Debido a las características de su personalidad, el narcisista huye y evita en su trabajo posiciones subordinadas o inferiores (por las que se siente agraviado) y, en cambio, busca llegar a posiciones de poder utilizando todos los medios posibles para alcanzarlas. Desde su puesto tiene la posibilidad de relacionarse con gente de su categoría y nivel; y utiliza la autoridad que su puesto le confiere para explotar para su beneficio personal a las personas que dependen de él.

El patrón general del comportamiento laboral del narcisista se caracteriza por:

- Pensamientos o declaraciones de autovaloración: aparece como el mejor e imprescindible trabajador de la empresa
- Historias de grandes logros profesionales
- Hipersensibilidad a la evaluación de los demás: manifiestan problemas muy grandes a la hora de ser evaluados por sus superiores.
- Utilización de los demás como auditorio
- Violación de los códigos éticos de la organización: sienten que están por encima de las normas internas y que no rigen para ellos
- Imprescindibilidad
- Reclamo de atención constante

- Monopolización del mérito
- Comportamiento parasitario: suelen disponer de “esclavos” que les hacen el trabajo “sucio”, explotándolos y maltratándolos, sustrayéndose de sus obligaciones profesionales
- Sensibilidad al nivel: juzgan los comportamientos o las ideas según el nivel jerárquico que posee la persona que los manifiesta
- Pensamiento autoreferencial
- Fobia al riesgo o al fracaso.⁴²

Perversos psicopáticos

El acosador intenta encubrir el miedo e inseguridad que experimenta hacia su carrera profesional y su reputación denigrando a los demás. Los sentimientos de inadecuación que presenta desencadenan en ellos sentimientos patológicos de amenaza, produciendo una compulsión por hacer desaparecer de su entorno los estímulos que la producen, es decir, eliminar a la víctima.

El comportamiento psicopático del acosador puede explicarse por la presencia de sentimientos de inadecuación personal y profesional que intenta ocultar. Estos sentimientos son reprimidos y hacen que el acosador reaccione de manera violenta contra aquello que haga recordárselos.

La solución del hostigador consiste, en lugar de elevar su autoestima, en rebajar la de los demás hasta dejarlos por debajo de él. Con esto obtiene la compensación de quedar por encima de ellos mediante la humillación, ridiculización y crítica hacia sus víctimas.

Piñuel menciona los rasgos característicos que posee el

⁴² Piñuel y Zabala, Iñaki. *Mobbing. Como sobrevivir al Acoso Psicológico en el Trabajo* Op.Cit

psicópata organizacional son los siguientes:

- Capacidad superficial de encanto: suele narrar con enorme encanto historias inventadas en las que siempre quedan bien. Su capacidad de encanto es enorme, haciendo que cuando es acusado de acoso las personas de su entorno encuentren increíble tal comportamiento
- Estilo de vida parasitario: suele vivir personal y profesionalmente de los demás, delegando trabajos que él detesta realizar.
- Sentido grandioso de sus propios méritos: Se trata de la vivencia patológica de que todos los demás le deben todo. Este sentido grandioso proviene de su profunda vivencia de desvalor; pretende compensar el déficit de autoestima rebajando a sus víctimas
- Mentira sistemática y compulsiva: su nivel de máxima competencia es el arte de mentir e improvisar nuevas mentiras;
- Ausencia de remordimientos o de sentido de culpabilidad: es incapaz de sentir remordimientos o arrepentimiento, o de sentirse responsable del daño que está causando;
- Manipulación: la manipulación que utiliza el psicópata organizacional no es aleatoria, sino que tiene un objetivo meditado y deliberado que es llegar al poder en la empresa a costa de lo que sea necesario. Las tácticas que utiliza pueden variar desde la eliminación de posibles competidores, interferencia y deformación de la comunicación, hasta el silenciamiento mediante amenaza de los testigos;

- Ausencia de empatía.⁴³

Perversos paranoides

Los acosadores suelen desconfiar del trabajo e intenciones de los demás. No pueden evitar interpretar todos los comportamientos de sus compañeros como malintencionados. Los sentimientos de inadecuación personal a nivel profundo causan la agresión y el hostigamiento externos.

La personalidad paranoide del acosador hace que reaccione de manera agresiva ante cualquier comentario que las personas de su entorno calificarían como neutro. Frente a esto, los acosadores paranoides desarrollan una serie de barreras defensivas, entre las que se destacan su obsesión por controlar el comportamiento de sus subordinados, estar alertas y a la escucha de todo.

Los acosadores paranoides intentan camuflar sus defectos para no dar muestras de debilidad a los demás, sus enemigos. Por lo tanto, suelen desarrollar trabajos solitarios o autoritarios en los que les sea posible un mínimo contacto interpersonal. Para ellos, la mejor defensa es el ataque.

⁴³ Ibidem

2.1.2 Perfil de la víctima

Según Piñuel, las investigaciones sobre la personalidad y la manera de vivir de las víctimas de acoso moral en el trabajo, coinciden en señalar que los acosadores seleccionan casi siempre un mismo perfil de personas: aquellas cuyo modo de vivir, alegría, situación familiar o laboral, capacidades, talentos, carisma, etc., despiertan en ellos, debido a sus profundos sentimientos de inadecuación (complejo de inferioridad), sentimientos de celos y envidia.

Entre las características típicas que hacen de un trabajador una víctima potencial del acoso se encuentran:

- 1) Personas con elevada ética y rectitud
- 2) Personas autónomas y con iniciativa
- 3) Personas altamente capacitadas por su inteligencia y aptitudes
- 4) Personas populares, líderes informales, con carisma
- 5) Personas con alto sentido cooperativo
- 6) Personas con elevada sensibilidad e interés en los demás
- 7) Personas con situaciones personales altamente satisfactorias y positivas.

Personas justas e íntegras

Se trata de aquellas personas cuya actividad y actitud noble son una denuncia de que en la organización las cosas no funcionan con la suficiente ética y dignidad para otros trabajadores, clientes, etc. Estas personas son las que ponen en relieve y denuncian la corrupción, el desvío y defienden a otras víctimas de injusticias y malos tratos en la organización.

En aquellas organizaciones en las que los principios éticos forman parte sólo de la propaganda (misión, visión, valores, etc.) y no de la realidad de la praxis cotidiana, perseguir la verdad y justicia amenaza el “status quo” y la situación de poder de algunas personas que optan por erradicar la amenaza, acosando a quien cuestiona.

Personas autónomas

Dado que los acosadores son víctimas de sus propios complejos de inferioridad y falta de autoestima, son incapaces de evitar la comparación cuando ven a una persona autónoma, capaz de tomar la iniciativa.

Los acosadores no pueden soportar ver que estas personas no difieren responsabilidades al tomar iniciativas, son capaces de formarse una opinión propia sin apropiarse de la de otros, pueden respetar la jerarquía sin caer en la sumisión, etc.

Personas dotadas de una notable capacidad para su trabajo

Estas personas suelen destacarse por poseer grandes conocimientos y conducirse con una elevada calidad profesional, rapidez y eficacia en el desempeño de su trabajo.

El complejo de inferioridad que posee el acosador opera en forma de culpabilidad que siente por no poseer atributos que él estima ideales. El hostigador intenta compensar estos sentimientos de inferioridad atribuyéndose valores y cualidades que en realidad no posee. Cuando surge en su entorno una persona (la víctima) que posee realmente estas características, ello supone un verdadero choque con la realidad. Su reacción ante esto suele consistir en negar, eliminar la

fuente de disonancia, desarrollando el acoso contra la víctima.

La probabilidad de acoso se incrementa en la medida en que las carencias del acosador coincidan con las capacidades de la víctima; las capacidades de la víctima sean especialmente relevantes para la organización; no existan en la organización otras personas que presenten capacidades semejantes; etc.

Personas populares

La respuesta que suscita en el acosador las habilidades que la víctima posee (carisma, capacidad de liderazgo informal dentro del grupo, ser centro de referencia para otros, empatía y sociabilidad admiradas, etc.) es la negación de la realidad mediante un intento de eliminación de quien las posee.

Los celos por no poseer tales destrezas, desencadenan una sensación de rivalidad en el hostigador, debido a que percibe que la víctima es un obstáculo para obtener él la adhesión de otras personas de la organización.⁴⁴

Personas altamente cooperativas

El acosador es incapaz de desplegar comportamientos cooperativos con las personas de su entorno, ya que compite continuamente con todos, quienes son transformados por él en eventuales adversarios o enemigos a los que es necesario vencer.

Los rasgos paranoides del hostigador le crean una vivencia constante de amenaza y traición profesional por parte de quienes lo rodean. La cooperación es inconcebible para él y presume motivaciones

⁴⁴ Piñuel y Zabala, Iñaki. *Mobbing. Como sobrevivir al Acoso Psicológico en el Trabajo* Op. Cit

ocultas en aquellos que se brindan a cooperar.

En algunas ocasiones, los comportamientos cooperativos (brindar ayuda desinteresada a otros compañeros, animar a otros en el trabajo motivándolos a seguir adelante, fomentar el trabajo en equipo de manera cooperativa, etc.) pueden ser percibidos por el acosador como intentos de desestabilizar al grupo o arrebatarle el poder.

Personas con elevada capacidad empática

Este tipo de personas son sensibles, atentas a las necesidades de los demás, poseen capacidad para comprender el sufrimiento ajeno, etc.

Para el acosador, la empatía es una característica insoportable ya que supone situarse en la perspectiva del otro ante una vivencia. Para ellos, esto es imposible ya que los demás son para él meros espejos que le ayudan a recobrar una identidad o estima inexistentes.

La carencia de esta habilidad emocional por parte del acosador lo sitúa en desventaja profesional y lo hace dirigir su persecución y acoso hacia aquellos que la poseen en alto grado.

Personas cuyo entorno personal es positivo

Las personas felices, integradas, con una vida familiar satisfactoria suelen ser objeto de acoso. El acosador suele presentar un cuadro afectivo y familiar caótico que él pretende normalizar. La felicidad de la víctima le resulta intolerable y le recuerda su propia miseria afectiva, emocional y familiar.⁴⁵

Existen, además, otro tipo de víctimas. Para Hirigoyen, la víctima

⁴⁵ Ibidem

es elegida por el acosador porque se ha vuelto molesta y se ha dejado seducir. El hostigador ataca las partes vulnerables y más débiles de la víctima, donde se la puede herir. Muchas veces, ocurre que esas fallas son precisamente lo que el otro se niega a ver de sí mismo; por lo tanto, en estos casos, el ataque constituye una revelación dolorosa y termina reactivando un síntoma que el otro intentaba minimizar.

En la relación con el perverso no hay simetría, sino dominación de uno sobre el otro y la imposibilidad de que la persona sometida reaccione; por eso se trata de una agresión. Las víctimas ideales para los acosadores, son aquellas personas que al no tener confianza en sí mismas, sienten la obligación de mostrar y ofrecer una mejor imagen de ellas mismas.

Esta potencia es la que las transforma en víctimas: ellas necesitan dar y los acosadores recibir o tomar. Se puede clasificar, entonces a los sujetos con riesgo de padecer mobbing en tres grandes grupos: los envidiables, personas brillantes y atractivas, pero consideradas como peligrosas o competitivas por los líderes implícitos del grupo, que se sienten cuestionados por su mera presencia; los amenazantes, activos, eficaces y trabajadores, que ponen en evidencia lo establecido y pretenden imponer reformas o implantar una nueva cultura; por último, los vulnerables, individuos con alguna peculiaridad o defecto, o, simplemente, depresivos necesitados de afecto y aprobación, que dan la impresión de ser inofensivos e indefensos.⁴⁶

⁴⁶ Hirigoyen M. F. *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Paidós, España. 1999 Op. Cit.

2.2 Consecuencias físicas y psicológicas en el individuo

El mobbing se pone en marcha con el fin deliberado de infringir un daño emocional extremo a las víctimas elegidas, lo que puede conducir a cuadros patológicos, psicológicos y físicos muy severos e incapacitantes, así como la muerte, incluyendo el suicidio. Sin embargo, con demasiada frecuencia es enmascarado como “conflictos y desavenencias entre personas”, “como problemas de personalidad”, como “grilla” o como parte de las “estrategias normales” que se ponen en marcha en la lucha por el poder, por lo que frecuentemente es trivializado y tolerado.

El mobbing, además, deteriora todo el entramado de las relaciones laborales y sociales de solidaridad y cooperación en las organizaciones donde es prevalente, enrareciendo el ambiente global y afectando negativamente su productividad, comprometiendo sus posibilidades de desarrollo. Por tanto, es producto y productor de “toxicidad laboral”.⁴⁷

Asimismo, como la bibliografía especializada en el tema también reporta, es común que en las organizaciones y como consecuencia del desprestigio que el mismo mobbing promueve y conlleva, se culpe a la víctima del conflicto, lo que hace más sencillo “eliminarla” o promover que se “autoelimine”, siendo la forma más rápida y sencilla de “resolverlo”. Esto no hace sino agravar el problema, porque favorece a los grupos acosadores, practicantes de mobbing.

⁴⁷Peña Saint Martín, Florencia, Sánchez Díaz, Sergio G. *Mobbing: nuevo riesgo para la salud en contextos laborales*. Ponencia presentada en el V Congreso Nacional de la Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo. Morelos: 2006

El efecto grave y profundo del mobbing en la salud de quienes son acosados puede inferirse del hecho de que el mismo Leymann tipificó el fenómeno a través de pacientes que acudían a su consultorio moralmente destrozados, con cuadros depresivos profundos que incluían daños físicos e ideas recurrentes de suicidio e, incluso, con síntomas del síndrome estrés post traumático (TEP), equiparables a quienes se han visto sometidos a experiencias de guerra, secuestros, terror y tortura.⁴⁸

Irigoyen, mediante un recorrido semejante al de Leymann, es decir, a través del reconocimiento del sufrimiento extremo de muchos de sus pacientes que presentaban problemas psicofísicos severos, ocasionados por acciones deliberadas contra ellos en el contexto laboral. En palabras de la misma autora:

*“... demasiados pacientes diferentes me describían con las mismas palabras, con los mismos detalles, una situación idéntica del acoso moral para que pudiera tratarse de un fenómeno marginal. La dificultad consistía en dar nombre común a estos calvarios de modo que las víctimas no se crean ya solas para sufrirlos...”*⁴⁹

⁴⁸ Ibidem

⁴⁹ Hirigoyen, Marie France, Martos Rubio, Ana. *Cómo detectar la violencia psicológica*. Consultada en http://mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_682.shtml, 23 de Mayo: 2007

2.2.1 Efectos en la salud física

Hirigoyen opina que entre las consecuencias específicas de los trabajadores/as sometidos a acoso, aparecen en un principio síntomas muy cercanos al estrés, que se materializan en forma de cansancio, problemas de sueño, migrañas, desarreglos digestivos, etc. Todos estos síntomas pueden solucionarse de forma casi inmediata si la persona es separada del foco que lo produce, pero la dificultad radica precisamente en identificar como origen de este tipo de problemas la situación de acoso ya que, como se ha visto, la víctima en un principio tiende a eludir el problema.⁵⁰

Gracias a las investigaciones sobre el estrés se sabe que los factores de carga a los que se está expuestos durante un largo período de tiempo conllevan reacciones de estrés físicas y mentales bastante graves. El número de molestias psicosomáticas ha aumentado considerablemente durante los últimos años a causa de la prolongación de los estados de estrés. Por ello, es muy importante que tanto los médicos como las personas que sufran el acoso laboral sepan reconocer si los trastornos de salud que padecen son provocados por el mal ambiente de la empresa. Si sólo se tratan los síntomas, las causas continuarán activas y los trastornos se convertirán en enfermedades crónicas.

⁵⁰ Luna, M. Yela, C. Y Antón. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*, Op. Cit.

Las molestias más frecuentes suelen ser:

- Problemas circulatorios
 - Síntomas psicósomáticos de estrés: cefaleas, alteraciones del apetito y trastornos intestinales, llanto, aislamiento, sensación de nudo en la garganta.
 - Síntomas de desajuste en el sistema nervioso autónomo: sudoración, ahogos, palpitaciones, hipertensión.
 - Síntomas de desgaste físico producido por estrés mantenido: dolores lumbares y cervicales, musculares (fibromialgia), dolores de estómago y de la vesícula.
 - Trastornos del sueño: dificultades de conciliación, insomnio o somnolencia, pesadilla.
- Cansancio y debilidad: debilidad, desmayos, temblores, fatiga crónica^{51,52,53}

Durante sus investigaciones, el profesor Leymann detectó los siguientes síntomas en las víctimas de acoso laboral:

- Dolores de cabeza: 51%
- Dolores de espalda: 44%
- Alteraciones del sueño: 41%
- Depresiones: 41%

⁵¹ Ortega Olivares, Mario. *Reestructuración salvaje, "mobbing" o acoso en el trabajo, y estrés laboral*. V Congreso Nacional AMET Trabajo y Reestructuración: Los Retos del Nuevo Siglo. México: 2006

⁵² Luna, M. Yela, C. Y Antón. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*, Op. Cit.

⁵³ Carrillo Hidalgo, Joaquín. *Propuesta de un modelo de detección, prevención y atención del acoso moral en pequeñas empresas del ramo hotelero de la Ciudad de Colima*. Op. Cit.

- Irritabilidad: 41%
- Dolores de las cervicales: 36%
- Falta de concentración: 35 %
- Crisis de inseguridad: 32%
- Despertarse por las noches: 32%

Las investigaciones científicas muestran que las enfermedades somáticas aparecen cuando se producen condiciones de sobrecarga psicológica que trastornan su vida cotidiana. Estos sucesos pueden ser normales mientras no aparezcan con demasiada frecuencia. Si se dan cada vez con más asiduidad, podrán dañar muy gravemente a la persona. En cierto modo, la percepción que tenga el paciente de su problema puede indicar hasta qué punto la dolencia es grave.⁵⁴

2.2.2 Efectos psicológicos

Como una expresión más de la variabilidad humana, las consecuencias del acoso en las víctimas varían en función de sus características personales y de la solución efectiva del conflicto. Los aspectos a considerar en el impacto de los síntomas en la persona depende de:

- El grado de control percibido, es decir de la percepción que tenga la persona de hacer frente con ciertas garantías a la nueva situación.
- El grado de predecibilidad de los ataques. Tanto mayor serán sus posibilidades de defensa cuanto mayor sea el grado de

⁵⁴ Trude, Ausfelder. *Mobbing El Acoso Moral En El Trabajo* Op. Cit.

conocimiento de los momentos en que se van a producir las agresiones.

- La esperanza percibida de mejora.
- El apoyo de su entorno tanto laboral como extralaboral. En una investigación de Piñuel, señala que las víctimas de mobbing perciben falta de apoyo en su organización para hacer frente al problema. El 77% de los afectados señalan un apoyo bastante escaso o absolutamente inexistente en sus organizaciones.⁵⁵

En el caso de la sintomatología, ésta puede ser muy diversa. El eje principal de las consecuencias que sufre el sujeto afectado sería la ansiedad: la presencia de un miedo acentuado y continuo, de un sentimiento de amenaza. La ansiedad que manifiestan, en su tiempo de trabajo, puede generalizarse a otras situaciones. Pueden verse afectados por distintos tipos de distorsiones cognoscitivas o mostrar problemas a la hora de concentrarse y dirigir la atención (los diagnósticos médicos compatibles son síndrome de estrés postraumático y síndrome de ansiedad generalizada). Este tipo de problema puede dar lugar a que el trabajador afectado, con el objeto de disminuir la ansiedad, desarrolle comportamientos sustitutivos tales como drogadicción y otros tipos de adicciones, que además de constituir comportamientos patológicos en sí mismos, están en el origen de otras patologías.⁵⁶

⁵⁵ Luna, M. Yela, C. Y Antón, *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*, Op. Cit.

⁵⁶ Martín Daza, Félix; Pérez Bilbao, Jesús. *El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*. Centro Nacional de condiciones de trabajo: 2004

Soto reporta que del gran rango de consecuencias posibles se han encontrado:

- Depresión laboral, aguda o severa
- Baja autoestima
- Miedo
- Pensamientos autodestructivos
- Culpa, remordimientos
- Duelo, vacíos
- Soledad, aislamiento
- Odio, desprecio
- Desgana, desinterés
- Efectos cognoscitivos e hipereacción psicológica: trastornos de atención y memoria, irritabilidad extrema, ansiedad, depresión, sentimientos de inseguridad⁵⁷

También existen cambios en la personalidad e identidad en el sujeto acosado, según Piñuel, se han descrito tres patrones básicos de cambios en la personalidad de las víctimas como consecuencia de una situación de acoso:

I. Cambio permanente predominantemente obsesivo. Estas personas presentan una actitud hostil y suspicaz hacia el entorno y un sentimiento crónico de encontrarse en peligro; poseen hipersensibilidad a las injusticias cometidas hacia otras personas. Esto los lleva a vivir en aislamiento y soledad.

II. Cambio permanente predominantemente depresivo. Se caracteriza por un sentimiento de vacío y desesperanza, por la incapacidad para

⁵⁷ Soto, Wanda. *Las entrevistas de la Web*. Wanda Soto.
<http://www.acosomoral.org/EntrevWanda.htm>. Entrevista del mes de junio del 2005

sentir placer (anhedonia), y por elevado riesgo de las víctimas de presentar conductas adictivas (drogas, alcohol).

III. Cambio permanente que manifiesta síntomas de haberse resignado a la situación. Estas personas presentan un aislamiento social voluntario ya que no se sienten partes de la sociedad (efecto de alienación) y muestran una actitud cínica hacia el mundo.⁵⁸

Según Hirigoyen, el mobbing puede provocar una destrucción de la identidad y cambiar el carácter de la persona de modo duradero. La persona es desposeída de sí misma, ya que al no contar con los medios necesarios para luchar contra la agresión, se acentúan los rasgos de carácter previos o se da lugar a la aparición de trastornos psiquiátricos. Pueden producirse de esta forma dos situaciones: la desvitalización y la rigidificación.

La desvitalización sucede cuando la persona acosada se instala en una neurosis traumática y su estado depresivo se hace crónico. Pierde el ánimo y el interés por las cosas. En la rigidificación, las personas acosadas presentan rasgos paranoicos. Son desconfiados y dudan de todo y de todos; esto puede acompañarse de un sentimiento de persecución que puede llegar al delirio.

Otras consecuencias del acoso prolongado en las víctimas son las crisis nerviosas, el síndrome de fatiga crónica (sensación de fatiga constante), la confusión y la desilusión, la humillación, etc.⁵⁹

En la vida cotidiana del acosado las consecuencias se incluyen: bombardeos incontrolables del pensamiento con escenas terribles de los acontecimientos, pesadillas, estados de alerta constante, tensión

⁵⁸ Op. Cit.

⁵⁹ Hirigoyen, M. F.. *El acoso moral en el trabajo*. Paidós. Buenos Aires. 2001

nerviosa y conductas que intentan eludir la memoria de los hechos” propios de estados de estrés post traumático, Pares así lo menciona: “La gravedad del daño depende de la intensidad y duración de las agresiones, y de los recursos emocionales, físicos y sociales que posea la víctima” así como de los contextos particulares en que el acoso ocurre: las relaciones sociales de la víctima, sus relaciones personales, etc.”⁶⁰

La excesiva duración o magnitud de la situación de mobbing puede dar lugar a patologías más graves o exacerbar problemas preexistentes. Así, es posible encontrar cuadros depresivos graves, incluso, con personas suicidas; Leymann, asegura al respecto que: “*el lugar de trabajo es el único campo de batalla que queda donde las personas se pueden matar unas a otras sin correr el riesgo de ser enjuiciadas*”. Esta observación que puede parecer exagerada, se revela ajustada a las estadísticas: en Suecia de un 10 a un 15 % de los suicidios está provocado por situaciones de acoso psicológico en el trabajo.

Evidentemente, el suicidio sería la consecuencia más grave de este fenómeno, y el riesgo de que se produzca es especialmente alto en profesionales calificados que obtienen una importante gratificación de su trabajo. Leymann señala que en aquellos casos en los que se elige el lugar de trabajo como escena del suicidio puede interpretarse como un último acto de rebeldía o una acusación póstuma.^{61,62}

⁶⁰ Parés Soliva, Marina. La página de Marina. <http://www.acosomoral.org>, Consultada el 19 de septiembre del 2007

⁶¹ Góngora Yerro, Juan José; Lahera Martín Matilde. *Acoso psicológico en el trabajo. “Mobbing”*. Instituto Navarro de Salud Laboral. Pamplona: 2002

⁶² Luna, M. Yela, C. Y Antón, *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*, Op. Cit.

2.2.3 El mobbing y su relación con otros trastornos

El mobbing pertenece a la constelación de los trastornos reactivos (códigos F43.2), que tanto en la CIE-10 como en la DSM IV-TR, constituyen un apartado específico. Se podría señalar, como elemento nuclear de la definición de trastorno reactivo, la relación temporal clara, (que no ha de ser de inmediatez), entre una problemática, un evento vital estresante y la aparición de trastornos, que pueden adoptar varias formas (ansiedad, depresión, irritabilidad, conductas de riesgo, etc.), así como la presencia de un buen ajuste personal y social previo. Ello no es obstáculo para que en un momento determinado sea aplicable otro diagnóstico. Resulta interesante conocer los trabajos en los que se estudia desde la perspectiva de la psicología social, ámbito donde ha sido descrito por primera vez, en lo que se describe el fenómeno y se señala su incidencia en varios ámbitos laborales y con otros problemas al que se pueden equiparar, como a continuación se verá.⁶³

Cuando hablamos de estrés relacionado con el trabajo se refiere a un fenómeno con dimensiones fisiológicas y psicológicas, este tipo de estrés se experimenta cuando las demandas del medio ambiente de trabajo exceden la capacidad de los empleados para hacerles frente (o controlarlas).

El estrés laboral puede surgir como una consecuencia del Mobbing, y los individuos pueden experimentar ciertos niveles de estrés en el trabajo, pero el tener estrés, no significa que se es víctima de acoso.

⁶³ Casado Cañero, Francisco Dionisio. Abordaje clínico y comprensión de un trastorno de estrés: el mobbing. *Apuntes de Psicología*. Vol. 22, número 2, p. 257-265: 2004

Piñuel puntualiza:

“Quedan claramente excluidos del diagnóstico de mobbing el tener estrés por tener que trabajar rápidamente, o por la competitividad empresarial existente, el tener un mal día, el mantener un conflicto con un compañero o incluso el padecer un jefe exigente o perfeccionista.”⁶⁴

Una de las coincidencias por las que suele confundirse el estrés laboral con el Mobbing, tiene que ver estrictamente con las causas que originan ambos fenómenos, en el caso del primero se le denominan estresores, a los que detonan una situación de estrés dada; mientras que en el caso del mobbing algunos de esos mismos estresores son generadores de conflictos entre los sujetos, y quien lo sufren también padecen una primera fase de estrés, propia de situaciones desbordantes y desproporcionadas, donde el agresor va haciendo aparecer toda una serie de elementos de naturaleza malintencionada que marcan la diferencia entre ambos fenómenos. La víctima ya no está sufriendo una situación estresante propia de las condiciones de trabajo, sino que la situación le excede en cuanto se ve afectado la dignidad personal y los sentimientos más profundos de la persona. El grado de destrucción del mobbing es mucho mayor que el del estrés, el primero es destructivo por su propia naturaleza y el grado de destrucción del segundo estará en función de su intensidad, debido a que las consecuencias negativas del estrés sobre la salud mejoran sustancialmente con el descanso, mientras que la humillación y la vergüenza de la persona que sufre acoso psicológico no mejoran con el

⁶⁴ Piñuel y Zabala, I. *Mobbing. La violencia psicológica en el trabajo*. España: 2002. P.1

descanso.^{65,66}

Según la Fundación de Dublín, las personas que sufren acoso están esencialmente entre las personas acosadas el 47% declara que su trabajo es estresante, mientras que la proporción entre el total de los encuestados es del 28%. En definitiva, los estudios indican una clara relación entre el acoso en el entorno laboral y el estrés o trabajo de tensión elevada, la competición creciente y la menor seguridad laboral.

Los últimos estudios realizados al respecto, los problemas relacionados con el estrés laboral suponen un costo para Unión Europea de 20.000 millones de euros al año entre los gastos sanitarios y el ausentismo que acarrear, sin contar la pérdida de productividad según datos de la propia Comisión Europea.

Este fenómeno también está relacionado con el Trastorno de Estrés Postraumático que es una reacción emocional natural a experiencias profundamente impactantes y disruptivas, después de las cuáles es difícil pensar que la vida seguirá siendo igual. Pocas personas se dan cuenta de que las heridas y los traumas psicológicos pueden ser mucho más devastadores que las lesiones físicas. Los eventos traumáticos golpean intempestivamente, poniendo de cabeza la vida cotidiana, y destruyen la creencia de que “esto nunca me va a pasar a mí”.

Las causas del Trastorno de Estrés Postraumático varían de un evento único en que la vida estuvo en riesgo (por ejemplo: guerra, terrorismo, actos de violencia, accidentes, desastres, etc.) a series prolongadas de eventos que afectan la seguridad personal (por

⁶⁵ Carrillo Hidalgo, Joaquín. *Propuesta de un modelo de detección, prevención y atención del acoso moral en pequeñas empresas del ramo hotelero de la Ciudad de Colima*. Op. Cit.

⁶⁶ Luna, M. Yela, C. Y Antón. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*, Op. Cit.

ejemplo, mobbing, bullying, acoso sexual, abuso, convivencia con una pareja violenta, atención a accidentes de tránsito, desastres y fuegos, etc.)⁶⁷

En el caso del mobbing, se menciona su relación con otro trastorno del ámbito laboral, como lo es el Burnout, posiblemente la definición más aceptada sea la propuesta por Maslach y Jackson en 1986, según la cual: “es un síndrome de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas”⁶⁸. Para estos autores este síndrome es exclusivo del personal de ayuda como pueden ser los médicos, enfermeras, psicólogos y profesores. Pines y Aronson hacen una definición no tan restringida, ya que no circunscriben en exclusiva este fenómeno a los profesionales de la ayuda. Lo describen como “el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionalmente demandantes”.⁶⁹

En el Burnout, la raíz de la problemática se encuentra en las condiciones de la propia tarea y en las exigencias afectivas y cognoscitivas de la misma. Muy importante es la implicación afectiva, el desgaste producido por el contacto con el otro y sus problemas, los sentimientos de impotencia al no poder cubrir unas expectativas de logro en muchos casos poco realistas, que lleva a una problemática en la que destacan, junto con la sintomatología ansioso-depresiva y somática, al igual que el deterioro en su ajuste familiar y social, la

⁶⁷ Casado Cañero, Francisco Dionisio. *Abordaje clínico y comprensión de un trastorno de estrés: el mobbing*. Op. Cit.

⁶⁸ Maslach C. Jackson; S.E., *Maslach, Burnout Inventory. Manual Research Edition*. University of California. Palo Alto C.A. Consulting Psychologist Press: 1986.

⁶⁹ Pines A. M., Aronson E. Carreer, *Burnout: causes and cures*. New York. Free Press: 1988

despersonalización, el alejamiento afectivo, la deshumanización defensiva del otro (pueden llegar a no ver en los usuarios a personas, convirtiéndose en simple materia prima imprescindible para poder llevar a cabo su trabajo) y el deterioro del rendimiento y de la implicación laboral.

Por el contrario, en el mobbing el factor crucial se encuentra en el clima social y en las relaciones que se establecen en el medio laboral.

En el caso del mobbing entran en juego factores que tienen que ver claramente con la dinámica de grupos, con el reparto de roles, de información y de funciones formales en la organización.^{70,71}

Por último, se menciona la problemática del acoso sexual aunque en principio puede ser sufrido igualmente por hombres y por mujeres, son estas últimas las que lo sufren en mayor medida, no sólo por la situación preponderante del hombre en el ámbito laboral, sino por la clara discriminación de las mujeres en dicho ámbito, tanto para el acceso al empleo como una vez ocupado éste.

Diversos estudios coinciden en que las mujeres víctima de acoso en el lugar de trabajo son jóvenes con trabajos precarios, mujeres solas con responsabilidades familiares (viudas, separadas, divorciadas o solteras con hijos). También son objeto de este tipo de comportamientos las mujeres con puestos de trabajo ocupados tradicionalmente por hombres que conllevan cierto nivel de responsabilidad.

⁷⁰ Casado Cañero, Francisco Dionisio. *Abordaje clínico y comprensión de un trastorno de estrés: el mobbing*. Op. Cit.

⁷¹ Luna, M. Yela, C. Y Antón, *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*, Op. Cit.

Estos estudios demuestran claramente, que al contrario de la idea más o menos generalizada de que estas situaciones se producen de forma aislada y que son más o menos puntuales, se trata de un problema muy extendido.

Medir la incidencia del acoso sexual en el trabajo (al igual que sucede con el mobbing) resulta muy difícil, ya que las víctimas en muchos casos no son conscientes de la situación hasta las fases más avanzadas del proceso, mientras que, por otro lado, y al igual que sucede con los fenómenos de violencia doméstica y de acoso psicológico, el terror y la vergüenza les impide en primera instancia reconocer que se encuentran ante el problema y por tanto intervenir para resolverlo.⁷²

Como señala el inspector de Trabajo Manuel Velásquez: “mientras que en los supuestos de mobbing el principal objetivo es hacerle el vacío al trabajador, es decir provocar su humillación y posterior alejamiento del lugar de trabajo, el acoso sexual, evidentemente, persigue otro fin de naturaleza distinta.”⁷³

Si bien parece que todos los autores están de acuerdo en que el mobbing y el acoso sexual son fenómenos distintos, merece la pena reparar en la interesante reflexión de Hirigoyen al señalar que las mujeres no sólo son víctimas con mayor frecuencia que los hombres, sino que se las acosa de manera diferente que a éstos, ya que frecuentemente el acoso tiene connotaciones sexistas o machistas.

Esta autora distingue entre acoso moral y acoso sexual, aunque pone de manifiesto que el paso de uno a otro es frecuente. En los dos

⁷² Ibidem

⁷³ Velásquez, M., “La respuesta jurídico-legal ante los riesgos psicosociales en el trabajo: criterios de actuación”, <http://www.arearh.com> Consultado el 15 de Septiembre 2007

casos se trata de humillar al otro y considerarlo un objeto a su disposición. Las consecuencias suelen ser también muy similares a las del acoso psicológico en el trabajo, ya que entre otras produce un deterioro a nivel general del ambiente laboral, dando lugar en muchos casos a que la víctima abandone su puesto de trabajo.⁷⁴

Finalmente, se puede decir que una diferencia preponderante entre el acoso sexual y el mobbing, estriba en la relación de poder que deriva en este tipo de comportamiento de naturaleza eminentemente sexual; es decir, mientras que en el acoso moral un individuo o grupo de individuos acosa a otro con base en una relación de poder asimétrica (jerárquica, de experiencia adquirida, conocimiento, etc.), en el acoso sexual no ocurre lo mismo, pues este se basa en el uso del poder jerárquico que ostenta el acosador para amenazar a la víctima, con vistas a obtener favores sexuales.

2.3 Consecuencias a nivel social y familiar

Para la sociedad las causas del mobbing suponen una pérdida de fuerza de trabajo y de población activa, asociadas a un aumento del gasto económico en bajas laborales, jubilaciones e incapacidades.

De acuerdo con los resultados de un estudio de la OIT acerca de las políticas y programas de salud mental relativos a los trabajadores de Alemania, Estados Unidos, Finlandia, Polonia y Reino Unido, debido a los casos de depresión de origen laboral aumentan también los costes derivados para las empresas. El estudio muestra que la incidencia de los problemas de salud mental está aumentando, hasta el punto de que uno de cada 10 trabajadores sufre depresión, ansiedad, estrés o

⁷⁴ Op. Cit. Hirigoyen, M. F.

burnout, que en algunos casos llevan al desempleo y a la hospitalización. Según la Organización Mundial de la Salud en el mundo hay 400 millones de depresivos; probablemente esta cifra sea mayor ya que muchas de las personas que la padecen lo ocultan.

El informe calcula que en los países de la Unión Europea, entre un 3 y un 4% del producto interior bruto (PIB) se gasta en problemas de salud mental. En EE.UU el gasto nacional asociado con el tratamiento de la depresión se sitúa entre 30.000 y 44.000 millones de dólares al año. En muchos países aumenta la jubilación anticipada debida a problemas mentales, hasta el punto de estar convirtiéndose en el motivo más común para la asignación de pensiones de incapacidad.

Entre los principales resultados del informe se avanza un modelo de los crecientes problemas personales y psiquiátricos que sufren las personas en edad laboral de todos los países estudiados. La serie de estudios detallados por países contempla temas como la productividad laboral, la pérdida de ingresos, los costes de la asistencia sanitaria y de la Seguridad Social, el acceso a los servicios de salud mental y las políticas de empleo para quienes se encuentran mentalmente enfermos.

El informe de la OIT observa que si bien los orígenes de la inestabilidad mental son complejos y se dan grandes diferencias entre los países estudiados en cuanto a prácticas laborales, ingresos y pautas de empleo, parece haber algunos elementos comunes que vinculan la alta incidencia del estrés, el burnout y la depresión con los cambios que se están produciendo en el mercado de trabajo, debidos en parte a los efectos de la globalización de la economía.

Los estudios que han analizado los efectos sociales de las bajas por hostigamiento psicológico como Suecia, han hallado consecuencias dramáticas (el suicidio).

Sin embargo, se critica el hecho de que la intervención se centra en los individuos y no en las organizaciones. Se supone que el enfermo es el trabajador y por lo tanto el que necesita ayuda, pero no se fomenta el análisis medioambiental y social de los lugares de trabajo para su mejoría.

En cuestión del ámbito familiar, las personas que rodean habitualmente a la víctima también padecerán en mayor o menor medida los efectos del fenómeno, ya que la actitud y el carácter de la persona que sufre el acoso varía sustancialmente siendo más agresivo e irritable. La cohesión familiar se resiente al perderse el interés por los proyectos comunes, de la misma manera que se abandonan o desplazan las responsabilidades y compromisos familiares cotidianos.

Ello ocasiona que otros miembros de la familia padezcan trastornos médicos y psicológicos. Además, pueden aparecer trastornos afectivos y del deseo sexual que si no son resueltos a tiempo y en el origen pueden desembocar en la separación de la pareja.

La mayor parte de los niños cuyos padres sufren mobbing, presentan algún tipo de problema psicológico que requiere ayuda de algún profesional. Gran parte de estos chicos comienzan a tener el estado de ánimo bajo y problemas escolares, descuidan sus obligaciones y están poco centrados.

El maltrato laboral que sufren los padres se traduce en ansiedad, estrés o depresiones que posteriormente repercuten en el comportamiento de los hijos. Esta reacción de los niños se debe a que buscan la protección de sus padres y al ver el estado en que éstos se encuentran, ellos también se deprimen.⁷⁵

2.4 Consecuencias a nivel de empresa

La víctima no sufre únicamente las consecuencias del mobbing, sino que el fenómeno afecta negativamente a la empresa en la que se produce. Queda claro que en las empresas en que se desencadenan los procesos de hostigamiento se experimenta una disminución de la eficacia y del nivel de atención a los clientes y por lo tanto del producto final, con los consiguientes efectos negativos sobre su imagen y su credibilidad social, ya que se produce una publicidad negativa y una mala reputación ante la opinión pública.

Es indiscutible el hecho de que los trabajadores sometidos a acoso psicológico proyectan negativamente sus experiencias en el desarrollo del trabajo, ya que entre otras consecuencias específicas resultan afectados los canales de comunicación, y por lo tanto se ven alteradas también las relaciones sociales que los trabajadores deben mantener para realizar adecuadamente su trabajo. Por todo ello se producirá una disminución en la calidad y cantidad de trabajo ejecutado y además se verá afectado el trabajo en grupo. La persona sufre importantes problemas de concentración en sus tareas, lo que ineludiblemente supone que la calidad y la cantidad de trabajo disminuyan.

⁷⁵ Luna, M. Yela, C. Y Antón. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)* Op. Cit.

También disminuye el número de clientes como consecuencia del empeoramiento de los servicios prestados, a la vez que aumenta el tiempo de trabajo perdido en bajas laborales, enfermedades, accidentes e incapacidades, altos costos de reclutamiento y retención, costos legales potenciales y multas.

Se resentirá el clima social al verse afectados elementos como la cohesión, la colaboración, la cooperación, la calidad de las relaciones interpersonales, etcétera. Debido a las reclamaciones y denuncias interpuestas por los afectados pueden verse incrementados los costes por indemnizaciones a la vez que la imagen de la empresa empeora ante los consumidores, ya que todo esto supone una publicidad negativa de la empresa, difundiéndose una mala reputación ante la opinión pública.^{76,77,78,79}

Según las Recomendaciones de la Orden General de la Entidad Nacional Sueca para la Seguridad y Salud en el Trabajo relativas a la aplicación de la Disposición sobre medidas a adoptar contra toda forma de persecución en el trabajo, las consecuencias sobre el grupo de trabajo son:

5. Reducción de la eficacia y productividad.
6. No respeto a las normas existentes o rigidez excesiva en relación con ellas.
7. Críticas cada vez más marcadas en el ámbito del empresario, falta de confianza, sensación general de inseguridad.

⁷⁶ Unión General de Trabajadores. *Prevención de riesgos laborales*. Revista para la prevención en la ambiente laboral. España: 2005

⁷⁷ Luna, Manuel. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*. Op. Cit.

⁷⁸ Rosa Beguy, Mariana. *MOBBING: el acoso psicológico en el trabajo* Op. Cit.

⁷⁹ Carrillo Hidalgo, Joaquín. *Propuesta de un modelo de detección, prevención y atención del acoso moral en pequeñas empresas del ramo hotelero de la Ciudad de Colima*. Op. Cit.

8. Aumento de las discusiones, por ejemplo, falta de comprensión en la comparación de los distintos modos de hacer las cosas, alejamiento del grupo y los deberes propios, intentos de dividir el poder, o al contrario de formar motines.
9. Elevado ausentismo laboral por enfermedad, problemas de abuso de sustancias, notable rotación del personal, aumento de las solicitudes de permisos y ausencias retribuidas.
10. Tendencia a agrandar los pequeños problemas.
11. Búsqueda permanente de chivos expiatorios.

Por otra parte, se producirá un aumento del ausentismo (justificado o no) siendo posible que también se produzcan pérdidas de la fuerza de trabajo, ya que previsiblemente el trabajador intentará cambiar de trabajo.

El ausentismo tiene su origen en experiencias de presión y tensión provenientes del puesto de trabajo y de la organización que no se resuelven satisfactoriamente, dando lugar a conductas de inadaptación en las que se pierde una gran cantidad de energía laboral. Evidentemente, el ausentismo tendrá significados diferentes en función de quién realice el análisis. Pero para el trabajador el ausentismo también puede adoptar distintos significados, siendo uno de ellos la expresión de un sentimiento de hostilidad, falta de equidad o injusticia en el trabajo. El sueldo puede servir también como válvula de escape. A causa de un sueldo bajo, un mal ambiente laboral u otras circunstancias organizativas se generan actitudes de falta de compromiso con la organización.

El ausentismo se produce con mayor frecuencia en trabajos rutinarios, deshumanizados y poco gratificantes, así como en grupos con relaciones interpersonales difíciles. En cualquier caso, las causas de ausentismo (al margen de las relativas a problemas médicos, obligaciones legales y familiares), hay que buscarla en situaciones de inseguridad y/o clima laboral insostenible, en la falta de valores y expectativas, en una baja motivación, en la falta de promoción laboral y desigualdad de oportunidades, etc., todos ellos relacionados con la organización del trabajo.

Por ejemplo, la empresa automovilística sueca Volvo realizó un estudio en uno de sus centros con el objetivo de valorar la incidencia económica de un mal clima social en la empresa. El resultado de este estudio constató que las malas relaciones sociales, junto con otros factores de carácter psicosocial, eran los responsables de los elevados índices de ausentismo.

Las pérdidas registradas como consecuencia de la disminución en la calidad de sus productos se estimaron en torno a 1 millón 700 mil euros, de las que el 50% eran consecuencia directa del absentismo siendo el otro 50% imputable a la rotación de los trabajadores.

La producción disminuyó en 2 millones 400 mil euros, dos tercios de las cuales hay que imputarlas al absentismo y a la rotación del personal. En cómputo global, las pérdidas debidas a unas malas relaciones sociales se situaron en alrededor de tres millones de euros).⁸⁰

⁸⁰ Luna, Manuel. *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)*. Op. Cit.

Otro estudio llevado a cabo en Alemania en el año 1995 establece en 195.000 millones de euros el coste anual del acoso en las empresas alemanas, mientras que una investigación del profesor Cari Cooper, del Instituto de Ciencia y Tecnología de la Universidad de Manchester, calculó en 18.9 millones las jornadas laborales perdidas al año en la industria británica como consecuencia del acoso psicológico en el trabajo⁸¹

En definitiva, el fenómeno del mobbing no perjudica solamente a la persona que lo sufre, sino que también afecta gravemente a la organización, resintiéndose aspectos tan importantes para una empresa como la productividad (tanto en cantidad como en calidad) y en clima organizacional de la misma.

2.5 Consecuencias jurídicas

Anteriormente se ha revisado las consecuencias que afectan tanto a la persona que vive el mobbing, como a su entorno laboral, familiar y social. Una no menos importante es explorar lo que se ha hecho en materia legislativa en lo concerniente al acoso moral, en primera si está contemplado y cómo se ha conceptualizado, ya que sería un elemento importante para que las personas que lo padecen se sientan respaldadas.

Para el Derecho, lo relevante podría ser que el acoso afecta a la relación jurídica entre dos partes, dentro del marco general de la relación laboral, introduciendo una nueva relación basada en la conducta violenta de una parte. De esta forma, se requiere estudiar

⁸¹María Reyes Núñez. “Diagnóstico, consecuencias, tratamiento y prevención del acoso moral en el trabajo”. Citada en Luna, Manuel

jurídicamente los efectos tanto en la formalización de la relación laboral, como en su devenir sobre la integridad moral y la salud. Habrá que analizar bajo el prisma del derecho tanto la conducta violenta como los demás daños producidos y las vías procedimentales establecidas para exigir la responsabilidad, tanto por vía penal, como civil o laboral. De esta forma, las diversas definiciones ofrecidas por la Psicología y Psiquiatría, servirían de base para una definición jurídica.⁸²

El Código de Trabajo francés establece en su artículo 122-49 que: “Ningún trabajador debe sufrir las acciones repetidas de acoso psicológico que tengan por objeto o por efecto una degradación de las condiciones de trabajo susceptible de vulnerar sus derechos y su dignidad, de alterar su salud física o mental o de comprometer su futuro profesional.”

En la Ley belga en su artículo 32 define al acoso moral como: “Las conductas abusivas o repetidas de todo origen, externo e interno a la empresa o institución que se manifiestan de manera predominante por comportamientos, palabras, intimidaciones, actos y gestos y escritos unilaterales, que tengan por objeto o por efecto causar daño a la personalidad, dignidad e integridad física o psicológica de un trabajador o de otra persona a la que sea de aplicación en el presente capítulo, durante la ejecución de su trabajo, de poner en peligro su empleo o de crear un ambiente intimidante, hostil, degradante, humillante y ofensivo”. En esta apartado se describe de una manera más amplia los medios, modos y maneras en que dicha conducta puede manifestarse, además de que se toma en cuenta el posible origen

⁸² Guevara Ramírez, Lydia. Tratamiento del acoso psicológico, el estrés y el burnout como accidentes del trabajo. *Unión Nacional de Juristas*. Cuba: 2006. p.12

externo de la empresa de la conducta de acoso.

En lo que se refiere al desarrollo legal o jurídico de este concepto en Irlanda, se ha adoptado de manera consciente por no aprobar normas legales para regular el acoso moral, ya que estas leyes lo tienen contemplado y únicamente se han hecho directrices o códigos de práctica que permitan asegurar el cumplimiento de la legislación vigente en lo concerniente a estas conductas.⁸³

A su vez, en América Latina, en el país de Argentina (Buenos Aires y algunas provincias como Tucuman, Jujuy, Misiones, Santa Fe) se reconoce la figura del mobbing y en sus artículos se realiza: una amplia descripción del mismo, cómo se debe de actuar y con quién se debe acudir en caso de ser víctima, además de hacer mención de la autoridad que aplica las respectivas sanciones.^{84,85,86,87,88}

En el caso de nuestro país, la cuestión legal del acoso, su primera consecuencia del mobbing es, sin duda, la falta de probidad por parte del acosador. La Ley Federal del Trabajo, contempla en su artículo 47 las causas para no hacer válido un contrato sin responsabilidad para el patrón:

“Incurrir el trabajador, durante sus labores, en faltas de probidad u honradez, en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratamientos en contra del patrón, sus familiares o del personal directivo

⁸³ Velázquez, Manuel. *El acoso en el trabajo*. Primera Jornada de Análisis Integral del Mobbing en el Ámbito Jurídico. Girona, España: 2005

⁸⁴ Boletín Oficial. *Ley 13.168 de la Provincia de Buenos Aires*. Argentina: 24 de febrero del 2004

⁸⁵ Boletín Oficial. *Ley 7.232 Honorable Legislatura de Tucumán*. Argentina: 23 de Septiembre del 2002

⁸⁶ Boletín Oficial. *Ley 5.349 de San Salvador Jujuy*. Argentina: 22 de Mayo del 2003

⁸⁷ Boletín Oficial. *Ley 5.349 de Misiones*. Argentina: 24 de Mayo del 2005

⁸⁸ Boletín Oficial. *Ley 12.434 de Santa Fe*. Argentina: 1 de Agosto del 2006

o administrativo de la empresa o establecimientos, salvo que medie provocación o que obre en defensa propia”

Y en su fracción tercera dice: *"Cometer el trabajador contra alguno de sus compañeros, cualquiera de los actos enumerados en la fracción anterior, si como consecuencia de ellos se altera la disciplina del lugar en que se desempeña el trabajo."*⁸⁹

Es indispensable recordar algo importante: el mobbing no es exclusivo de un jefe en contra de un subordinado. Las variantes son descendente, ascendente y horizontal, como se pudo ver en el primer capítulo subtema 4. Se puede decir que, cuando un jefe, trabajador pone en práctica aquellas conductas o comportamientos de mobbing en contra de compañeros o del propio patrón; éste, como lo dice la ley, incurre en una falta de probidad u honradez, con cierta limitación si no es que exista una previa provocación o acto en defensa propia. Como se puede suponer, sería el argumento legal en el ámbito laboral que tendría el patrón para hablar de un supuesto caso de mobbing.

En el caso del artículo 51 de la misma ley, relativo a la rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el trabajador; se menciona que:

"Incurrir el patrón, sus familiares o su personal directivo o administrativo, dentro del servicio, en faltas de probidad u honradez, actos de violencia, amenazas, injurias, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador, cónyuge, padres, hijos o hermanos."

Así, también se considera que el patrón deberá abstenerse de manifestar conductas o comportamientos de mobbing, al igual que su

⁸⁹ Breña, G., F. *Ley Federal del Trabajo comentada y concordada*. Oxford University Press México. Segunda Edición. México. 2002. p. 1099

personal directivo o administrativo.

En realidad, el problema radica en que si la víctima de mobbing continúa el proceso legal por falta de probidad, tiene como única acción la indemnización consistente en: tres meses de salario, el pago de salarios caídos y el pago de 20 días de salario por alto de servicios prestados, siempre y cuando se separe del trabajo, es decir, cede su estabilidad en el empleo frente al abuso del acosador cuando éste es el patrón o su representante. En el caso patronal, en cambio, éste no pierde prácticamente nada, pues al rescindir en términos del artículo 74 de la Ley Federal del Trabajo tiene la obligación de pagar únicamente los derechos adquiridos del trabajador.⁹⁰

El presidente del Colegio de la Academia Mexicana de Derecho de la Seguridad Social en Yucatán, José Adalberto Gallegos Berzunza menciona en una ponencia con respecto al acoso, otro aspecto con el cual se puede proceder legalmente:

“No sólo con la Ley Federal del Trabajo se puede sustentar el daño por Mobbing. Existen desafíos a la salud de la víctima más o menos severa. Considerando que dichos padecimientos se presentan por estar expuestos los trabajadores en ejercicio o con motivo del trabajo, es posible en un momento determinado argumentar una enfermedad de trabajo si es que las enfermedades limitan la capacidad laboral del trabajador. En este sentido es la prueba pericial médica la idónea para sustentar el argumento jurídico. No es un camino fácil, ciertamente, ya que los requisitos a probar son:

a) La existencia del padecimiento que reduce la capacidad para el

⁹⁰ Ponencia de Gallegos Berzunza, Adalberto. “El Mobbing y la Legislación Mexicana”. Facultad de Derecho de la UADY. Mérida: 2006

trabajo;

b) *La práctica reiterada y constante de acciones acosadoras por parte del patrón o su representante y;*

c) *La relación causa-efecto entre las dos anteriores.*

Cada extremo con sus medios probatorios propios. En caso de resultar favorable a la víctima, por el fallo de la Junta de Conciliación y Arbitraje del conocimiento, las consecuencias económicas van desde la indemnización hasta el otorgamiento de una pensión.”⁹¹

Por último, el Lic. Gallegos Berzunza menciona que en algunas entidades federativas brindan algunos instrumentos jurídicos adicionales. Como es el caso del Distrito Federal, que en su Código Penal menciona:

"Artículo 206. Se impondrán de uno a tres años de prisión o de veinticinco a cien días de trabajo en favor de la comunidad y multa de cincuenta a doscientos días al que, por razón de edad, sexo, estado civil, embarazo, raza, procedencia étnica, idioma, religión, ideología, orientación sexual, color de piel, nacionalidad, origen o posición social, trabajo o profesión, posición económica, características físicas, discapacidad o estado de salud o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas:

I.- Provoque o incite al odio o a la violencia;

II.- Niegue a una persona un servicio o una prestación a la que tenga derecho. Para los efectos de esta fracción, se considera que toda persona tiene derecho a los servicios o prestaciones que se ofrecen al público en general;

⁹¹ Ibidem

III.- Veje o excluya a alguna persona o grupo de personas; o

IV.- Niegue o restrinja derechos laborales.

Al servidor público que, por las razones previstas en el primer párrafo de este artículo, niegue o retarde a una persona un trámite, servicio o prestación al que tenga derecho, se le aumentará en una mitad la pena prevista en el primer párrafo del presente artículo, y además se le impondrá destitución e inhabilitación para el desempeño de cualquier cargo, empleo o comisión públicos, por el mismo lapso de la privación de la libertad impuesta.

No serán consideradas discriminatorias todas aquellas medidas tendientes a la protección de los grupos socialmente desfavorecidos.

Este delito se perseguirá por querrela."

En este orden de ideas, el mobbing también puede ser abordado desde la acción penal siempre que la víctima esté dispuesta a llegar hasta sus últimas consecuencias.⁹²

De lo visto anteriormente se puede observar, que en cuestión de leyes todavía se encuentra en una fase inicial, pero significa un gran paso en su reconocimiento para la toma de decisiones que informen, ayuden y apoyen al trabajador, así el como el castigar a los agresores.

⁹² Ibidem

No cabe duda que las consecuencias del acoso psicológico en el trabajo, afecta a diversas áreas del ser humano que lo padece y hace suponer que la recuperación pueda ser larga y difícil, más no imposible. Por eso sería importante, que la víctima de mobbing contará con un grupo de personas base que tenga la capacidad de dar apoyo emocional para aminorar el impacto ya sea al inicio y durante el progreso del acoso.

CAPÍTULO 3 RED DE APOYO SOCIAL

3.1 Definición

La revisión de la literatura acerca del tema y la comparación de las definiciones que se han propuesto, sugieren, los diferentes tipos de apoyo social que pueden existir y los diversos componentes que lo constituyen. A partir de aquí, es inevitable cuestionarse primeramente, qué es y cuáles son los tipos o formas de apoyo social especialmente relevantes y con efectos importantes sobre el estrés laboral, la salud o la relación entre ambos, antes de conceptualizar una red de apoyo social.

Los términos apoyo social y red social están conectados entre sí y no se puede hablar de ambos de manera separada. Se puede conceptualizar el apoyo social como la asistencia que puede dar una persona o a otra, donde el soporte emocional y el cuidado se los brindan a los miembros que componen las redes sociales del individuo.⁹³

El apoyo social es un concepto que puede incluir varias dimensiones. Con el fin de incluir todas, el término ha sido definido como la totalidad de recursos provistos por otras personas.⁹⁴ Tardy ha sugerido que deben distinguirse dimensiones como: dirección (recibido o provisto), disposición (disponible o ejecutado), contenido (emocional, instrumental, informativo y evaluativo), y red social donde se encuentra (familia, amigos, vecinos, compañeros de trabajo, comunidad, y otros).

⁹³ D. Proctor, Curtis. *Social Support and Adoptive Families of Children with Special Needs*. Mandel School of Applied Social Sciences. United States. 1999

⁹⁴ Cohen, S. & Syme, L. Issues in the study and application of social support. *Cohen, S. & Syme, S. L Social support and health*. Academic Press. New York :1985. p. 4

Por otra parte, Barrera ha sugerido que la definición y operacionalización del concepto de apoyo social debe contemplar tres grandes dimensiones:

- *Grado de integración social*: el análisis de redes sociales constituye el abordaje predominante para explorar esta categoría.
- *Apoyo social percibido*: es decir, la medición de la confianza de los individuos de que el apoyo social está disponible si se necesita. Si bien existe el riesgo de incurrir en confusión operacional entre el apoyo social y sus efectos, algunos autores han argumentado que es posible distinguir esta dimensión operativamente.
- *Apoyo social provisto*: esto es, acciones que otros realizan para proveer asistencia a un individuo determinado.⁹⁵

House y col. han señalado que el concepto de apoyo social incluye dos diferentes estructuras de relaciones sociales:

- El grado de integración/aislamiento, esto es la existencia y cantidad de relaciones sociales.

La estructura de la red social, esto es, las propiedades estructurales (densidad, reciprocidad, multiplicidad y otras), que caracteriza a un conjunto de relaciones sociales dado.

⁹⁵ Barrera, M. JR. Distinciones entre el apoyo social: conceptos, medidas y modelos. *Am. J. Community Psychol.* Vol.14. Estados Unidos: 1986. p.117

Los tres procesos sociales identificados en estas estructuras son:

- Las demandas y conflictos relacionales, que se refiere a los aspectos negativos y conflictivos del apoyo social
- El control social, esto es, la cualidad reguladora y/o controladora de las relaciones sociales
- El apoyo social en sí mismo, que se refiere a la asistencia emocional o instrumental de las relaciones sociales.⁹⁶

Finalmente, Vaux señala que el apoyo social como tal no es medible, pero identifica varios conceptos relacionados con el apoyo social que a su parecer sí se pueden medir, a saber:

- Recursos de la red social de apoyo (conjunto de personas que rutinariamente asisten a un individuo en caso de necesidad)
- Conductas de apoyo (actos específicos de apoyo)
- Valoración del apoyo (evaluación subjetiva respecto a la cantidad y contenido de los recursos de apoyo disponibles)
- Orientación del apoyo (percepción sobre la utilidad y los riesgos de buscar y encontrar ayuda en una red social)⁹⁷

Existen cuatro perspectivas principales, tanto teóricas como empíricas, que hablan sobre el apoyo social. Estas aproximaciones han de considerarse no como excluyentes sino como complementarias:

⁹⁶ Universidad de Sao Paulo. La investigación sobre apoyo social en salud: situación actual y nuevos desafíos. *Revista de Salud Pública*. Vol.31. No.4 Brasil:1997 p.427 citando a House, J. S.; Umberson, D.; Landis, K. p. 306

⁹⁷ Vaux, A. The assessment of social support. Frankfurt, 1990. Trabajo presentado en el Simposium Internacional. *The Meaning and Measurement of Social Support*. Alemania:1990, p. 6

cada perspectiva representa diversos niveles de análisis y se presenta como una precondition del siguiente nivel.

Nivel I

El nivel más básico de la conceptualización del apoyo social es aquel que lo aborda como "Integración social". Este nivel de análisis se centra en el número y fuerza de las asociaciones de una persona con los otros significativos. No se hace relación a la calidad de las relaciones sino a las características estructurales de la red social de una persona (número de contactos, clase de los mismos; matrimonio, amistad). Este nivel no es capaz de explicar la relación entre salud y apoyo social.

Nivel II

La perspectiva del apoyo social como "relaciones de calidad" añade una importante cuestión al nivel anterior. Desde este punto de vista se atiende a la calidad de las relaciones aunque éstas no sean muy numerosas. Son varias las vías por las que pueden influir unas relaciones de calidad sobre la salud y bienestar psicológico: contribuyen a satisfacer las necesidades de afiliación, cubren las necesidades de afecto, proporcionan un sentimiento de identidad y pertenencia, son fuente de evaluación positiva, proporcionan sentimientos de control de la situación, etc.

Nivel III

Un tercer nivel es el apoyo social como "ayuda percibida". En este caso se hace referencia a la percepción de que en situaciones problemáticas hay en quien confiar y a quien pedir apoyo. La percepción de que existe ayuda disponible por parte de otros, puede

hacer que la magnitud estresora de un evento aversivo se perciba reducida.

Nivel IV

El último nivel consistiría, no ya en tener asociaciones con otros o que sean de calidad o que se perciba la posibilidad de ayuda, sino en la "actualización de tales conductas de apoyo". Es decir, se hace referencia en las conductas reales, al despliegue efectivo y concreto de tal apoyo.

3.2 Tipos de apoyo social

Si bien ninguna de las concepciones antes mencionadas incluye los cuatro tipos de apoyo social que a continuación se explican, estos tipos se derivan de tales concepciones. Todos estos tipos han de ser considerados como formas potenciales de apoyo y su capacidad para tener influencia en la salud ha de ser considerada de manera empírica. La importancia de un tipo u otro dependerá en cada caso de la relevancia de la fuente de apoyo para la persona y del problema concreto que requiera tal apoyo.

Apoyo emocional

Un tipo de apoyo es el denominado "apoyo emocional". Este comprende la empatía, el cuidado, el amor, la confianza y parece ser uno de los tipos de apoyo más importantes. Este tipo de apoyo está recogido, de una u otra manera, en las concepciones de apoyo antes mencionadas. En general, cuando las personas consideran de otra

persona que ofrece apoyo, se tiende a conceptualizar en torno al apoyo emocional.

El resto de tipos de apoyo social suelen ser menos utilizados en la explicación y estudio de este concepto pero en ciertas situaciones suelen tener una gran importancia.

Apoyo instrumental

Se ofrece "apoyo instrumental" cuando se emiten conductas instrumentales que directamente ayudan a quien lo necesita; se ayuda a otro a hacer o acabar el trabajo, se cuida de alguien.... Es evidente que todo acto puramente instrumental tiene también consecuencias psicológicas (así, la ayuda en el trabajo puede ser una ayuda o una fuente de información y valoración, y no siempre positiva; necesitas ayuda y no eres autosuficiente, no tienes capacidad...).

Las siguientes formas de apoyo (apoyo informativo y evaluativo) son los tipos que mayor dificultad presentan para su definición y, por tanto, para su distinción de las otras formas de apoyo.

Apoyo informativo

El "apoyo informativo" se refiere a la información que se ofrece a otras personas para que estas puedan usarla para hacer frente a las situaciones problemáticas. Se diferencia del apoyo instrumental en que la información no es en sí misma la solución sino que permite a quien la recibe ayudarse a sí mismo.

Apoyo evaluativo

El "apoyo evaluativo", al igual que el apoyo informativo, sólo implica la transmisión de información, y no el afecto que se transmite en el apoyo emocional. Sin embargo, la información que se transmite en el apoyo evaluativo es relevante para la autoevaluación, para la comparación social. Es decir, otras personas son fuentes de información que los individuos utilizan para evaluarse a sí mismos. Esta información puede ser implícita o explícitamente evaluativa.⁹⁸

3.3 Fuentes del apoyo social

Las fuentes de apoyo social pueden ser muchas. Los autores, en un intento de sistematización, han propuesto diferentes clasificaciones y relaciones de fuentes. House propone una relación de nueve fuentes de apoyo social: esposo/a o compañero/a, otros familiares, amigos, vecinos, jefes o supervisores, compañeros de trabajo, personas de servicio o cuidadores, grupos de autoayuda y profesionales de la salud o servicios sociales.⁹⁹

La red social se define como un tipo específico de relaciones que vincula a un grupo determinado de personas, objetos o acontecimientos¹⁰⁰. Otra definición se refiere a: "las relaciones sociales

⁹⁸ Martín Daza, Félix; Pérez Bilbao, Jesús. *El apoyo social. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. España: 2001*

⁹⁹ Universidad de Sao Paulo. La investigación sobre apoyo social en salud: situación actual y nuevos desafíos. *Revista de Salud Pública*. Vol.31. No.4 Brasil:1997 p.427 citando a House, J. S.; Umberson, D.; Landis, K. p. 306

¹⁰⁰ Jiménez Muro, Milagros et al. Calidad de vida y apoyo social en pacientes con infarto agudo de miocardio no complicado. *Ischemic heart disease*. Volumen 52. Madrid: 1999 p.2 citando a Berkman LF. p. 1-9

que una persona tiene en las interacciones del día a día, que sirven como cauce normal para el intercambio de información y opinión.¹⁰¹ También se puede decir que la red social de apoyo, es el conjunto de personas y/o grupos de personas que ejercen una función recíproca entre sí, formada por individuos considerados "significativos", como sería la familia, los hijos, el esposo/a, los amigos, los compañeros de trabajo.¹⁰² Existen dos tipos de redes sociales o de apoyo:

Redes de apoyo natural. Aquellas que las personas establecen de un modo natural a lo largo de su vida como la familia, los compañeros de trabajo, amigos, vecinos.¹⁰³

Redes de apoyo organizada. Integradas por el conjunto de organizaciones del sector público, además de los sistemas judicial y legislativo, en los distintos niveles (federal, estatal, municipal), así mismo los especialistas: trabajadoras sociales, doctores, abogados, psicólogos.^{104,105}

Las principales funciones que se puede percibir de las redes sociales son:

1. Intercambio de información
2. Desarrollo de relaciones, apoyo y solidaridad
3. Desarrollo de un sentido de propósito común basado en el compartir valores e identidad
4. Proporcionan un foro de debate y discusión

¹⁰¹ Pérez,Franco, Benjamín, Turabián Fernández, José Luis. *Actividades comunitarias en medicina de familia y atención primaria*. Ediciones Díaz de Santos. España: 2001. p. 340

¹⁰² Rodríguez Marín, J. *Psicología Social de la Salud*. Síntesis. Madrid: 1995 p.5

¹⁰³ Gottlieb, B.H. *Social support strategies*. Sage Publications. United States: 1983 p.3

¹⁰⁴ Caplan, G. *Support Systems and community mental health: Lectures on concept development*. Behavioral Publications. New York: 1974

¹⁰⁵ Maguire, L. *Social Support Systems in Practice*. National Association of Social Workers Press. United States: 1991

La autora Lomnitz, sugiere que el funcionamiento de la red social está basado en la disposición de dar y recibir, aspecto que se transforma cotidianamente en un sistema de reciprocidad.¹⁰⁶

Las redes sociales informales de la vida cotidiana son claramente beneficiosas para la salud de los individuos. Las redes sociales proporcionan una serie de beneficios a los miembros de las mismas que no se limitan al apoyo mutuo y el compartir creencias que son necesarios.

Se considera que el tamaño y la estructura de las redes sociales basadas en las medidas de contactos sociales, afiliaciones a grupos, pueden determinar los resultados de salud.¹⁰⁷ En estudios realizados por George y Terra se observaron que un tamaño de red de apoyo y un grado de apoyo social percibido reducido, son predictores de la incidencia de síntomas depresivos.¹⁰⁸ Entoces se puede decir que, las personas con conexiones sociales amplias tienen:

1. Menos probabilidad de enfermedades físicas y mentales
2. Se recuperan más rápidamente de crisis emocionales
3. Tienen un fuerte sentido de su identidad
4. Amortigua el impacto psicológico de sucesos estresantes

Las redes sociales contribuyen a nuestra supervivencia como individuos y nos hacen capaces de resolver problemas colectivos en un mundo rápidamente cambiante. Las redes sociales de naturaleza

¹⁰⁶ Lomnitz, L. *Cómo sobreviven los marginados*. Siglo XXI. México: 1987. p.3

¹⁰⁷ Pérez,Franco, Benjamín, Turabián Fernández, José Luis. *Actividades comunitarias en medicina de familia y atención primaria*. Ediciones Díaz de Santos. España: 2001. p. 340
Op.Cit

¹⁰⁸ Manuel Pando Moreno, et al. Autoestima y redes sociales de apoyo como factores protectores de mobbing en docentes. *Revista salud pública y nutrición*. Volumen 7 No. 2. Abril - Junio 2006: México:2006 p.10 citando a George y Terra

más formal ayudan a las comunidades a mejorar su salud y bienestar. El papel protector de las redes sociales de apoyo también ha sido previamente documentado, Chappell y Segall observaron que en las personas con menos enfermedades crónicas, con una mayor red de apoyo, y sin discapacidad funcional, presentaban un estado de salud y de bienestar más elevado.¹⁰⁹

Al hablar de las características personales de los sujetos que intervienen en la relación de apoyo social, es imprescindible diferenciar entre quien ofrece el apoyo y quien lo recibe.

En este sentido, se considera que los factores principales que determinan la frecuencia y calidad del apoyo social son la tendencia a prestar atención a las personas (orientación hacia las personas) y de estilo participativo, la estabilidad emocional, la extraversión, la capacidad de escucha empática y activa y la asertividad. En definitiva, un "buen" jefe, en cuanto a proveedor de apoyo social, lo ha de ser de los cuatro tipos de apoyo mencionados. La cuestión que queda un tanto inconclusa es cómo se llega a ser un buen proveedor de apoyo social.

La concepción tradicional del apoyo social lo ha considerado como una característica propia del ambiente. Sin embargo, no es posible olvidar que el apoyo es básicamente un proceso transaccional, por lo que la disponibilidad de este apoyo dependerá, además de factores organizacionales y situacionales, de características de personalidad de las partes. Se habla de competencia relacional en cuanto que estas características de personalidad del individuo inciden

¹⁰⁹ Chappell N.L., A. Segall and D.G. Lewis. Gender and Helping Networks among Day Hospital and Senior Centre Participants. *Canadian Journal on Aging*. Num. 9. Canada: 1990. p.220–233

sobre la situación a través de los comportamientos que manifiesta.

Puede definirse la competencia relacional como el conjunto de características de personalidad y comportamentales que facilitan la adquisición, desarrollo y mantenimiento de relaciones mutuamente satisfactorias. Cuatro son las formas en como esta variable puede influir sobre el apoyo social:

- En la génesis y elaboración de las relaciones (extraversión, sociabilidad, asertividad).
- En el desarrollo y mantenimiento de las relaciones (estabilidad emocional, cooperación, empatía y sensibilidad).
- En la conceptualización de las relaciones (autoestima, afectividad positiva o negativa).
- En el empleo de las relaciones para propósitos de apoyo social y la habilidad para movilizar los sistemas de apoyo.

Desde el punto de vista del receptor, cabe decir que no todas las personas tienen la misma capacidad de encajar y aceptar el apoyo que se les ofrece. Entre las características que facilitan una mejor disposición para la recepción del apoyo cabe destacar el grado de interés o predilección por buscar apoyo, la propia competencia relacional, la asertividad, sociabilidad, la ausencia o bajos niveles de ansiedad social, el sentirse cómodo en situaciones de intimidad, la capacidad de empatía, las habilidades para resolver problemas sociales, la capacidad para percibir correctamente las señales sociales, un estilo de afrontamiento que permita desarrollar recursos sociales.

Una de las cuestiones del estudio del apoyo social es que habitualmente se viene haciendo desde un punto de vista meramente descriptivo, es decir, estudiando si existen relaciones de apoyo, de qué fuentes se reciben, etc., asumiendo que las conductas de apoyo son valoradas positivamente por los receptores. Sin embargo, se hace necesario añadir a esta perspectiva descriptiva un enfoque valorativo, que considere la valoración que el receptor hace del apoyo social de que es objeto. Esto es así porque, a veces, estas conductas de apoyo no son apreciadas ni valoradas por los receptores y, en algunos casos, incluso pueden tener efectos contraproducentes. Por tanto, es interesante poder determinar, no sólo si existen conductas de apoyo, sino también si las conductas pretendidamente de apoyo son evaluadas por el receptor como eficaces, ineficaces o contraproducentes.

3.4 Funcionamiento y efectos del apoyo social

Convencionalmente se proponen dos modelos para explicar la asociación entre apoyo social y salud. Por una parte, el modelo del efecto directo, que postula que el apoyo social favorece los niveles de salud, independientemente de los niveles de estrés del individuo; por otra parte, el modelo del efecto amortiguador, que postula que el apoyo social protege a los individuos de los efectos patogénicos de los eventos estresantes^{110,111}. Estos modelos resultan de conceptualizar al apoyo social como variable antecedente o simultánea (modelo del efecto directo), o como una variable que interviene en la relación estrés-enfermedad (modelo amortiguador).

Desde la perspectiva del efecto directo, el apoyo social es positivo para un individuo independiente de la presencia de estrés. Se postula que tal tiene el efecto de incrementar el bienestar emocional y físico de los individuos, o de disminuir la probabilidad de efectos negativos en tales dominios. Los mecanismos propuestos son, o bien que el apoyo social tiene efectos en algunos procesos fisiopsicológicos, lo que mejora la salud o impide la enfermedad, o bien que el apoyo social favorece el cambio de conducta de los individuos, lo cual a su vez tiene consecuencias positivas para la salud.¹¹²

La segunda forma es en la que el apoyo social amortigua los efectos del estrés evitando que los individuos definan una situación como estresante. La certeza de un individuo de que dispone de muchos

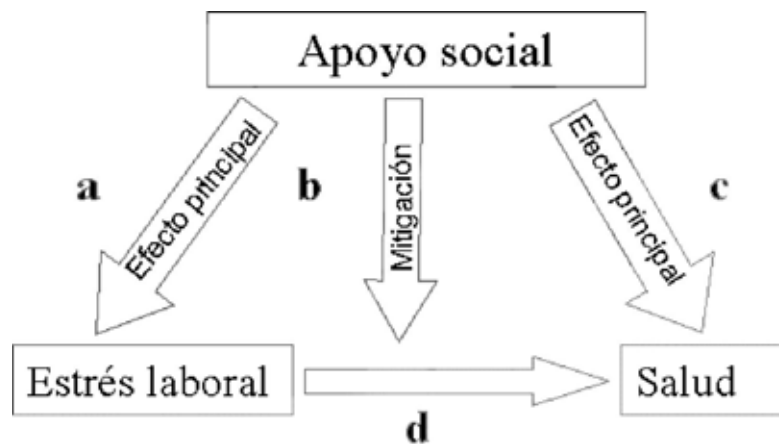
¹¹⁰ Cohen, S. & Syme Issues in the study and application of social support Op. Cit p. 4

¹¹¹ Gore, S. *Social support and styles of coping with stress*. Ed Social support and health. New York: 1985

¹¹² Universidad de Sao Paulo. La investigación sobre apoyo social en salud: situación actual y nuevos desafíos. Op. Cit. p.428

recursos materiales y emocionales puede evitar que dicho individuo defina como estresante la que, típicamente, otros personas definirían en esos términos.^{113,114}

Fundamentalmente se postulan tres formas diversas de cómo el apoyo social puede afectar al estrés laboral y a la salud. El punto de partida es que el estrés laboral tiene sus efectos en la salud mental y física. El apoyo social puede modificar o influir de tres formas en este efecto del estrés sobre la salud:



El apoyo social puede influir positivamente, y de forma directa, sobre la salud y el bienestar en la medida que contribuye a satisfacer necesidades humanas como las de seguridad, contacto social, pertenencia, estima, afecto... En este sentido, los efectos positivos de apoyo social sobre la salud pueden compensar los negativos del estrés (flecha "c").

¹¹³ Cohen, S.; McKay, G. Social support, stress and the buffering hypothesis: a theoretical analysis. *Handbook of psychology and health*. Vo.14. United States, 1984 p. 253-267

¹¹⁴ Gore, S. *Stress-buffering functions of social support: an appraisal and clarification of research models*. Ed. *Stressful life events and their contexts*. New York: 1981. p. 114-135

El apoyo puede reducir directamente los niveles de estrés laboral de distintas maneras y, por ello, mejorar indirectamente la salud. Por ejemplo, los jefes o compañeros, con su apoyo, pueden minimizar tensiones interpersonales (flecha "a").

Estos dos efectos del apoyo social son efectos principales e importantes, pero también evidentes para la mayoría de la gente. El interés que ha suscitado el apoyo social se deriva de un tercer tipo de efecto, que sería el potencial del apoyo social para mitigar o amortiguar el impacto del estrés laboral sobre la salud. En esta tercera forma, el apoyo social no tiene un efecto directo ni sobre el estrés ni sobre la salud (flecha "b"), sino que modifica, altera la relación entre ellos (flecha "d"). En este sentido, el apoyo social se manifiesta como un elemento importante para ayudar a las personas a vivir de manera más saludable incluso en presencia de situaciones estresantes, cuestión que a veces es inevitable.¹¹⁵

La necesidad de distinguir entre efectos principales y amortiguadores surge cuando se considera cómo el estrés y el apoyo social se pueden combinar para afectar la salud.

Respecto a los efectos del apoyo social, House indica que los cuatro tipos de apoyo mencionados (emocional, instrumental, informativo y evaluativo) reducen los estresores percibidos (responsabilidad respecto a personas, ambigüedad de rol, infrautilización de capacidades, habilidades), incrementan la satisfacción laboral y disminuyen la depresión y la ansiedad.¹¹⁶

¹¹⁵ House, J. S. *Work stress and social support*. Addison-Wesley Publishing Company. USA:1981

¹¹⁶ Ibidem

A su vez, el apoyo social de los compañeros correlaciona positivamente con la satisfacción laboral general, la satisfacción laboral intrínseca y la satisfacción con la supervisión. Se han encontrado correlaciones negativas con la ansiedad relacionada con el trabajo, la depresión y los síntomas somáticos.

De igual manera, en el medio laboral, el apoyo social permite prevenir y aliviar las respuestas que el individuo genera ante los estresores y sus efectos (respuesta al estrés y sus consecuencias).

Cohen y Wills han señalado que los efectos moduladores significativos del apoyo social aparecen cuando el apoyo social que se da en una situación es eficaz para afrontar el tipo de estresor presente y cuando los niveles de estrés son elevados.¹¹⁷

Gil-Monte y Peiró señalan que la falta de apoyo por parte de los compañeros y supervisores, o por parte de la dirección o de la administración de la organización son características que pueden influenciar negativamente en la salud de los trabajadores.^{118,119}

“...El Sindicato de Trabajadores de Burócratas ha influido fuertemente por mi cese, convenció a un grupo de mis empleados sindicalizados para que hicieran una queja en mi contra acusándome de malos tratos y que yo les decía palabras como "corruptos", "transeros", "centaveros", "huevones" y otras barbaridades que jamás he dicho a ninguna persona. De esa queja no se me permitió demostrar la

¹¹⁷ Cobb, S. Social Support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*. United States: 1976 p.300–314.

¹¹⁸ Gil Monte P.R. and J.M. Peiró Silla. *Desgaste Psíquico en el Trabajo: El Síndrome de Quemarse*. Editorial Síntesis, Madrid: 1997

¹¹⁹ Gil-Monte, P.R. Aproximaciones psicosociales y estudios diagnósticos sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Madrid: 2000 p.101–102

*negligencia, la falta de cuidado y otras conductas indebidas que acostumbran realizar estos empleados, a quienes he pretendido cesar, sin que el Supremo Tribunal lo permita, ya que siempre se encuentran comprometidos con el Sindicato debido a que cuando hay campañas para cargos de elección popular manejan al personal sindicalizado en favor de tal o cual candidato... He padecido daño moral tan severo al grado de que a veces me siento deprimida y devaluada.*¹²⁰

Atendiendo a las fuentes de apoyo que provienen del ámbito laboral cabe destacar el apoyo que puede ofrecer el supervisor y el de los compañeros de trabajo. El apoyo del superior es especialmente importante en aquellas situaciones en las que las oportunidades para la interacción entre compañeros es limitada. Esta situación se produce en muchos trabajos industriales y de oficina o en los que el trabajador tiene mucha movilidad o trabaja con mucha autonomía (comerciales, trabajos de servicio). En estos casos, suele ser de los supervisores de los que principalmente se espera el apoyo. Lógicamente, cuando el supervisor se constituye en la única fuente de apoyo, de él se demanda que ofrezca los cuatro tipos de apoyo.

En el caso de los compañeros de trabajo existen factores, relacionados principalmente con la estructura de la organización, que influyen en el apoyo que éste proporciona. Por ejemplo, los trabajos a destajo y con remuneración individual tienden a tener un nivel de apoyo social entre compañeros mucho menor que trabajos que suponen interacción y cooperación.

¹²⁰ Anexo 4

Pero las fuentes de apoyo social no lo son en abstracto: no son los jefes o los compañeros, sino que es el jefe o compañero X en una estructura organizativa que presenta unas características Y. Es decir, existen factores de tipo personal y organizacional que van a modular y determinar la forma y tipo de apoyo social concreto que se presta en la realidad.

“No tardé en colocarme en el despacho como secretaria bilingüe, puesto que desempeñé con éxito durante seis meses luego de lo cual fui propuesta para la vacante de traductor y asumí el cargo aproximadamente un mes después. Como es de suponerse, antes de que yo tomara posesión de mi nuevo puesto, a partir de ese momento las relaciones entre mis colegas secretarías comenzaron a cambiar...como traductora pasé a otra ala del edificio y quedé absolutamente rodeada de secretarías quienes me recibieron con despotismo y una frialdad que percibí muy amenazante.

Todos los días había comentarios venenosos y persistentes miradas, a veces furtivas, a veces abiertas y hostiles. Ante esto decidí no responder y sobre todo evitar quejarme... Como las agresiones siguieron, furiosa, dirigí una ofensa a una de las más visibles de mis acosadoras, no a la principal instigadora (a ella nunca me atreví a enfrentarla). La llamé "marrana" (porque es gorda); esto provocó que se quejara con Recursos Humanos.... Cuando fuimos llamadas, yo siempre estuve a punto del llanto por la desesperación que sentía de no poder expresar articuladamente las vejaciones de que era objeto y porque sabía que no podía mencionar a nadie como mi testigo porque nadie me apoyaría.

...Pero los ataques persistieron, Recursos Humanos hizo algunos llamados de atención más, pero nunca habló conmigo para pedirme ni para darme una explicación de lo que estaba sucediendo. Creo que siempre estuvo enterado de lo que me sucedía pero no fueron capaces de actuar con eficacia.”¹²¹

Por ello, es preciso hacer referencia a las características personales que facilitan o dificultan las habilidades de dar o recibir apoyo, de la propia competencia relacional y de los determinantes organizativos y sociales.

3.5 Contexto organizacional y social

El entorno organizacional y social en el que se generan y mantienen relaciones juega un papel fundamental en la génesis, cantidad, calidad y tipo de apoyo social. Los factores que configuran este entorno, y que finalmente determinan el apoyo social, son muchos y variados y van desde factores puramente físicos y estructurales a aspectos de cultura y valores organizativos.

Entre los aspectos que han de ser considerados, cabe citar los siguientes:

1. Valores predominantes, según sean de competitividad o solidaridad, de individualismo o sociabilidad.
2. Estructura organizacional; participativa o centralizada y formalizada.
3. Número de empleados o supervisores; la presencia de muchas personas puede provocar anonimato social ya que se

¹²¹ Anexo 3

despersonaliza la percepción de la situación inhibiendo las conductas de apoyo social.

4. Tipo de objetivos
5. Estilos de mando
6. Disposición física¹²²

Dentro de este enfoque ecológico social se parte de que un gran número de ambientes (familiares, escolares, institucionales) cuentan con características semejantes a los sujetos. Como señala Moos, exponente máximo de esta tendencia, la perspectiva del clima social asume que los ambientes tienen una personalidad igual que los individuos y así, unos ambientes son más rígidos, organizados o controlados que otros. Lo más importante de estas dimensiones del clima social radica en que la conducta de un sujeto varía según percibe el clima social de la institución en que se desenvuelve.¹²³

La noción de clima social parece prometedora en su aplicación al campo de la salud, a partir de las posibilidades que ofrece de analizar tanto la incidencia de la presión del socioentorno hacia el individuo, como las formas de equilibrio acomodativo que individuo y entorno ecosocial pueden adoptar a lo largo del proceso de interacción. En definitiva, si se pueden demostrar las formas de incidencia del clima social sobre los procesos de desadaptación también se podrán estudiar intervenciones modificadoras de ese clima, orientadas a provocar

¹²² Martín Daza, Félix; Pérez Bilbao, Jesús. El apoyo social. *Centro Nacional de Condiciones de Trabajo* Op. Cit.

¹²³ Moos, R. H. *Social ecological perspectives on health*. Ed. Health Psychology. San Francisco: Jossey-Bass: 1979

cambios en las conductas desadaptadas individuo-medio.¹²⁴

3.6 Operacionalización y medida del apoyo social

La medición y estudio en un entorno laboral u organizacional complejo ha de tener como cuestión previa la consideración precisa del concepto de apoyo social que se quiere investigar. En las líneas anteriores se ha indicado cómo el apoyo social, existiendo sobre él un concepto genérico común, puede entenderse y abordarse desde perspectivas diferentes, que no excluyentes, de este fenómeno.

Las investigaciones suelen tener limitaciones que obligan a optar por aquellos aspectos que en cada momento resulten más interesantes. En esta línea se proponen a continuación algunas cuestiones a examinar, y sobre las que tomar decisiones, en el estudio de apoyo social sobre situaciones concretas:

- Elección del tipo de medidas a utilizar: objetivas (contrastación empírica mediante observación u otros medios) o subjetivas (percepción del apoyo social).
- Orientación de las medidas: centradas en el emisor del apoyo, en el receptor o en ambos.
- Tipo de medidas de apoyo; apoyo general (poco informativas) o centradas en problemas específicos (requieren un esfuerzo considerable en la obtención de información).
- Medidas estructurales (redes de apoyo, tamaño, densidad, estabilidad, reciprocidad, accesibilidad) o funcionales (función,

¹²⁴ Sánchez Cabaco, A. *Variables individuales (cognitivo-emocionales) y grupales en las nuevas patologías: el caso del Mobbing o acoso psicológico en las organizaciones*. Op. Cit. p.7

calidad y grado de satisfacción del apoyo social).

- Fuentes de apoyo; generales o específicas.
- Contenido del apoyo; emocional, instrumental, informativo, evaluativo.
- Enfoque; descriptivo frente a evaluativo.
- Disponibilidad del apoyo; ¿está disponible o hay que movilizarlo?.

Existen muchos cuestionarios sobre apoyo social. Lo importante es saber cómo es medido éste por cada cuestionario. En concreto, el cuestionario de House y Wells, se caracteriza por distinguir entre apoyo emocional e instrumental para cuatro diferentes fuentes de apoyo social. Se trata de un cuestionario de aplicación individual que permite la identificación, a partir de las respuestas, de las principales fuentes de apoyo social para cada persona (laboral y extralaboral), así como del tipo de apoyo (instrumental y emocional) que se obtiene. En este sentido, el apoyo emocional que proviene del entorno laboral es medido por los ítems 1a, 1b, 2a, 2b y 5. El apoyo emocional de origen extralaboral, por los ítems 1c, 1d, 2c y 2d. Y el apoyo instrumental de origen laboral lo miden los ítems 3a, 3b y 4. La puntuación para cada bloque se obtiene por la suma de los valores de la escala. Así, cada bloque tendrá una puntuación máxima (reflejando el máximo apoyo social percibido) de 15, 12 y 9 puntos respectivamente.

1.-¿Hasta qué punto puede confiar en las siguientes personas cuando tiene problemas de trabajo?

	En absoluto	Poco	Algo	Mucho	
a. Su jefe inmediato.....	0	1	2	3	
b. Compañeros de trabajo.....	0	1	2	3	
c. Su esposa o marido.....	0	1	2	3	Soltero
d. Sus amigos o familiares.....	0	1	2	3	

2.-¿En qué grado están dispuestas las siguientes personas a escuchar sus problemas en el trabajo?

	En absoluto	Poco	Algo	Mucho	
a. Su jefe inmediato.....	0	1	2	3	
b. Compañeros de trabajo.....	0	1	2	3	
c. Su esposa o marido.....	0	1	2	3	Soltero
d. Sus amigos o familiares.....	0	1	2	3	

3.-¿En qué grado le resultan útiles las siguientes personas para hacer su trabajo?

	En absoluto	Poco	Algo	Mucho
a. Su jefe inmediato.....	0	1	2	3
b. Compañeros de trabajo.....	0	1	2	3

Indique hasta que punto son correctas las siguientes frases sobre su jefe inmediato

	Nada	Algo	Bastante	Mucho
a. <i>Mi jefe es competente</i> en su trabajo.....	0	1	2	3
b. Mi jefe está muy preocupado por el bienestar de quienes están bajo sus órdenes.....	0	1	2	3

Finalmente se puede decir que las relaciones que puedan existir entre el apoyo social, el estrés laboral y la salud informan de efectos positivos en un clima laboral favorecedor del apoyo social, que permita a todos los trabajadores el acceso a tal apoyo de aquellos con quienes trabajan normalmente.

En primer lugar se ha de procurar la accesibilidad. Sólo hay posibilidad de ser fuente de apoyo o de recibirlo si hay accesibilidad física y psicológica. En este sentido, hay que asegurar unas condiciones de trabajo que faciliten, más que impidan, las posibilidades de contactos libres y frecuentes entre trabajadores. Hay muchos factores que impiden la accesibilidad pero entre ellos cabe destacar el aislamiento físico, el aislamiento social (ausencia de alguien con quien comunicarse sobre el trabajo incluso en ausencia de aislamiento físico), las estructuras y las tecnologías de trabajo, etc.

Es preciso que las personas se comporten entre sí de modo que efectivamente se genere apoyo social. Y en esto, la formación y el entrenamiento han de jugar un papel esencial. No basta con indicar a las personas que ofrezcan más apoyo social sino que es preciso instruir las y entrenarlas para ofrecer los cuatro tipos de apoyo. Es el apoyo emocional el que parece más importante para el estrés y la salud, más general en sus efectos pero también el más difícil de transmitir como habilidad. Por ello, su uso debe ser recompensado y reforzado en todos los niveles de la organización.¹²⁵

¹²⁵ Martín Daza, Félix; Pérez Bilbao, Jesús. El apoyo social. Op. Cit.

CONCLUSIONES

El concepto de acoso u hostigamiento, ha sido analizado a lo largo de este trabajo. Se ha estudiado su definición, mostrar los factores de personalidad que intervienen para su aparición y que pueden facilitar su uso en contra de una o varias personas.

El desarrollo del acoso se caracteriza por el inicio de un problema menor entre las relaciones laborales, pasando a hacer uno más serio y de graves consecuencias, esto ha mostrado tradicionalmente no haya una intervención eficiente de la empresa o institución para la gestión de los conflictos entre los trabajadores, que termina perjudicando a la víctima de diferentes maneras. La importancia de este fenómeno consiste en haber encontrado un nombre y una definición a una serie de comportamientos basados sobre la violencia y la persecución psicológica que tienden a desacreditar, discriminar o dañar al trabajador.

Las consecuencias del mobbing involucran tanto al trabajador acosado, su núcleo familiar y social; como a la organización en la que trabaja. Por lo tanto, la persona, tiene el derecho de trabajar en las mejores condiciones tanto laborales como psicológicas, lo cual la empresa está obligada en facilitarlo, para beneficio tanto de la organización como del propio empleado. Igualmente, este problema del ámbito laboral ha sido mundialmente difundido y está empezando a generar grandes cambios en las políticas organizacionales. Existen leyes que penalizan las prácticas de acoso psicológico; los profesionales del ámbito de la salud se están entrenando para combatir las consecuencias derivadas de éste y para intervenir a nivel preventivo; y las organizaciones, están comenzando a darse cuenta de

los riesgos que sufren por el mobbing.

Cuando no se conoce el acoso u hostigamiento, el diagnóstico puede ser errado, corriendo el riesgo de no ser identificado de forma adecuada, y de que sus manifestaciones sean erróneamente interpretadas en términos de otros aspectos, tales como el estrés, la ansiedad, la depresión, etc. sin tener en cuenta los aspectos situacionales que los causan.

El acoso laboral (Mobbing) se ha estudiado e investigado sistemáticamente hace aproximadamente veinte años, por lo tanto, son pocas las explicaciones científicas que existen sobre el origen y desarrollo del mismo, aunque desde muchos años atrás hay víctimas que lo padecen. Asimismo no existe bibliografía experta que destaque las magnitudes de este fenómeno que debería merecer la debida atención de las organizaciones, ya sea por sus costos personales como económicos, que se reflejan en el comportamiento organizacional.

Al revisar las redes sociales, se han descrito los tipos de apoyo que pueden ofrecer estos grupos, así como la importancia de cada red para brindar ayuda al sujeto dependiendo de la problemática que este pasando. También se habló de la conformación de este tipo de redes: ya sea por afinidad o compuesta por especialistas y las funciones principales que pueden observarse en ellas.

Por todo lo anterior se deduce que las redes sociales, influye en la percepción de los problemas que se le presentan a la persona lo que lleva a los expuestos a protegerse del daño que se les pueda ocasionar, afrontando de manera real y positiva las dificultades que existen, simultáneamente contribuyendo a conservar la salud.

Si se formaran estos grupos de referencia, sería una buena estrategia de prevención y de combate contra el acoso u hostigamiento laboral, ya que el individuo se verá fortalecido por los beneficios que aportan las redes sociales de apoyo, percibiendo y afrontando de una manera más activa y consciente lo que estaría viviendo en sus relaciones laborales.

PROPUESTA

Para remediar el fenómeno del acoso, se sugiere elaborar un programa de intervención correctivo-preventivo del mobbing, dividido por etapas definidas. El objetivo de este programa es lograr mediante la prevención aminorar la violencia y el manejo adecuado de conflictos que pueda estar presentes en el área de trabajo; desconocer los mecanismos del mobbing provocará la desatención de la víctima y el acosador seguirá con sus comportamientos sin tener mayores consecuencias.

1) Primera etapa del programa

1.1 Revisar la cultura organizacional

Hacer una revisión de las normas y valores que posiblemente estén facilitando la aparición del mobbing: funciones que no están bien definidas y que otros puedan desempeñarlas ocasionando descontento o malestar, esto, dependiendo del puesto de cada uno; estilos de mando por parte de los jefes a sus subordinados, comportamientos o actitudes que están ocurriendo entre los mismos trabajadores.

1.2 Estudiar el clima laboral

Una parte importante que consta el clima laboral es la percepción que tiene el trabajador sobre su ambiente de trabajo, es vital, tener esta información; porque nos acerca a las condiciones en las cuales están laborando los trabajadores. Para su estudio, el departamento de Recursos Humanos y el psicólogo industrial pueden elaborar una encuesta de opinión de los empleados o un cuestionario de satisfacción

laboral, escritos sobre las siguientes temáticas (Liderazgo, organización, cultura y grupos de trabajo).

1.3 Evaluar las relaciones interpersonales entre compañeros

Tomar en cuenta la competencia de la dirección a la hora de abordar conflictos y la comunicación que exista entre ellos sus subordinados. También conocer, cómo solucionan sus diferencias o problemas entre compañeros de trabajo y si existe personas que estén haciendo uso de agresiones verbales o conductas que denoten algún tipo de violencia, tomando nota de quienes son para su posterior análisis.

1.4 Detectar la presencia del mobbing en la organización

Estudiar la existencia del fenómeno del acoso en la organización por medio de los resultados de los instrumento ya diseñados por algunos autores, por ejemplo: LIPT, Cuestionario de Actos Negativos; simultáneamente se deberá detectar los contactos y/o las redes sociales con las que cuenta cada trabajador, con instrumentos como el cuestionario de House y Wells, donde se puede determinar en cada individuo la procedencia del apoyo ofrecido (laboral o extralaboral) y el tipo de ayuda que se brinda al trabajador, esto ayudará a identificar qué red social sirve para apoyar al trabajador lo que en un futuro puede jugar un papel importante para la contención e identificación de las relaciones significativas para su mejoramiento.

2) Segunda etapa del programa

2.1 Recolectar la información obtenida

Reunir la información que se recogió de la evaluación de la cultura organizacional, del clima laboral y las relaciones interpersonales entre trabajadores, a su vez todo lo obtenido para saber si el acoso laboral está instaurado o existen indicios de que pueda ocurrir.

2.2 Identificar los trabajadores que pueden ser objeto de mobbing

Los datos que se recolectaron con anterioridad de la exploración, si los trabajadores que están en riesgo o que estén sufriendo mobbing, se tendrá que realizar una investigación más exhaustiva por parte del departamento de Recursos Humanos, obteniendo toda la información que sea posible de lo que refiera la víctima; dicha investigación tomará en cuenta una evaluación psicológica y médica, para sentar un precedente en la empresa y sobretodo que este documentado para casos posteriores. En el caso que no haya trabajadores que esten siendo víctimas de acoso, pero que estén en riesgo, serán superivisados con la red social de apoyo.

2.3 Conformar y capacitar la red social de apoyo especializada

El objetivo de este grupo social de apoyo, es el contener y prevenir las consecuencias que acarrea el uso del acoso laboral, dentro de la misma organización, salvaguardando a las víctimas.

Esta red se debe establecer dependiendo de quién o quiénes sean los agresores, ya que si se forma el grupo, y en ella está alguna persona que agrede o violenta a otro compañero, la función y la labor

de dicho grupo serán entorpecidas. Las personas que deben conformar la red, tendrán una autoridad y un valor institucional considerables; por ejemplo, que este compuesta por: altos directivos, algunos jefes de departamento, el psicólogo laboral, un médico, un abogado. Este grupo debe establecer contactos independientes con los trabajadores.

La presencia de esta red sanitaria y judicial donde los profesionales estén informados sobre el acoso ayudará a una detección temprana de los casos, potenciará intervenciones efectivas con lo que se evitarán malos tratos institucionales, fomentados por el acosador sobre una persona ya dañada.

3) Tercera etapa del programa

3.1 Elaborar un curso-taller para los trabajadores

Con respecto a la capacitación, se propone un curso-taller donde sea base principal el acoso psicológico, para que tengan el apoyo informativo y puedan identificar si están viviendo esta problemática laboral. A continuación se presenta los lineamientos generales de lo que constaría el curso.

CURSO-TALLER MOBBING

OBJETIVO:

Promover en el personal el conocimiento de lo que significa el mobbing, qué elementos intervienen en su origen dentro de la organización, los elementos que la constituyen y las consecuencias que tiene esta problemática laboral en los trabajadores, con el fin de detectarla y tratarla a tiempo en el área de trabajo.

DIRIGIDO A:

Todo el personal del área administrativa, atención al usuario, personal de área operativa.

NÚMERO DE PARTICIPANTES:

De 10 a 15 personas

DURACIÓN DEL CURSO-TALLER:

4 horas y media (en 3 sesiones de una hora y media cada una opcionalmente)

FECHA:

Sujeta a la planeación del Departamento de Recursos Humanos

LUGAR:

El establecido por la dependencia

FACILITADOR:

Psicólogo preferentemente especializado en psicología laboral

MÉTODO:

Manejo de temáticas clave en el tema del Mobbing, mediante exposición, además aplicación de dinámicas vivenciales y de sensibilización.

TEMÁTICAS GENERALES:

- Definición y descripción, origen del mobbing
- Estrategias que lo acompañan
- Clases y fases del mobbing
- Perfiles de personalidad (acosador y víctima)
- Consecuencias a causa de la práctica del mobbing
- Comunicación asertiva entre compañeros de trabajo
- Manejo de conflictos en el grupo de trabajo
- Entrenamiento en habilidades sociales
- Acciones a realizar si está viviendo una situación de mobbing

MATERIAL REQUERIDO

- Gafetes para participantes
- Hojas blancas
- Pizarrón o pintarrón
- Plumones para pintarrón o gises
- Grabadora
- VPL y CPU para proyección de diapositivas
- Rotafolio

- Pliegos de Papel Bond
- 20 lápices

Durante el curso, se les dará a conocer la existencia de la red social especializada, si en algún momento después de terminado el curso, uno de los participantes requiere de la ayuda de este grupo, estará a su disposición para tratar su caso, manteniendo confidencialidad y discreción absoluta.

3.2 Modificar aspectos de la cultura organizacional

Esto es, mediante la distribución efectiva de normas y valores en todos los niveles de la organización a través de:

- Manuales del personal.
- Reuniones informativas.
- Boletines.
- Garantizar que todos los empleados conozcan y respeten las normas y los valores de la organización.
- Confrontar aquellos estilos de liderazgo que fomenten el acoso moral.

4) Cuarta etapa del programa

4.1 Supervisar y evaluar la red social de apoyo especializada

Se deberán programar reuniones entre los miembros de grupo para evaluar la eficacia de la red social de apoyo y si existen necesidades que no se tenían contemplados desde un principio o si hay aspectos a mejorar para que la atención ofrecida sea la adecuada; estas reuniones se sugiere que se lleven a cabo cada 2 meses.

4.2 Tomar decisiones con respecto a la víctima(s) y agresor (es)

Establecer las consecuencias que acarrea el incumplimiento de las normas y los valores de la organización, y las sanciones correspondientes, siendo poco tolerantes con los comportamientos de hostigamiento que se observen hacia otros compañeros de trabajo.

Dependiendo de la gravedad de la situación laboral psicológica y médica, en cuanto a la incapacidad que ha desarrollado la víctima, se tendrá que decidir ya sea si reubicar a la víctima y sancionar o reubicar a los agresores o proceder con el despido de los agresores.

4.3 Realizar una evaluación global

Hacer una evaluación de todos los elementos que se utilizaron para combatir el acoso laboral, y analizar si han sido benéficas y eficaces para quienes estén recibiendo la ayuda, esto mediante entrevistas y evaluaciones a nivel laboral, familiar y personal de los afectados. Al igual, realizar un análisis sobre si la incidencia de los factores psicosociales negativos han ido a la baja en la organización. teniendo que reapplicar los instrumentos utilizados con anterioridad (en la primera etapa del programa), esto para evaluar de una manera objetiva los resultados.

BIBLIOGRAFÍA

1. Barrera, M. JR. Distinciones entre el apoyo social: conceptos, medidas y modelos. *Am. J. Community Psychology*. Vol.14. Estados Unidos: 1986. p.117
2. Breña, G., F. *Ley Federal del Trabajo comentada y concordada*. Oxford University Press México. Segunda Edición. México. 2002. p. 1099
3. Caplan, G. *Support Systems and community mental health: Lectures on concept development*. Behavioral Publications. New York: 1974
4. Cohen, S. & Syme, L. Issues in the study and application of social support. *Cohen, S. & Syme, S. L Social support and health*. Academic Press. New York : 1985. p. 4
5. DiMartino, V., Hoel, H. Cooper, C. *Preventing violence and harassment in the workplace*. European Foundation for the Imprt of living and working conditions. Dublín. Irlanda
6. D. Proctor, Curtis. *Social Support and Adoptive Families of Children with Special Needs*. Mandel School of Applied Social Sciences. United States. 1999
7. García. et. al. *Guía de Apoyo para conocer que es el acoso laboral o mobbing*. Asociación Mobbing ALTO YA en el sur de Madrid. España. 2003 p. 2
8. Gil Monte P.R. and J.M. Peiró Silla. *Desgaste Psíquico en el Trabajo: El Síndrome de Quemarse*. Editorial Síntesis, Madrid: 1997
9. Gimeno Lahoz, Ramón. *La presión laboral tendenciosa (mobbing)*. Tesis doctoral por la Universidad de Girona. España:

2004

10. Góngora Yerro, Juan José; Lahera Martín Matilde. *Acoso psicológico en el trabajo. "Mobbing"*. Instituto Navarro de Salud Laboral. Pamplona: 2002
11. Gore, S. *Social support and styles of coping with stress*. Ed Social support and health. New York: 1985 p. 263-280
12. Gore, S. *Stress-buffering functions of social support: an appraisal and clarification of research models*. Ed. Stressful life events and their contexts. New York: 1981. p. 114-135
13. Gottlieb, B.H. *Social support strategies*. Sage Publications. United States: 1983 p.3
14. Hirigoyen M. F. *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Paidós, España. 1999
15. Hirigoyen, M. F. *El acoso moral en el trabajo*. Paidós. Buenos Aires. 2001
16. House, J. S. *Work stress and social support*. Addison-Wesley Publishing Company. USA:1981
17. Kernberg. O. *Desórdenes fronterizos y narcisismo patológicos*. Paidós. Buenos Aires. 1979
18. Leymann, H. *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann (Mobbing-psychoterror at work places)*. Reinbe Rowohlt Verlag. Suecia. 1993
19. Lomnitz, L. *Cómo sobreviven los marginados*. Siglo XXI. México: 1987. p.3
20. Lorenz, K. *here I am where are you?. The behaviour of gees*. Piper, Munich. Alemania: 1971
21. Luna, Manuel. Yela, C. Y Antón, A. *Acoso psicológico en el*

- trabajo (Mobbing)*. Ediciones GPS. Madrid. Primera edición. España: 2003
22. Maguire, L. *Social Support Systems in Practice*. National Association of Social Workers Press. United States: 1991
 23. Maslach C. Jackson; S.E., *Maslach, Burnout Inventory. Manual Research Edition*. University of California. Palo Alto C.A. Consulting Psychologist Press: 1986
 24. Moos, R. H. *Social ecological perspectives on health*. Ed. Health Psychology. San Francisco: Jossey-Bass: 1979
 25. Olweus, Dan. *Bullying en la escuela. Qué sabemos y lo que podemos hacer*. Oxford: Blackwell: 1993
 26. Ortega Ruiz, Rosario et. al. "La Convivencia Escolar: qué es y cómo abordarla". *Programa Educativo de Prevención de Maltrato entre compañeros y compañeras*. Consejería de Educación y Ciencia. España: 1998 p.11-23
 27. Peck, M. S. *People of the Lie. The hope of healing human evil*. Touchstone. New York. 1998
 28. Pérez, Franco, Benjamín, Turabián Fernández, José Luis. *Actividades comunitarias en medicina de familia y atención primaria*. Ediciones Díaz de Santos. España: 2001. p. 340
 29. Pines A. M., Aronson E. *Carreer, Burnout: causes and cures*. New York. Free Press: 1988
 30. Piñuel y Zabala, Iñaki. *Mobbing. Como sobrevivir al Acoso Psicológico en el Trabajo*. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España. 2001
 31. Piñuel y Zabala, I. *Mobbing. La violencia psicológica en el trabajo*. España: 2002. p.1

32. Riquelme, Alfonso. *Mobbing, Un tipo de violencia en el lugar de trabajo*. Ciencias Sociales Online. Vol. III, No. 2. Universidad de Viña del Mar. Chile: 2006
33. Rodríguez Marín, J. *Psicología Social de la Salud*. Síntesis. Madrid: 1995 p.5
34. Sánchez Díaz, Sergio G. *El mobbing. Un concepto y su contribución al estudio del trabajo y su organización*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. México, D.F. 2005
35. Trude, Ausfelder. *Mobbing El Acoso Moral En El Trabajo*. Océano Ambar. España: 2002
36. Vartoa-Vaananen, M. *Workpplace buyying- A study on the work enviroment, well being and health*. Finnish Institute of Occupational Health and University of Helsinki Department of Psychology. Filandia: 1996
37. Velázquez Manuel. *La respuesta jurídico-legal ante el acoso moral o mobbing como riesgo psicosocial en el trabajo*. Jornadas de Salud Laboral. Pamplona, España: 2001

Artículos

1. Martín Daza, Félix; Pérez Bilbao, Jesús. *El hostigamiento psicológico en el trabajo: mobbing*. Centro Nacional de condiciones de trabajo. España: 2004

Revistas

1. Casado Cañero, Francisco Dionisio. Abordaje clínico y comprensión de un trastorno de estrés: el mobbing. *Apuntes de Psicología*. Vol. 22, número 2, págs. 257-265: 2004

2. Chappell N.L., A. Segall and D.G. Lewis. Gender and Helping Networks among Day Hospital and Senior Centre Participants. *Canadian Journal on Aging*. Canada: 1990 Num. 9 p.220–233.
3. Cobb, S. Social Support as a moderator of life stress. *Psychosomatic Medicine*. United States: 1976 p.300–314
4. Cohen, S.; Mckay, G. Social support, stress and the buffering hypothesis: a theoretical analysis. *Handbook of psychology and health*. Vo.l 4. United States, 1984 p. 253-267
5. Gil–Monte, P.R. Aproximaciones psicosociales y estudios diagnósticos sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Madrid: 2000 p.101–102
6. Guevara Ramírez, Lydia. Tratamiento del acoso psicológico, el estrés y el burnout como accidentes del trabajo. *Unión Nacional de Juristas*. Cuba: 2006. p.12
7. Jiménez Muro, Milagros et al. Calidad de vida y apoyo social en pacientes con infarto agudo de miocardio no complicado. *Ischemic heart disease*. Volumen 52. Madrid: 1999
8. Manuel Pando Moreno, et al. Autoestima y redes sociales de apoyo como factores protectores de mobbing en docentes. *Revista salud pública y nutrición*. Volumen 7 No. 2. Abril - Junio 2006: México:2006
9. Sánchez Cabaco, A. Variables individuales (cognitivo-emocionales) y grupales en las nuevas patologías: el caso del Mobbing o acoso psicológico en las organizaciones. *Universidad Pontificia de Salamanca*. España: 1998
10. Unión General de Trabajadores .*Prevención de riesgos laborales*.

- Revista para la prevención en la ambiente laboral. España: 2005
11. Universidad de Sao Paulo. La investigación sobre apoyo social en salud: situación actual y nuevos desafíos. *Revista de Salud Pública*. Vol.31. No.4 Brasil:1997 p.427 citando a House, J. S.; Umberson, D.; Landis, K.

Tesis y tesinas

1. Carrillo Hidalgo, Joaquín. *Propuesta de un modelo de detección, prevención y atención del acoso moral en pequeñas empresas del ramo hotelero de la Ciudad de Colima*. Tesis para la Maestría en Administración. Facultad de Contabilidad y Administración. Colima: 2004
2. Reyes Bazán Norma Esther. *Propuesta para la aplicación de un modelo de intervención en crisis a personas vulnerables por violencia laboral y sus secuelas*. Tesina para la Licenciatura en Psicología. UNAM. Distrito Federal: 2007
3. Rosa Beguy, Mariana. *MOBBING: el acoso psicológico en el trabajo*. Tesina para la licenciatura en Psicología. Departamento de Investigación de la Facultad de Humanidades, Carrera de Psicología. Universidad de Belgrano. Buenos Aires: 2003

Ponencia

1. Gallegos Berzunza, Adalberto. *“El Mobbing y la Legislación Mexicana”*. Facultad de Derecho de la UADY. Mérida: 2006
2. Peña Saint Martín, Florencia, Sánchez Díaz, Sergio G. *Mobbing: nuevo riesgo para la salud en contextos laborales*. Ponencia presentada en el V Congreso Nacional de la Asociación

Mexicana de Estudios del Trabajo. Morelos: 2006

3. Ortega Olivares, Mario. *Reestructuración salvaje, "mobbing" o acoso en el trabajo, y estrés laboral*. V Congreso Nacional AMET Trabajo y Reestructuración: Los Retos del Nuevo Siglo. México: 2006
4. Vaux, A. *The assessment of social support*. Frankfurt, 1990. Trabajo presentado en el Simposium Internacional. The Meaning and Measurement of Social Support. Alemania: 1990, p. 6
5. Velázquez, Manuel. *El acoso en el trabajo*. Primera Jornada de Análisis Integral del Mobbing en el Ámbito Jurídico. Girona, España: 2005

Boletines

1. Boletín Oficial. *Ley 13.168 de la Provincia de Buenos Aires*. Argentina: 24 de febrero del 2004
2. Boletín Oficial. *Ley 7.232 Honorable Legislatura de Tucumán*. Argentina: 23 de Septiembre del 2002
3. Boletín Oficial. *Ley 5.349 de San Salvador Jujuy*. Argentina: 22 de Mayo del 2003
4. Boletín Oficial. *Ley 5.349 de Misiones*. Argentina: 24 de Mayo del 2005
5. Boletín Oficial. *Ley 12.434 de Santa Fe*. Argentina: 1 de Agosto del 2006

Referencias de Internet

1. Alamilla Lourdes. *“Desde México: un caso inédito de acoso”*
<http://www.acosomoral.org/anom48.htm> consultado el 29 de Mayo del 2007
2. *Campaign Against Workplace Bullying*
<http://www.bullybusters.org> Consultado el 25 de mayo del 2007
3. Hirigoyen, Marie France, Martos Rubio, Ana. *Cómo detectar la violencia psicológica.*
http://mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_682.shtm
I Consultado el 23 de Mayo: 2007
4. Soto, Wanda. *Las entrevistas de la Web.*
<http://www.acosomoral.org/EntrevWanda.htm> Entrevista del mes de junio del 2005
5. Pérez, Socorro. *“El acoso moral a una mujer juez en México”*
<http://www.acosomoral.org/realesconoc.htm> consultada 29 de Mayo del 2007
6. Parés Soliva, Marina. La página de Marina
<http://www.acosomoral.org> Consultada el 19 de septiembre del 2007
7. Velázquez, M., *“La respuesta jurídico-legal ante los riesgos psicosociales en el trabajo: criterios de actuación”*
<http://www.arearh.com> Consultado el 15 de Septiembre 2007

ANEXO 1
Leymann Inventory of Psychological Terrorization, LIPT

A) Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador:

- 1.El jefe o acosador no permite a la víctima la posibilidad de comunicarse
- 2.Se interrumpe continuamente a la víctima cuando habla
- 3.Los compañeros le impiden expresarse.
- 4.Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta
- 5.Se producen ataques verbales criticando trabajos realizados
- 6.Se producen críticas hacia su vida privada
- 7.Se aterroriza a la víctima con llamadas telefónicas
- 8.Se le amenaza verbalmente
9. Se le amenaza por escrito
- 10.Se rechaza el contacto con la víctima (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc.)
- 11.Se ignora su presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no le vieran o no existiera)

B) Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales:

- 12.No se habla nunca con la víctima
- 13.No se le deja que se dirija a uno
- 14.Se le asigna a un puesto de trabajo que le aísla de sus compañeros
- 15.Se prohíbe a sus compañeros hablar con él
- 16.Se niega la presencia física de la víctima

C) Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral:

- 17.Se maldice o se calumnia a la víctima
- 18.Se hacen correr cotilleos y rumores orquestados por el acosador o el gang de acoso sobre la víctima
- 19.Se ridiculiza a la víctima
- 20.Se atribuye a la víctima ser una enferma mental
- 21.Se intenta forzar un examen o diagnóstico psiquiátrico
- 22.Se fabula o inventa una supuesta enfermedad de la víctima
- 23.Se imitan sus gestos, su postura, su voz y su talante con vistas a poder ridiculizarlos
- 24.Se atacan sus creencias políticas o religiosas
- 25.Se hace burla de su vida privada
- 26.Se hace burla de sus orígenes o de su nacionalidad

27. Se le obliga a realizar un trabajo humillante
28. Se monitoriza, anota, registra y consigna inequitativamente el trabajo de la víctima en términos malintencionados
29. Se cuestionan o contestan las decisiones tomadas por la víctima
30. Se le injuria en términos obscenos o degradantes
31. Se acosa sexualmente a la víctima con gestos o proposiciones

D) Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional.

32. No se asigna a la víctima trabajo ninguno
33. Se le priva de cualquier ocupación, y se vela para que no pueda encontrar ninguna tarea por sí misma
34. Se le asignan tareas totalmente inútiles o absurdas
35. Se le asignan tareas muy inferiores a su capacidad o competencias profesionales
36. Se le asignan sin cesar tareas nuevas
37. Se le hace ejecutar trabajos humillantes
38. Se le asignan tareas que exigen una experiencia superior a sus competencias profesionales

E) Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima.

39. Se le obliga a realizar trabajos peligrosos o especialmente nocivos para la salud
40. Se le amenaza físicamente
41. Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia
42. Se le agrede físicamente, pero sin contenerse
43. Se le ocasionan voluntariamente gastos con intención de perjudicarla
44. Se ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo o en su domicilio
45. Se agrede sexualmente a la víctima

ANEXO 2

Cuestionario de Actos Negativos Diseñado por Einarsen,

Raknes, Matthiesen og Hellesøy, 1994; Hoel, 1999

Este cuestionario forma parte de un Proyecto de Investigación Académica y es aplicado por profesionales. La información que usted proporcione es absolutamente confidencial y su uso es exclusivamente para fines de investigación, por ello le pedimos que los datos que registre en él, sean lo más apegados a su situación personal, si tiene alguna duda sobre las preguntas que aquí se incluyen, el encuestador podrá asistirle. La empresa para la que usted trabaja tiene el conocimiento de este proyecto y nos ha autorizado a aplicar este instrumento. Agradecemos de antemano su valiosa cooperación al dar respuestas a estas preguntas.

Esta sección trata sobre algunos Datos Generales

INSTRUCCIONES: Por favor marque con una “X” el recuadro que mejor corresponda con su situación.

Edad:

- 1) Menos de 26 años 2) 26 a 35 años 3) 36 a 45 años
4) Más de 46 años

Género:

- 1) Masculino 2) Femenino

Estudios terminados:

- 1) Primaria 2) Secundaria 3) Bachillerato o Carrera técnica
4) Licenciatura 5) Posgrado

Situación contractual:

- 1) Base (por tiempo indeterminado)
- 2) Eventual (contrato por tiempo determinado o a prueba)

Nivel jerárquico:

- 1) Operativo (Mantenimiento, recepción, cocina, ama de llaves, seguridad)
- 2) Gerencia media (Jefes o Supervisores)
- 3) Alta Dirección (Directores)

Área o puesto de trabajo:

- 1) Recursos Humanos 2) Contaduría 3) Seguridad
- 4) Mantenimiento 5) Recepción 6)
- Otros _____

Esta sección trata sobre comportamientos negativos y conflictos en el trabajo

INSTRUCCIONES: Las situaciones siguientes se ven a menudo como ejemplos de comportamiento negativo en el lugar de trabajo. Por favor encierre en un círculo o marque con una "X" el número que mejor corresponda con su experiencia durante los últimos seis meses, para cada uno de los enunciados. Elija una sola respuesta por favor.

1 2 3 4 5
Nunca De vez en cuando Mensualmente Semanalmente Diariamente

¿Durante los último 6 meses, que tan a menudo ha sido objeto de los siguientes actos negativos en el trabajo?

1. Alguien le retiene información que afecta su desempeño laboral 1 2 3 4 5

2. Recibe Ud. Atenciones o propuestas sexuales no deseadas	1	2	3	4	5
3. Se le humilla o ridiculiza en relación con su trabajo	1	2	3	4	5
4. Se le ordena a hacer trabajos por debajo De su nivel de competencia	1	2	3	4	5
5. Teniendo áreas de responsabilidad se le han quitado o reemplazado con tareas más triviales o desagradables	1	2	3	4	5
6. Se le han extendidos chismes o rumores sobre usted	1	2	3	4	5
7. Se le ignora o se le aplica "La ley del Hielo"	1	2	3	4	5
8. Se le ha gritado o ha sido objeto de enojo (o rabia)	1	2	3	4	5
9. Ha sido objeto de comportamientos intimidatorios como ser señalado con el dedo, la invasión de su espacio personal, empujones le bloquean e interceptan el paso	1	2	3	4	5
10. Se le hacen comentarios insultantes u ofensivos sobre su persona (hábitos y rasgos) sus actitudes y su vida privada	1	2	3	4	5
<hr/>					
11. Recibe indirectas por parte de otros de que usted debería dejar su trabajo	1	2	3	4	5
12. Ha recibido amenazas de violencia o abuso físico	1	2	3	4	5
13. Se le hacen recordatorios repetitivos sobre sus errores o faltas	1	2	3	4	5
14. Ha sido ignorado o ha enfrentado una reacción Hostil cuando usted se acerca	1	2	3	4	5

15. Ha recibido crítica persistente de su trabajo y esfuerzo	1	2	3	4	5
16. Se ignoran sus opiniones y punto de vistas	1	2	3	4	5
17. Recibe mensajes insultantes, llamadas telefónicas o correos electrónicos	1	2	3	4	5
18. Ha sido objetos de bromas hechas por personas con las que usted no “se lleva”	1	2	3	4	5
19. Se le exige sistemáticamente lleve a cabo tareas que claramente caen fuera de sus descripciones del trabajo, por ejemplo mandado o favores personales	1	2	3	4	5
20. Se le asignan trabajos o tareas con metas O fechas tope irrazonables o imposibles	1	2	3	4	5
21. Se hacen acusaciones o alegatos sobre usted	1	2	3	4	5
22. Se le supervisa o monitorea excesivamente en su trabajo	1	2	3	4	5
23. Recibe comentarios o comentarios ofensivos con referencia a su color de piel, físico, edad o etnia	1	2	3	4	5
24. Se le presiona para no exigir algo que por derecho le corresponde (licencia por enfermedad, vacaciones aguinaldo, etc.)	1	2	3	4	5
25. Se le fastidia excesivamente y es objeto de sarcasmo	1	2	3	4	5
26. Se le hace amenaza con hacer su vida difícil por ejemplo, trabajar tiempo extra, trabajo nocturno tareas indeseables o poco populares	1	2	3	4	5

27. Se hacen intentos deliberados por encontrar fallos en su trabajo	1	2	3	4	5
28. Se le expone a una carga de trabajo Inmanejable	1	2	3	4	5
29. Se le mueve o se le transfiere de trabajo o área contra su voluntad	1	2	3	4	5

Nosotros definimos **Mobbing** como: Una serie de **actos o comportamientos negativos en el trabajo** manifestado por compañeros, jefes y/o subordinados en contra de Ud. Mínimo una vez a la semana y durante meses. Con el objeto de dañar su dignidad y crear condiciones de trabajo humillantes o indeseables. No se considera mobbing un incidente de comportamiento aislado o un conflicto meramente ocasional.

30. Usando la definición anterior, por favor declare si :¿Usted ha saído objeto de Mobbing en el trabajo durante los último meses?

- 1) No (Pase a la pregunta 38) 2) Sí muy raramente
 3) De vez en cuando 4) Sí varias veces al mes
 5) Sí varias veces por semana 6) Sí, casi diario

31.¿Cuándo empezó el mobbing?

- 1)Dentro de los último 6 meses 2) Entre 6 y 12 meses
 3)Hace 1 y 2 años 4) Hace más de 2 años

32. ¿Cuántas personas le hacen mobbing?

- 1)Sola una 2) Varios compañeros de trabajo
 3)Todos en su grupo de trabajo

33.¿Quién le hace Mobbing? (marque la respuesta que más coincida con su situación)

- 1)Supervisor y Jefes Directos 2)Director/es
 3)Compañeros 4) Subordinados

39. Por favor enumere del 1 al 5 las razones por las que estaría Ud. Dispuesto (a) a renunciar a su puesto de trabajo actual; de acuerdo al siguiente orden de importancia: Por ejemplo, para Juan Pérez, es “sumamente importante” el sueldo y por eso escribiría el número “1” en el recuadro correspondiente, mientras que para “María López” el sueldo sería “poco importante” , por lo que ella escribiría en el recuadro correspondiente el número “4”

- 1 Sumamente importante
- 2 Muy importante
- 3 Importante
- 4 Poco importante
- 5 Muy poco importante

A	Acoso Moral en el Trabajo o Mobbing	
B	Mejor Sueldo	
C	Mejor Puesto	
D	Razones personales o familiares	
E	Otra	

40. Por favor marque con una “X”, la casilla que corresponda a su nivel de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación

Al no tener una norma en contra del Mobbing en la Empresa ¿Cree que se faciliten las condiciones para que lleven a cabo actos negativos en el trabajo o mobbing

- 1 Totalmente de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4 En desacuerdo
- 5 Totalmente en desacuerdo

¡Muchas Gracias!

ANEXO 3

Desde México: Un caso inédito de acoso

por Lourdes Alamilla

Hoy, después de algunos meses de terapia conseguí llamar por su nombre a una serie de situaciones que viví dentro de mi ambiente laboral. Antes de saber que estaba siendo víctima de "mobbing", "acoso psicológico" o "acoso laboral", yo llamaba a esa violencia psicológica "tonterías", "niñerías" o "maldades". Tardé en entender cómo toda esa clase de aparentes "travesuras" habían podido captar mi atención e introducirme en un ambiente cargado de saña y violencia que buscaba por encima de todo hacerme consciente de que estaba siendo observada hasta el más mínimo detalle, cada acto, cada movimiento, cada palabra, para que después fueran utilizados como una debilidad a la cual tuvieran que recurrir para menguar mi fortaleza y mi resistencia a caer en su trampa. El objetivo fue claro, deshacerse de mí. ¿Por qué? aunque nunca me fue confesado entendí que yo representaba para el resto de mis compañeras una amenaza. Les disgustaba que yo no me quejara del exceso de trabajo, que llegara temprano, que me enfocara en canalizar la enorme cantidad de trabajo que tenía todos los días y para colmo que los de mayor jerarquía me vieran con simpatía.

Mi nombre es Ma. de Lourdes Alamilla Santos, tengo 43 años de edad y mi problema comienza hace más de tres años en una empresa de abogados cuyo nicho es el derecho corporativo y la propiedad industrial. Allí llegué después de haber laborado ocho años consecutivos en otra empresa en la cual tuve logros importantes (sin saberlo, allí también viví el mobbing). En mayo de 2002 decidí que esta empresa ya no me ofrecía progreso y entonces aprovechando mi conocimiento del idioma inglés me enfoqué en buscar una nueva oportunidad.

No tardé en colocarme en el despacho como secretaria bilingüe, puesto que desempeñé con éxito durante seis meses luego de lo cual fui propuesta para la vacante de traductor y asumí el cargo aproximadamente un mes después. Como es de suponerse antes de que yo tomara posesión de mi nuevo puesto ya se hablaba de que yo sería la sucesora de Luis y a partir de ese momento las relaciones entre mis colegas secretarias comenzaron a cambiar. Mi ascenso implicó una reubicación física. Siendo secretaria mi lugar estaba exactamente

enfrente de las oficinas de los dueños de la empresa. Como traductora pasé a otra ala del edificio y quedé absolutamente rodeada de secretarias quienes me recibieron con despotismo y una frialdad que percibí muy amenazante.

Al paso de los días, pese a mis esfuerzos, lejos de lograr sobrepasar su rechazo inicial encontré mucha más frialdad por lo que decidí dejar de intentar relacionarme con ellas, mis únicas relaciones estaban en el área en donde yo había comenzado a trabajar y decidí conformarme con eso. Dos de mis nuevas compañeras no tardaron mucho en comenzar a lanzar cualquier tipo comentario desagradable acerca de mi persona: que si tenía las piernas flacas; que si fingía estar siempre de buen humor; que si me había pintado el pelo porque me quería parecer a Barbie, en una ocasión que no llevé mi uniforme de secretaria alguna de aquellas se quejó ante recursos humanos logrando que se me exigiera seguir portándolo, etc. Todos los días había comentarios venenosos y persistentes miradas, a veces furtivas, a veces abiertas y hostiles. Ante esto decidí no responder y sobre todo evitar quejarme porque no tenía duda de que eran provocaciones para hacerme pelear y hacerme aparecer como una persona conflictiva o como alguien que luego de un ascenso se le hubieran "subido los humos" y se hubiera vuelto difícil.

Como las agresiones siguieron, decidí continuar guardando silencio y mantuve una sonrisa ante todo lo que pasaba, en ocasiones si sus intentos por molestarme eran muy obvios les sonreía con burla o desprecio. Para la principal instigadora del acoso esta fue la respuesta que buscaba porque desde allí empezó a mostrar un cierto activismo entre el resto de las secretarias y aún entre los abogados, quienes ahora ponían especial atención a mis expresiones. Por mi parte, para evitar seguir cayendo en provocaciones, evitar seguir escuchando sus comentarios y poder concentrarme en mi trabajo decidí pedir a RH que me dejara utilizar un radio con audífonos lo cual me fue concedido. La contrarrespuesta fue inmediata, pues ya que no fue posible captar mi atención por medios verbales dio inicio la obstaculización de mi trabajo. La primera acción fue bajando la temperatura del área para evitar que yo tecleara con rapidez; abrir y cerrar cajones y puertas de los muebles tratando de hacer el mayor ruido posible, en ocasiones ponían un radio a todo volumen para impedir que me concentrara en mi trabajo; otra más y la que se volvió característica porque en ello participaron todas, fue pasar junto, enfrente y detrás de mí corriendo y taconeando excesivamente. La consigna era impedirme trabajar.

En ese momento empecé a resentir la tensión, mi ambiente se había enrarecido de una forma que me era difícil definir pues aunque no era violentada físicamente todas las actitudes y movimientos de mis compañeras eran sumamente agresivas y al efectuarlos me lanzaban miradas cargadas de odio o coraje. El ambiente era profundamente adverso. Empecé a padecer a diario dolores de cabeza pues tenía que hacer grandes esfuerzos para concentrarme en mi trabajo a causa de todo el ruido a mi alrededor. Salía de la oficina verdaderamente agotada.

Empecé a tener pesadillas, dos de ellas las recuerdo con claridad hasta el día de hoy: en una, veía sólo mi brazo izquierdo por el que caminaban varios escorpiones negros y la voz de un compañero que me decía que tuviera mucho cuidado porque eran muy venenosos y si alguno me picaba me moriría rápidamente. De repente, aunque no sentía la picadura me daba cuenta que uno de los animales me había picado y veía que en la parte interna de mi muñeca empezaba a crecer una enorme bola de color entre negro y morado muy intenso. Yo sentía mucho miedo pero pronto el color oscuro de la bola se iba aclarando hasta verse en el centro como agua cristalina y adentro de ella veía peces de colores nadando, sólo alrededor se veían restos oscuros que enturbiaban el agua. El otro sueño era muy aterrador porque me veía perseguida por tres o cuatro enfurecidos perros Rotweiler. No era una larga carrera al contrario, alcanzaba a entrar a mi casa pero no podía cerrar la puerta porque los perros empujaban con fuerza y dos de ellos lograban meter la cabeza impidiéndome cerrar, yo sólo conseguía mantener la puerta atrancada con mi pierna izquierda y empujando con mis dos manos, no podía gritar ni pedir ayuda, sabía que mis hijos estaban en la casa pero no me podían ayudar.

Para este momento el activismo de mis compañeras en contra mía era generalizado, se había corrido el rumor de que yo olía mal y al parecer yo fui la última en enterarme, lo único que había notado al respecto era que quien se me acercaba trataba insistentemente de captar algún olor. Posterior a eso comenzó una ridiculización de mi persona que consistió en imitar todos y cada uno de mis movimientos cualquiera que éstos fueran. Si alzaba un brazo para tomar un libro de la repisa que tenía enfrente automáticamente varias alzaban el brazo, si consultaba mi reloj todas comenzaban a hacerlo al mismo tiempo, si bostezaba, estornudaba o carraspeaba, muchas de ellas comenzaban a hacerlo al mismo tiempo, si me calzaba los audífonos en los oídos todas se tocaban los oídos. Yo hacía enormes esfuerzos por no prestar

atención a lo que sucedía a mi alrededor, a veces mientras intentaba trabajar tarareaba en voz muy baja alguna melodía y noté que eso enfurecía a mi principal acosadora, al parecer a ella le molestaba mi "tranquilidad" y alentaba con más fuerza el acoso.

Toda esta situación se sistematizó, se repetía incesantemente a lo largo del día durante toda la semana. Por mi parte, desde ese momento empecé a padecer un constante desgano por ir a trabajar, por las noches mi sueño era inquieto y muy irregular, al llegar a la oficina me empezaba a sentir nerviosa. En mi casa mi carácter era inestable, estaba de mal humor y mis hijos adolescentes lo estaban resintiendo, yo no les comentaba nada de lo que vivía. La primer falta que tuve fue por causa de una indisposición que no comprendía, no sentía ningún dolor, no tenía ninguna enfermedad aparente, sin embargo, no me podía levantar de la cama, me pesaba todo el cuerpo, no tenía ganas de reportarme a la empresa, no quería llamar y decirles que no tenía ganas de estar allí. Terminé llamándoles para decirles que estaba enferma y que me presentaría el día siguiente.

El conflicto finalmente explotó cuando sintiéndome incapaz de tolerar más la violencia, furiosa dirigí una ofensa a una de las más visibles de mis acosadoras no a la principal instigadora (a ella nunca me atreví a enfrentarla). La llamé "marrana" (porque es gorda), esto provocó que se quejara con Recursos Humanos. Cuando fuimos llamadas a comparecer me sentí estúpida, ella casi no habló y sólo se limitó a escuchar. Yo siempre estuve a punto del llanto por la desesperación que sentía de no poder expresar articuladamente las vejaciones de que era objeto y porque sabía que no podía mencionar a nadie como mi testigo porque nadie me apoyaría. Mi papel fue finalmente muy blando, terminé diciendo que yo no agredía a nadie y que tanto esa joven como el resto de mis compañeras se dedicaban a molestarme y que yo sólo exigía respeto. RH advirtió que cualquier otra agresión que se diera sería objeto de una fuerte sanción.

Después de eso no sólo no cesó el hostigamiento sino que se hizo más cruento. Casi todo el personal a mi alrededor me suspendió el contacto verbal, las dos personas con las que acostumbraba salir a comer se fueron alejando y después concluyeron nuestra relación con lo siguiente: "no sé qué harías, no sé si fuiste muy lista o muy tonta pero tienes a todas encima". Desde ese momento quedé completamente aislada. A partir de allí la burla se estableció como trato hacia mí, sólo platicaba ocasionalmente con un compañero. Para mí inició una etapa

de depresión que me llevó a faltar una vez más. Las quejas en mi contra se generalizaron en el sentido de que yo no contestaba las consultas que se me hacían; me solicitaban traducciones con copia a la dirección de RH como si me hubiera negado a hacerlas; se quejaban de que yo no contestaba mi teléfono. Todas las quejas eran infundadas. Siempre que iba al baño, una vez que cerraba la puerta se dedicaban a tocar insistentemente hasta hacerme salir y cuando abría no había nadie.

Recursos humanos hizo algunos llamados de atención más pero nunca habló conmigo para pedirme ni para darme una explicación de lo que estaba sucediendo. Creo que siempre estuvo enterado de lo que me sucedía pero no fueron capaces de actuar con eficacia. A veces pienso que no se atrevieron a despedir a mi acosadora porque tenía una antigüedad considerable (como de diez años) y no quisieron tener que pagar su indemnización. Yo por mi parte, al ver que la situación no tendría fin, decidí renunciar. Comunicué mi decisión y RH trató de convencerme de que no era yo quien debía abandonar el trabajo, sin embargo, si no habían sido capaces de resolver el problema entonces yo ya no tenía nada qué hacer allí. Aduje una renuncia por motivos de salud y les concedí un mes para encontrar a mi sustituto. El acoso en mi contra terminó en cuanto llegó mi relevo. Mi estancia en esta empresa fue de un año. Siete meses fungiendo como secretaria bilingüe y cinco meses como traductora.

Hasta aquí la narración parece la de un "simple caso acoso laboral", sin embargo, la historia no termina aquí, ya que por lo visto mi acosadora no satisfizo su instinto de destrucción. Luego de dejar esa empresa, por recomendación de otra de las pocas personas con la que todavía tenía relación en la empresa, comencé a trabajar en otro despacho legal del mismo género que el anterior. Allí fui contratada como asistente legal y traductora y con horror me di cuenta de que mi acosadora sabía que yo estaba allí, al parecer tenía relación de amistad con una secretaria. En aproximadamente quince días ya estaba viviendo nuevamente un ambiente muy similar al anterior; principalmente el congelamiento en mis relaciones con los demás; una constante crítica hacia el autoelogio como sugiriendo que yo tuviera esa costumbre; comenzó de nuevo el constante zapateo; la consulta exagerada del reloj; la esposa del director agregó la "novedad" de sacudir un enorme llavero con una gran cantidad de llaves con la conocida "mentada" o aventaba el brazo hacia atrás para significar lo mismo cuando estaba cerca de mi; el resto del personal obstaculizaba

mi trabajo; nuevamente se acercaban exageradamente a mí tratando de percibir algún olor, el colmo fue cuando sorprendí a uno de los socios del despacho oliéndome las nalgas fingiendo levantar algo del piso.

Esta vez hablé con los socios directamente sobre la situación que había vivido anteriormente, ellos a pesar de participar del acoso negaron saber nada y me recomendaron entre risas no hacer caso. Me empezó a atemorizar el hecho de ver que aquí empezaban a sacar el acoso hacia fuera de la oficina, puesto que las personas que se relacionaban con ellos, como el tendero que iba ofrecer sus servicios o un servicio de comida rápida, etc. también comenzaron a dar muestras de rechazo al ofrecer sus servicios a todos menos a mí. El ambiente se deterioró muy rápidamente en especial con la esposa del director con quien discutí en una ocasión y en dos meses y medio me estaba solicitando la renuncia, a lo que accedí, aunque meses después interpuse una demanda por despido injustificado. Mi estancia aquí fue de junio a agosto de 2003.

El 1 de octubre del mismo año ya estaba trabajando como asistente de director de una conocida empresa de construcción. Allí fui muy bien recibida. Desde el inicio se dio una excelente relación con mi jefe y poco a poco crecían los nexos con mis compañeros. Mi tranquilidad duró un mes o poco más. Una semana antes de que se volviera a enrarecer mi ambiente de trabajo me di cuenta de que estaba siendo seguida y observada por un hombre de 60 años aproximadamente, me siguió alrededor de una semana, la última vez que lo vi estaba casi enfrente del edificio en el que yo trabajaba. Poco después empezaron las muestras conocidas de acoso. Mis compañeros comenzaron a pasar taconeando, en ocasiones se paraban frente a mi escritorio y comenzaban a zapatear como si estuvieran bailando o a hablar muy fuerte si yo estaba hablando por teléfono; empecé a ser aislada, mis compañeros evitaban todo contacto verbal conmigo, incluyendo mi propio jefe.

El personal de todos los niveles comenzó a faltarme al respeto, pero sobre todo volvió a empezar a circular el rumor de que yoapestaba. Era ofensivo el descaro con que la gente se acercaba a mí lo más posible para tratar de captar algún aroma. Además era evidente que había una consigna de hacer extensivo mi descrédito ya que no se limitó al ambiente de oficina. Los mismos compañeros lo llevaron hasta la cafetería a donde yo acostumbraba ir; a los restaurantes en los que teníamos la prestación del servicio de comedor, propiciando que fuera

mal atendida, ignorada, observada insistentemente, el zapateo y pegar breves carreras se volvieron una constante.

Empecé a sentir un enorme miedo porque la violencia psicológica iba en aumento y ya no sólo en el trabajo. Cuando el acoso volvió a tomar forma reproduciendo con increíble fidelidad lo que ya me había pasado, me comuniqué con RH de la empresa en la que comenzó el acoso y le dije a Laura que no sabía cómo ni por qué pero que me estaba pasando lo mismo que me había sucedido allá, le pregunté si recordaba la situación que viví y me dijo que sí. Su respuesta fue "consígueme pruebas y yo me encargo de eso", me sentí completamente desamparada, ¿qué pruebas se pueden ofrecer cuando se está siendo presionado psicológicamente con actitudes y en situaciones no verbales? Comencé a vivir bajo una tensión constante, empecé a padecer fuertes tics nerviosos, la parte izquierda de mi cara se movía sola aún cuando estaba dormida. Estaba desorientada, no sabía cómo defenderme y mucho menos como revertir la situación.

Varios meses atrás, había visto un artículo en una revista Cosmopolitan que se llamaba más o menos "Mobbing, una nueva amenaza en el trabajo", no tuve tiempo de leerlo porque estaba en la peluquería y ya me tocaba el turno de ser atendida, sin embargo, el nombre se me quedó grabado. Viviendo nuevamente la situación de acoso, por curiosidad consulté por Internet la palabra mobbing y por primera vez vi reflejada mi situación laboral. Mi defensa consistió entonces en imprimir esa información y entregársela a mi jefe junto con mis cartas de recomendación. Nunca la leyó. Mi ambiente se volvió insoportable una vez más. Irónicamente en febrero de 2004 recibí mi contrato laboral por tiempo indefinido y en marzo me solicitaron mi renuncia. En mi colonia también empezaron a suceder cosas relacionadas. Un despachador de la única ruta de transporte empezó a lanzar comentarios ofensivos que ya me eran familiares.

Ya en mi casa comenzaron las crisis nerviosas a solas lloraba con desesperación. Mi situación económica se empezaba a complicar y mis hijos estaban completamente sorprendidos por lo que nos estaba pasando. A ellos les comenté por primera vez que estaba siendo perseguida, los dos se rieron. Yo por mi parte, estaba convencida de que mi primera acosadora me estaba persiguiendo pero no tenía pruebas de ello. Decidí no darme por vencida y volver a conseguir un nuevo empleo esperando que esta vez todo volviera a la normalidad. Efectivamente, el 1 de abril de 2004 ya estaba trabajando en una

empresa importadora de papelería como asistente del director, allí se volvieron a dar las mismas situaciones de acoso y la violencia verbal fue tan fuerte que no duré más que quince días.

En junio, conseguí empleo en una empresa aeroportuaria y en pocos días se empezaron a repetir los taconeos principalmente y la burla respecto a que yoapestaba, nuevamente volví a ser aislada y obstaculizada en mi trabajo. Yo trataba de ser objetiva, trataba de analizar las situaciones y siempre llegaba a la misma conclusión, si se repetían los taconeos, las mentadas, el rechazo hacia mi como persona, la constante del mal olor era que estaba siendo perseguida por alguien que sabía lo que podían significar esos actos, lo que no entendía era que si yo resultaba una persona indeseable, entonces, ¿por qué los encargados de RH no me lo decían directamente? Incurrían en las mismas burlas y formas de acoso pero nunca me hacían ningún llamado de atención en lo personal. A pesar de que mis compañeros se volcaban en contra mía, nadie podía quejarse de que yo fuera una mala compañera. Quince días después me solicitaron mi renuncia con la recomendación de que siendo yo una persona agradable debería sonreír más seguido.

En agosto de 2004 comencé a trabajar en una empresa del ramo de la informática, allí la burla comenzó casi de inmediato y se hizo extensiva a todo el edificio, a mi paso la gente comenzaba a actuar tontamente, ya sea arrastrando los pies, cruzándose en mi camino para chocar conmigo o hacerme tropezar; de las oficinas cercanas a la que yo ocupaba pasaban por el pasillo de acceso corriendo o volteando a verme burlándose abiertamente de mi. Mi jefe y mis compañeros dejaron de hablarme. En ese lugar empecé a recibir muchísimos correos electrónicos sin mensajes pero que contenían virus. A pesar de todo eso duré casi un mes. Al final contesté con una seña vulgar a una vecina de enfrente que a su vez me hacía groserías cada que yo alzaba la cara. Se quejó con mi jefe y fui despedida inmediatamente.

Luego de este despido, para solventar mi situación económica empecé a hacer pan en mi casa los fines de semana, tuve éxito y me fue bien el primer mes, sin embargo, poco a poco en lugar de que llegara más gente, curiosamente mis clientes comenzaron a dejar de ir hasta que definitivamente ya no se acercó absolutamente nadie. Está de más tratar de expresar cuál era mi estado de ánimo. Mi familia estaba desconcertadísima por lo que me pasaba. Las pérdidas inusualmente frecuentes de empleo, el fracaso en la empresa del pan.

Mis hijos estaban enojados porque no había explicación para lo que nos sucedía. Económicamente íbamos en picada. Mi hijo ya no pudo continuar con sus estudios y en mi colonia empecé a ser muy maltratada después de que siempre había gozado del respeto y consideración de mis vecinos. Mi hijo, que interactuaba más que ninguno con ellos primero se asustó, después se enojó, sus amigos se iban alejando pero nadie nos daba una explicación. Mi hija de 14 años sólo observaba sin explicarse qué sucedía, a ella le traté de explicar sobre el mobbing pero al ser algo tan intangible no lo pudo entender.

A pesar de todo, el 1 de octubre de 2004 empecé a trabajar en una universidad privada como asistente de servicios escolares, ingenuamente pensé que trabajando lejos de la ciudad mi acosadora ésta ya no me localizaría, no sabía que ya nunca estaría a salvo en ningún lugar. Esta vez en mi entrevista con la que sería mi jefa directa decidí hablarle de que era molestada por alguien, asimismo le pedí que si llegaba a enterarse de cualquier cosa sobre mí me lo hiciera saber. Sólo tuve dos semanas de tranquilidad, ya que una vez más dio inicio el violento acoso que ya me era familiar, ahora tomando características más crueles, se le adaptó la modalidad de tomarme fotos con celulares, también se le adaptó el rumor de que yo era una mujerzuela. Me quejé con el rector y desestimó la situación.

Poco a poco la gente se fue alejando más y más de mí sin explicación, simplemente me miraban con horror y con desprecio, recibía todo tipo de burlas y agresiones. Yo tenía plenamente identificada a la persona que había promovido que todo se repitiera nuevamente, hablé con ella y no hubo respuestas. La segunda vez que hablé con ella, estando yo desesperada amenacé con hacer un escándalo nacional paralelo al que ella había fomentado conmigo. Por esta razón Recursos Humanos me solicitó mi renuncia con la seguridad de que se me pagaría como correspondía según la ley y que me podría ir con esa seguridad económica.

Al concluir esta relación laboral volví a hablar con la encargada de RH del despacho donde había conocido por primera vez lo que era el acoso, se limitó a escucharme, esta vez le dije que buscaría las formas para demandar a la responsable de lo que me había ocurrido, porque esto era producto de una gran maldad o de una enfermedad mental. No encontré respuestas. Luego llamé a un despacho de abogados que había sido entrevistado respecto al "mobbing", su respuesta fue "aférrese a su psicólogo porque efectivamente en México

no hay una ley que la defienda". Allí terminó la conversación. Hablé con un profesor de la Facultad de Psicología de la máxima universidad de México, quien había proporcionado un artículo sobre el acoso laboral para publicarse en internet, él me dio una serie de números para que me pusiera en contacto con mujeres involucradas en cuestiones de género, hablé con una psicóloga, me escuchó, aunque su ayuda se limitó a eso ya que en pocas horas salía del país.

En lo familiar, mis hijos se veían cada vez más afectados no pudiendo manejar la situación y sin lograr explicarse qué sucedía. Después de mi salida de la universidad el ambiente en la colonia fue mucho peor, incluso en las tiendas se negaban a atendernos y buscaban la manera de entrar en conflicto con mi hija o conmigo. Mi hijo se volvió violento y le pedí que se fuera a vivir con su padre. A mi hija empezó a ser difícil controlarla. Increíblemente, en las calles ya no sólo de mi colonia, sino de toda la ciudad era agredida, en la calle la gente me reconocía (allí la explicación de las fotos tomadas con celulares y al parecer se utilizó el internet para hacerlas circular ampliamente), me llamaban por mi nombre, me la mentaban sin ninguna razón, se me acercaban para decirme "vieja chismosa". Creí que me iba a volver loca. Mi salud estaba ya muy resentida. Las crisis nerviosas eran cada vez más frecuentes.

Para escapar de toda esa situación que me estaba afectando y para tratar de conseguir empleo decidí ir a provincia dejando sola a mi hija entonces de dieciséis años. Tenía la esperanza de poder hacer una nueva vida allá y poder llevarme a mis hijos. Allí por mi trabajo estuve viajando por varias ciudades. Increíblemente fui reconocida en prácticamente todas, en una de ellas fui violentada y casi llegaron a la agresión, tuve que demandar por el delito de difamación sin saber a quien y solicité que se publicara una nota en un periódico local. Estuve en muchas otras ciudades y también fui reconocida, en las calles me llamaban por mi nombre y algunos se llegaron a acercar y a decirme en voz alta "que tenía que pagar todas las que había hecho". Regresando a la ciudad de México en mi correo electrónico había un mensaje con la referencia "Te encontramos loca..."

Han sido más de tres años de persecución y tengo algunas pruebas que sostienen lo que hasta ahora les he narrado, sin embargo, no he logrado dar fin a esta estela de difamación que me sigue desde entonces. He intentado buscar a mis antiguos compañeros de trabajo e incluso aquellos que me conocieron antes se niegan a tener ningún tipo

de comunicación conmigo. Actualmente estoy desempleada y mi salud física está bastante deteriorada, llegué incluso a planear mi suicidio, sin embargo, el cariño a mis hijos me impidió llevarlo a cabo y haciendo acopio de la poca esperanza que me quedaba decidí visitar un canal de televisión local en donde participé en un programa que abordaba el tema del acoso sexual (esto debido a que el acoso que yo sufrí tomó muchas otras formas), allí conocí a una abogada de una institución de ayuda a las mujeres y comencé a trabajar sobre una queja contra los transportistas que hasta hace un par de meses todavía repetían que yo era una persona chismosa, que hacía daño a mis compañeras de trabajo, queapestaba y que por eso nadie me quería contratar y estaba desempleada. Por esos días, un poco más reconfortada por el apoyo que había recibido seguí buscando ayuda por Internet y logré contactarme con la que hoy es mi terapeuta, gracias a la cual he superado mucho los estragos del acoso.

ANEXO 4
EL ACOSO MORAL A UNA MUJER JUEZ EN MEXICO
Versión del caso a cargo de testigos

Mil gracias por la información y aprovecho para informarles que el día de hoy hemos logrado parar un acto de injusticia hacia una jueza en Ciudad Juárez a quien le aplicaron mobbing. Entre el LIC. JOSE CHAVEZ ARAGON, PRESIDENTE DEL SUPREMO TRIBUNAL DE JUSTICIA EN EL ESTADO DE CHIHUAHUA y el Sindicato de Burócratas con los empleados sindicalizados del Poder Judicial del Estado de Chihuahua, se coludieron durante 6 meses para hostigar a la Lic. Socorro Pérez, Jueza Sexta de los Civil del Distrito de Bravos en Cd. Juárez, quien tiene 8 años desempeñándose en ese cargo para presionarla a renunciar o a cesarla con pruebas falsas.

Ella ya tenía noción del acoso moral y actuó inmediatamente solicitando el apoyo de varias personas clave de esta localidad. Firmamos una carta de apoyo dirigida al presidente del Supremo Tribunal de Justicia y sacamos un desplegado, lo cual fue suficiente para evidenciar públicamente el acoso moral del que era objeto esta abogada honesta y honorable.

Se logro parar el cese, aunque le dieron una "sanción" de un mes. Les mando la carta que se le envió a este funcionario, una grabación que transcribió ella en una reunión con el sindicato y más tarde les mando el texto del desplegado que salió donde ya se denuncia el acoso moral en el trabajo.

Estimada Marina:

Recibí los mensajes de tu petición de que sea publicado mi caso. Aun estoy en "litigio" en el Supremo Tribunal de Justicia del Estado de Chihuahua, se me aplicó una sanción injusta de un mes de suspensión en una resolución incongruente, ya que las consideraciones apuntaban al cese definitivo y en los resolutivos se me aplica el castigo mencionado. Se trata de una sentencia que me afecta porque es parcial, carece de argumentos jurídicos válidos y de fundamentos legales. Es una sentencia dictada en un procedimiento en el que me fue negada la garantía de audiencia y el derecho a la defensa. Sin pruebas legalmente obtenidas. En ella se establece que maltrato a al personal bajo mis ordenes, a mis compañeros jueces y hasta a los magistrados.

Me causa grave daño moral pues ataca directamente mi

reputación profesional y también humana.

Es una resolución en la que algunos Magistrados dieron la batalla por protegerme del cese y tuvieron que hacer concesiones políticas en favor del Presidente del Supremo Tribunal de Justicia Licenciado José Chávez Aragón debido al principio de autoridad que en nuestro país se expresa fuertemente.

Claro se trata de la autoridad por si misma, solo por el hecho de tener un nombramiento, no basada en razones y fundamentos legales.

Al introducirme a la página que tienes sobre mobbing y leer el primer párrafo encontré que yo he venido padeciendo una campaña de desprestigio basada en "rumores" malignos sobre supuestos problemas emocionales y graves atentados a mi vida privada.

Esta campaña se acrecentó cuando solicité participar en el Concurso para la elección de Magistrado Civil Regional con sede en esta Ciudad Juárez, Chihuahua y creció aun más cuando quedé en la terna para la elección siendo la candidata con mejor perfil académico.

La Constitución de Chihuahua dice que en igualdad de condiciones serán preferidos para la elección de magistrados los jueces que hayan desempeñado su cargo en forma proba y eficaz, debiendo considerarse también sus antecedentes académicos. Estoy titulada en dos maestrías y actualmente curso la maestría en procuración y administración de justicia. Tengo once años en el Poder Judicial y siete y medio de Juez. Sin embargo el Congreso del Estado eligió a un Abogado que no tenía carrera judicial y solo el grado de licenciatura. Considero que se me discriminó por razón de mi sexo.

En la decisión del Congreso influyó una serie de fuertes rumores desatados en mi contra respecto a mi supuesto mal carácter y problemas emocionales de mi parte, también rumores acerca de mi vida privada y comportamiento sexual. Los diputados justificaron su decisión en base a estas calumnias e ignoraron los datos objetivos de mi preparación y que al haber recibido un juzgado con rezago al ser electa juez, puede ponerlo al día en ocho meses aproximadamente y mantenerlo así durante todo el tiempo que he ejercido mi cargo.

He padecido daño moral tan severo al grado de que a veces me siento deprimida y devaluada. Mi fe en el derecho y la justicia se ha venido deteriorando aun antes de que yo padeciera en lo personal este problema, cuando observaba la negligencia en las investigaciones de las mujeres asesinadas.

Siempre expresé ante abogados y mis superiores mis críticas a la forma de tratamiento que las autoridades daban a esta problemática.

Aunque soy una Juez Civil y no penal me preocupaba fuertemente esta cuestión. En este contexto tenía este un pensamiento en mi mente: si no puedes transformar todo el sistema de administración de justicia, trata de transformarlo solo en el espacio que te es permitido, esto es en el Juzgado que tú diriges.

Fui severa con las malas prácticas en la administración de justicia. A veces los problemas de ésta no necesariamente provienen de la mala conducta de los jueces, sino de quienes están en niveles inferiores de la administración de justicia, otros funcionarios e incluso los empleados quienes actúan como pequeños "juecesitos" y pretenden imponer sus reales aprovechando la función pública para lucrar indebidamente. Tengo la filosofía de que debe haber cero tolerancia a los grandes y pequeños vicios de la administración de justicia. Ello me ocasionó antipatías y resentimientos que ahora estoy cosechando gracias a que el Presidente del Supremo Tribunal de Justicia en lugar de apoyar mi trabajo me tiene un odio enfermizo y me quiere correr.

Aun después de la resolución dictada en mi contra, me denosta, públicamente en los medios de comunicación diciendo que soy una persona prepotente y falta de sensibilidad, que trato mal a mi personal, a los jueces y magistrados. Debo decir que hay otro Magistrado, electo recientemente, con el cual he tenido problemas debido a que me presionó en un asunto de interés de un político en ejercicio aquí en Ciudad Juárez, mismo que estaba acosando con un asunto simulado a un anciano y su familia. Yo dicté sentencia absolutoria por ser lo adecuado conforme a derecho y el la revocó para beneficiar al político. Como el sabe que yo leí su resolución se encuentra inquieto e intenta eliminarme del sistema porque si yo revelo públicamente este caso le puede perjudicar para su ratificación a los tres años de su elección. Este magistrado me amenazó telefónicamente de que actuaría en mi contra y me dijo textualmente: "Yo conozco todo lo que se habla de su vida privada en los pasillos del Distrito Bravos".

Desafortunadamente no tengo pruebas de este hecho pero bajo protesta de decir verdad afirmo que fue así.

El Sindicato de Trabajadores de Burócratas ha influido fuertemente por mi cese, convenció a un grupo de mis empleados sindicalizados para que hicieran una queja en mi contra acusándome de malos tratos y que yo les decía palabras como "corruptos", "transeros", "centaveros", "huevones" y otras barbaridades que jamás he dicho a ninguna persona. De esa queja no se me corrió traslado, ni se me permitió demostrar la negligencia, falta de cuidado y otras conductas

indebidas que acostumbran realizar estos empleados, a quienes he pretendido cesar, sin que el Supremo Tribunal lo permita, ya que siempre se encuentran comprometidos con el Sindicato debido a que cuando hay campañas para cargos de elección popular manejan al personal sindicalizado en favor de tal o cual candidato.

A un funcionario negligente lo cesé y ahora que estoy sufriendo el castigo injusto de un mes de suspensión, el Presidente del Supremo Tribunal de Justicia lo reinstaló en su cargo. Este funcionario en lugar de dedicarse a cumplir su trabajo se dedicaba a agitar en mi contra al personal sindicalizado y esta vinculado con el Secretario General del Sindicato de Burócratas. Al mismo tiempo que a mi me castiga, reinstala a quien yo cesé y hace declaraciones en la prensa amenazando con despedirme cuando dice que al concluir el mes de suspensión seré reinstalada en mi cargo pero se me hará un "diagnóstico" y si no he cambiado seré cesada.

La campaña de desprestigio arrecia y se traslada a los medios de comunicación y yo me encuentro cada vez más dañada, pues a nadie interesan los datos objetivos, solo los rumores, las opiniones infundadas.

Me sobrepongo gracias al apoyo de mi esposo y mi hija y de algunas organizaciones de mujeres y de abogados que han expresado sus opiniones positivas de mi trabajo. También me sobrepongo pensando que a mi se me ha atacado en mi honor, pero a mucha mujeres se les ha privado de su vida.

Entonces hay aun tareas por realizar en pro de la justicia en cualquier trinchera. Puedes publicar esta carta pues bajo protesta de decir verdad te digo que su contenido es verídico. Te envío un abrazo.