

Título: El mobbing desde la perspectiva de la mujer

Title: The mobbing from women perspective

Autor: Solana M. Montes de Oca

Carrera: Lic. en Gestión de Recursos Humanos

E-mail: solmontes@hotmail.com

Resumen

La violencia, cuando es facilitada por el ejercicio del poder, llega a convertirse en un método posible de resolución de conflictos, obteniéndose de ese modo el control de la relación, por medio de la fuerza (física, psicológica, económica o política). Así, hablamos de “violencia familiar”, “violencia política”, “violencia de género”, “violencia laboral”, “violencia sexual”, etc.¹ Este artículo trata una de las formas de violencia ejercidas en el ámbito laboral: el mobbing.

Este fenómeno, también conocido como acoso psicológico, está cobrando relevancia y preocupa cada vez más a trabajadores y empleadores. Esta es la razón por la que se invita al lector a reflexionar acerca de los diferentes casos que ocurren diariamente en el entorno laboral, y su incidencia negativa en los trabajadores, sus familias, la organización a la que pertenecen y su entorno social en general.

Este trabajo tiene como finalidad dar un recorrido por los distintos aspectos del acoso psicológico realizado a mujeres trabajadoras en distintos ámbitos laborales, a través del análisis de casos jurídicos. Pretende descubrir las causas y consecuencias de éste mal e

¹ ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES DEL ESTADO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES, (2007) *¿Qué es violencia?*, <http://www.atepba.org.ar/gremial/violencia/archivos/violencia.doc>

informar a cerca de las herramientas de las que se vale el acosador y la reacción de sus víctimas y de la organización involucrada.

Palabras claves: violencia - acoso - trabajo – víctima - poder

Abstract

Violence, when facilitated by power, becomes a possible problem solving method, giving control of the relation to the aggressor through the use of strength (physical, psychological, economic or political). Thus, we can talk about “domestic violence”, “political violence”, “gender violence”, “workplace violence”, “sexual violence”, etc. This article deals with one of the forms of violence that takes place in the workplace: mobbing.

This phenomenon, also known as psychological harassment, is growing in importance and worrying an increasing number of employers and employees every day. For this reason, readers are invited to reflect on the various cases of mobbing that occur daily in the workplace along with its negative influence on the employees, their families, the organization they belong, and their society.

The purpose of this piece is to consider the different aspects of psychological harassment on working women in different working environments through the analysis of judicial cases. Furthermore, it intends to determine the causes and consequences of mobbing and inform the readers about the tools utilized by the harasser on the one hand and the victims’ and the organization’s reactions on the other.

Key Words: violence – harassment – work – victim - power

INTRODUCCION.

Ya en el siglo XVI, el filósofo inglés Thomas Hobbes, en su *Leviatán*, al explicar la naturaleza humana y como se organiza la sociedad, se refería al hombre como un lobo para el hombre, lo cual demuestra la preocupación, desde siglos pasados, por los conflictos surgidos en las relaciones humanas y la necesidad de establecer las condiciones para superarlas. El ámbito laboral no está exento de estos conflictos, y así lo manifiesta Leymann (cit. en Abajo Olivares, 2006) cuando afirma la semejanza de éste a un campo de batalla en donde no existen leyes y cada cual es libre de actuar a su modo.

Tanto el acoso sexual como el psicológico, son formas de violencia que se ejercen en el ámbito laboral, y que se basan en un comportamiento hostil y degradante hacia la víctima. Sin embargo, cada una de estas formas de violencia presenta características distintivas.

En el acoso sexual, como su nombre lo indica, el comportamiento es de naturaleza puramente sexual, lo que lo hace más evidente que el acoso psicológico. Sus manifestaciones más comunes son el contacto físico no deseado, como palmadas, roces con el cuerpo y hasta el intento de violación, y por insinuaciones sexuales, exhibición de fotos pornográficas o gestos impúdicos, entre otras cosas.² Además, el acoso sexual no requiere de un proceso prolongado de tiempo para su constatación, ya que basta un solo episodio para caracterizarlo como tal.

El acoso psicológico es conocido también como *mobbing*. El origen de la palabra proviene del verbo inglés *to mob* que significa asediar, atacar, acosar, tiene sus orígenes en una investigación realizada por Konrad Lorenz (cit. en Abajo Olivares, 2006) en la década del '60, sobre el comportamiento de algunas especies animales. Dicha investigación lo llevó a comprobar que los individuos más fuertes, diferentes o ajenos al grupo eran atacados por los demás que se unían para tal propósito.

² MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL, (2007) *Violencia Laboral: La conceptualización del acoso sexual en el trabajo*.
http://www.trabajo.gov.ar/ctio/files/acoso_sexual.doc

Basándose en este descubrimiento, Heinz Leymann (cit. en Abajo Olivares, 2006), utilizó inicialmente el término psicoterror para referirse al maltrato psicológico en la vida laboral. Luego, en 1990, en el Congreso sobre Higiene y Seguridad en el Trabajo de Hamburgo, el psicólogo presentó una ponencia sobre mobbing en la que lo definía como: “comunicación hostil y sin ética dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalimiento, y activamente mantenido en ella” (Gonzalez de Rivera, 2007, s/p).

Finalmente, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) conceptualiza el acoso laboral o mobbing como: “cualquier incidente en el cual una persona es abusada o maltratada en circunstancias relacionadas con su trabajo. Éstos comportamientos pueden ser originados por jefes, compañeros de trabajo y en cualquier nivel de la organización” (López Vergara, 2006, s/p).

Sobre la base de lo expuesto, podemos definir al mobbing o psicoterror como un proceso destructivo que se da de manera frecuente y durante un largo tiempo, que consiste en constantes provocaciones, amenazas, presiones, humillaciones y manipulación de la información, tendientes a atentar contra la reputación, dignidad e integridad física o psíquica del trabajador, poniendo en peligro su empleo o degradando el clima de trabajo. Puede ser realizado por el empleador o compañeros de trabajo en forma individual o conjunta.

ANÁLISIS DEL FENÓMENO MOBBING

Analizar el fenómeno mobbing importa cierta complejidad, ya que por las características del mismo, sólo trasciende cuando éste es denunciado y alcanza conflictividad. Por ello, una de las fuentes más ciertas para su conocimiento es a través del análisis de casos judiciales. Sin embargo, a pesar de que se trata de datos secundarios, es decir, aquellos publicados que se recolectaron con propósitos diferentes a nuestro objetivo, esta es la única manera de contar

con elementos ciertos de su acontecer, que pueda permitirnos una comprensión detallada de las diferentes realidades planteadas y destacar las características de éste fenómeno.

a) Causas de la conducta del acosador.

El primer interrogante que podemos plantearnos es: ¿cuál es la causa del comportamiento de la persona que ejerce el acoso psicológico?

En tal sentido cabe tener presente, que en la mayoría de los casos, el mobbing comienza con pequeños roces originados en el ámbito laboral que no tuvieron un tratamiento adecuado, y que con el paso del tiempo se acrecentaron hasta convertirse en una situación de acoso psicológico.

Por supuesto que no todos los conflictos originados en el trabajo desencadenan situaciones de mobbing. Es muy común observar que en la organización se registren discrepancias entre dos o más personas que al poco tiempo son resueltas sin consecuencias para las partes. Por esta razón, el papel de la organización, y fundamentalmente del propio empleador cuando las acciones provienen de los propios compañeros de trabajo o de un superior jerárquico, es fundamental para la detección temprana de aquellas situaciones que podrían derivar en acoso o para impedir que una nimiedad se convierta en un conflicto grave, tanto para el trabajador afectado como para el resto de la organización.

En algunos supuestos, el acoso sexual es el preámbulo del mobbing, ya que aquel, ante la negativa de la víctima, pasa a convertirse en acoso psicológico como una forma de reprimir esa negativa o ejercer una mayor presión para lograr su propósito. En éste caso, las decisiones que deben adoptarse, desde la organización, al tomar conocimiento de la situación, deben ser urgentes, ya que las consecuencias en la víctima son más severas por la naturaleza de la agresión.

Sin embargo, también podemos encontrar otros supuestos, como el que se presenta en el caso “*DFB c/ E*”³ (Sup. Tribunal de Justicia de Río Negro, Sent. del 06/04/2005. La Ley Online), donde el conflicto que desencadena el acoso psicológico es consecuencia de una situación bastante común en algunas organizaciones, tal es la falta de claridad en la asignación de tareas al trabajador. En éste caso, la actora, luego de reclamar a su empleador el pago de diferencias salariales por el reconocimiento de un cargo de mayor jerarquía, sin que le fuera reconocido, comenzó a sufrir persecuciones por parte de su empleador, lo que consideró como un trato discriminatorio. Por ello tuvo que poner fin a su contrato de trabajo mediante un despido indirecto, reclamado las indemnizaciones por ello.

Otra situación podemos observar en el caso “*CCP c/ AD*” (Cámara del Trabajo de Mendoza, sala VI, 03/08/2005. P. Legal, Suplemento Laboral n° 3, Abril de 2006), donde el conflicto suscitado entre la trabajadora y el gerente de la empresa, parte de la necesidad de la organización de desvincular al personal que considera innecesario. Para ello, se vale de acciones que configuran los elementos detonantes del mobbing. Esta necesidad de la organización de “deshacerse” de trabajadores calificados como “indeseables”, pretendiendo reducir de ésta manera los costos de la desvinculación, ha generado que se recurra al acoso psicológico como una solución, erróneamente considerada como la más fácil y económica.

Esta situación se reitera en “*LME c/ AC*” (Cámara del Trabajo de Córdoba, Sala X, 11/11/2004. Mobbing: Acoso psicológico en el ámbito laboral. Francisco Javier Abajo Olivares, 2° ed. 2006) y en “*LAK c/ AC*” (Cámara del Trabajo de Córdoba, Sala IV, 22/11/2005. www.laleyonline.com.ar).

También del caso “*QBJ c/ FMC y otro*” (Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, Sala VII, 23/05/2006. PL Suplemento Laboral y Seguridad Social n° 4 Mayo de 2006), se puede inferir la intención de la empleadora de desvincular a la trabajadora, ya que ésta decide utilizar

³ Los nombres de las personas afectadas, así como los de las empresas involucradas, han sido reemplazados por siglas ficticias para proteger sus identidades.

el reclamo realizado por la víctima de mobbing y considerarlo como injuria laboral para alegar una razón que justifique el despido.

Finalmente, en “*SM c/ RF*” (Cámara de Apelaciones en lo Laboral de Santa Fe, sala I, 18/10/2002. www.laleyonline.com.ar), la trabajadora dice ser acosada con el objetivo de conseguir que abandone su puesto de trabajo, en razón de lo que el empleador considera una falta de adaptabilidad de la dependiente a la nueva tecnología implementada en la organización. Es decir, que se trata otra vez de acudir a éste tipo de acciones contra “una prescindible”.

En todas estas situaciones enunciadas, salvo en el caso “*DFB c/ E*”, observamos que el denominador común de la causa del mobbing es la necesidad de prescindencia de las trabajadoras de la organización, acudiéndose a la presión psicológica para provocar la desvinculación. La relación de dependencia o subordinación jerárquica de la víctima actúa como facilitadora para llevar a cabo estas acciones. Esto es así, porque el hostigador es aquella persona que posee y dispone de los recursos que necesita la trabajadora, y en la medida en que aquello que el hostigador controle, sea importante para su víctima, como lo es su trabajo, mayor será la dependencia y el tiempo en que el acoso se prolongue hasta que el acosador logre su objetivo.

Sin embargo, más allá de las razones reales enunciadas para que las conductas de acoso se lleven a cabo no podemos desconocer, que todas tienen su trasfondo en la necesidad de poder de éste, ya que justamente, como las conductas que configuran el acoso generan en el acosador esa sensación de poder sobre su víctima, tornan más atractivo para éstos su ejecución. La base de esta afirmación radica en la confrontación del análisis exhaustivo de los casos jurídicos y la descripción del perfil del acosador realizada por la psicóloga Marisa Bosqued Lorente (s/d) que presenta al hostigador como una persona psicópata y narcisista, inseguro en lo más profundo de su ser y con gran deseo de notoriedad y control. Naturalmente, el acosador posee o tiene acceso a lo que la víctima necesita, y eso genera en él una sensación de omnipotencia,

que le permite recurrir al hostigamiento, ya sea para acceder al control de aquello que no lo conseguiría de otra manera o para reafirmar el ejercicio de su poder.

b) Herramientas que utiliza el acosador

Para que el acoso psicológico se lleve a cabo, el hostigador ejecuta un ataque contra su víctima a través de múltiples actos destinados a menoscabar su salud mental, dañando también su salud física.

Algunos de estos actos constituyen amenazas a la integridad personal de la víctima como insultos verbales, actitudes discriminatorias, presiones, amenazas, gritos, ridiculizaciones en público, interrupciones, agresiones físicas, negativas a recibir certificados médicos justificativos de inasistencias, licencias obligadas, confección y difusión de lista de personas a desvincular, otorgamiento de un “carnet de visita” para poder ingresar a las instalaciones (como forma de crear un sentimiento de ajenidad a la organización), difusión de información confidencial de la dependiente (por ejemplo, condición de sero-positiva de la dependiente), llamadas telefónicas fuera del horario de trabajo de manera insistente, difusión de rumores relacionados con la víctima.

Otras formas de ataque están dirigidas a menoscabar la capacidad laboral y profesional de la trabajadora. Así podemos encontrar: cambio de las condiciones de trabajo (ejercicio abusivo del *ius variandi*), otorgamiento de tareas gravosas, otorgamiento de tareas inútiles, no otorgamiento de tareas, tercerización de las tareas que realizaba la víctima, ordenes y contraórdenes, ordenes perentorias, exigencias extremas hacia sus tareas, llamados de atención sin justificación, inaccesibilidad a herramientas de trabajo necesarias para cumplir con sus tareas, críticas injustificadas a sus trabajos, monitoreo del trabajo de la dependiente de manera maliciosa.

Existen también supuestos sobre que el hostigador se vale del apoyo del resto del personal de la organización para lograr su cometido. Es así como logra el aislamiento de la víctima a través de las siguientes estrategias: actitudes de indiferencia, falta de comunicación, separación física del resto de los compañeros de trabajo.

c) Consecuencias que se derivan del mobbing para el trabajador y para la organización

Estos ataques tienen repercusiones negativas tanto para la organización como para las personas, las que varían de intensidad de acuerdo a cada una de ellas.

Los efectos de este mal en la víctima se manifiestan a través de la aparición de problemas físicos o el agravamiento de patologías preexistentes, como ocurre en el caso “*LMC c/ MAS*” (CNAT, Sala VI, 22/12/2005. LA LEY 2006-B, 298 - IMP 2006-7, 1003), en donde la condición sero-positiva de la víctima se ve sensiblemente afectada por el acoso.

Algunos de los padecimientos físicos que sufre la persona acosada, según resulta de las pericias e informes médicos practicados en las causas judiciales analizadas son: colon irritable, gastritis, duodenitis crónica, fibrilación cardiaca, falta de apetito o en algunos casos cambio en el metabolismo que genera aumento de peso, dolores en las extremidades del cuerpo a causa del surgimiento de fobias, etc.

También a nivel psicológico se evidencian en los casos analizados problemas como estrés, depresión, sentimiento de culpa, tristeza, frustración, inseguridad, ansiedad, miedo, pérdida de motivación y de autoestima, conducta de aislamiento, y en el caso “*PM c/ CSH* ” (CNA en lo Civil, sala M, 05/06/2001. Acoso psicológico en el ámbito laboral. Francisco Javier Abajo Olivares, 2º ed. 2006), se puede observar como la trabajadora llega al extremo de intentar suicidarse.

Todos estos problemas generan a su vez efectos perjudiciales a nivel económico de la víctima, ya que las inasistencias y las bajas laborales que se producen como consecuencia de ellos,

inciden directamente en sus ingresos. Además existen gastos que se derivan de tratamientos médicos o psicológicos, farmacéuticos y de litigio. Tampoco hay que olvidar que en muchas ocasiones, las secuelas del daño que causa el mobbing son tan importantes e irreversibles, que la víctima pierde su capacidad laborativa, lo que imposibilita su reinserción en el mercado de trabajo, como se observa en el caso mencionado “*CCPA c/ AD*” donde la víctima de acoso sufre una incapacidad laboral del 69,64%.

Como es evidente, este malestar que aqueja a la persona acosada repercute también en su entorno familiar y laboral. La familia de la víctima acosada se resiente por los padecimientos que ésta debe enfrentar a lo que se suma el riesgo en la pérdida del empleo, como consecuencia de las acciones de acoso, que generan incertidumbre sobre el futuro de todo el núcleo familiar. Ese desequilibrio familiar provocado por el acoso, en definitiva, también afecta a toda la sociedad.

La organización tampoco es ajena a los efectos del mobbing. Se puede notar un aumento en el ausentismo, enrarecimiento del clima laboral, gastos legales, baja productividad y competitividad de la empresa, como consecuencia de la disminución de la capacidad laboral de la persona afectada o de la escasa motivación, aumento de los accidentes y enfermedades de trabajo, y perjuicio a la reputación de la empresa.

Sin duda éstos efectos del acoso que inciden en la propia organización, resultan una paradoja, si tenemos en cuenta que ésta es responsable por la conducta de sus altos funcionarios y de sus propios dependientes.

d) Reacción de la víctima frente al mobbing

Cuando una trabajadora enfrenta una situación de mobbing, reacciona de diferentes maneras, las que en el mejor de los casos pueden determinar el fin de las acciones de hostigamiento y su reparación, pero en otros, cualquier acción que intente pueden llegar a perjudicarla.

Así podemos ver en el caso “*BCC c/ PN*” (Cámara Civil de Neuquen, 11/04/2006. P. Legal, Suplemento Laboral y Seg. Social n° 4 Mayo de 2006), como la trabajadora, sin renunciar a su empleo, interpone una acción de amparo en el momento en que está siendo acosada. Esta actitud de la trabajadora es determinante para hacer valer sus derechos y a su vez, hacer cesar las conductas del hostigamiento imponiéndose al acosador, permitiéndole de ése modo mantener su empleo.

Pero estas situaciones son las menos frecuentes. En el citado caso “*CCPA c/ AD*”, si bien la trabajadora tampoco abandona su trabajo, hace primar su necesidad de mantener su único ingreso que constituye el sostén de su familia, a intentar acciones para poner el cese del mobbing. Esta actitud de la trabajadora revela quizás, lo que ocurre en la mayoría de las situaciones, donde la víctima de mobbing teme denunciar la situación por temor a perder su empleo y soporta el hostigamiento hasta que éste incide de manera grave en su salud física y mental. De allí sólo le queda el camino de reclamar una la reparación por ése daño producido.

Sin lugar a dudas, lo ideal es reconocer el acoso desde sus inicios, para poder ejecutar las medidas necesarias para lograr su cese y evitar que produzca mayores efectos perjudiciales en sus víctimas. En éste sentido, un claro ejemplo es el caso “*PDA c/ M*” (CNAT, Sala VI, 4/8/2000. Mobbing: Acoso psicológico en el ámbito laboral. Francisco Javier Abajo Olivares, 2° ed. 2006), donde las víctimas de mobbing denunciaron a su acosador sexual y a raíz de ello, la organización tomó la decisión de desvincular al responsable. Esta decisión de las trabajadoras y la actitud asumida por el empleador, permitió a aquellas continuar su relación laboral con la empresa en un ambiente de trabajo libre de presiones.

Sin embargo, en los casos “*C., C. L. c/ XXX S.A.*” (Juzgado de 1^{era} Instancia de Distrito en lo Laboral de 2a Nominación de Rosario, 31/07/2006. www.laleyonline.com.ar), y “*QBJ c/ FMC y otro*” (CNAT, Sala VII, 23/05/2006. PL Suplemento Laboral y Seguridad Social n° 4 Mayo de 2006), la solución ante la denuncia que efectuaron las víctimas de acoso sexual, tuvo consecuencias negativas para las mismas. De todos modos, cabe destacar que en el primero de

los casos mencionados, la trabajadora recurrió a un organismo de asesoramiento (Instituto de Estudios Jurídicos - Sociales de la Mujer (IDESO – Mujer) y a su sindicato, lo cual le proporcionó cierta contención.

En la mayoría de los casos analizados, la actitud asumida por las trabajadoras, es considerarse en situación de despido indirecto, debido a los intentos fallidos por superar la situación. En los casos “*DRB c/ EP*”, “*LME c/ AC*”, “*LMC c/ MAS y otro*”, “*LAK c/ AC*”, “*SME c/ R y F*” y en “*P., M. c/ CSH.*”, las víctimas realizan una denuncia a su empleador antes de considerarse en situación de despido, e inclusive se puede ver en el último caso, que hasta recurre a la delegada sindical en busca de una solución.

e) Actitud y responsabilidad de las empresas frente al acoso

La empresa es un núcleo organizativo de actividad, donde se dan relaciones humanas caracterizadas en su mayoría por un vínculo de dependencia. Es en ése medio, donde tiene lugar el tipo de conducta que analizamos, tanto desde el punto de vista legal como humano, ésta tiene una función importante en lo que se refiere a su prevención o solución.

Según estimaciones realizadas por el profesor Iñaki Piñuel, de la Universidad de Alcalá de Henares, alrededor de un 45% de los episodios de mobbing son de tipo vertical descendente, es decir, de superior jerárquico a inferior jerárquico (cit. en Abajo Olivares, 2006). Con ello queda demostrado que en muchos casos los altos funcionarios son los titulares de éstas conductas y por ello la empresa es responsable directa ante estos hechos.

Así vemos que en el caso “*P., M. c/ CSH.*”, la empresa, lejos de asumir su responsabilidad y adoptar decisiones para poner fin al acoso sexual sufrido por la trabajadora, actuó como cómplice del acosador, tomando medidas, a partir de la denuncia de ésta, que configuraron un verdadero acoso psicológico, como el cambio de puesto de trabajo y el otorgamiento de tareas más gravosas. Quizás esto se deba a un pensamiento bastante errado en el mundo del trabajo, donde al empresario le resulta más fácil ignorar algunas situaciones de conflicto y esperar que

se resuelvan solas, que reconocerlas, enfrentar su cuestionamiento y adoptar medidas para su solución.

De todos modos, en muchos supuestos, el acoso psicológico constituye una herramienta de la propia empresa para lograr la desvinculación del dependiente, para forzarlo a renunciar, cualquiera sea la razón que motive ésta decisión. De esta manera, se consigue deshacerse de empleados que por alguna razón se consideran innecesarios para la organización, intentándose de ése modo, evitar abonar las indemnizaciones correspondientes a un despido sin causa.

Esta actitud se puede apreciar en el caso “*LME c/ AC*” y en “*LAK c/ AC*” donde el acoso provino directamente de los directivos de la empresa para conseguir la desvinculación de las trabajadoras con el menor costo posible, utilizando para ello diversas estrategias de presión.

Sin embargo no en todos los casos la empresa es parte de estas conductas, sino que, asumiendo su rol de responsable de la salud e integridad de sus dependientes, adopta las medidas necesarias para ése objetivo. Así, en el caso “*PDA c/ M.*”, la empresa asume un papel activo en la solución del conflicto, al tomar la decisión de desvincular al responsable del acoso sexual, y evitar que tales hechos puedan convertirse en mobbing, permitiendo a las trabajadoras continuar su relación laboral en un ambiente de trabajo libre de presiones.

Aún así, podemos observar situaciones como en el caso “*C., C. L. c/ XXX S.A.*”, donde si bien la empresa procede a despedir al acosador, toma también la decisión de desvincular a la víctima y pretende justificar este hecho alegando un proceso de reestructuración. También en “*QBJ c/ FMC y otro*”, ante la denuncia de la víctima, la empresa opta por despedirla, pero sin ejecutar medida alguna contra el acosador.

Evidentemente, la empresa en estos últimos casos mencionados, aún cuando no es parte directa en el acoso, es responsable con su actitud, por el simple hecho de propiciar un ambiente de trabajo que facilite el acoso.

No debemos perder de vista que un lugar de trabajo que no posee una cultura que imponga valores como el respeto y la cooperación, y en donde el clima de trabajo no sea un factor a tener en cuenta, es un ambiente óptimo para que el mobbing se desarrolle.

f) Incidencia del mobbing en el sexo femenino

No puede escapar a éste análisis la incidencia de éste fenómeno en el sexo femenino. Según la OIT, en la Argentina el fenómeno de la violencia laboral afecta al 6,1% de los hombres y al 11,8% de las mujeres.⁴ Este porcentaje nos lleva a preguntarnos: ¿por qué la mayoría de las víctimas son mujeres?

Para responder a éste interrogante, es conveniente tener en cuenta las condiciones de acceso de la mano de obra femenina al mercado de trabajo, ya que tal factor resulta decisivo a la hora de juzgar esos datos estadísticos. En éste análisis no hay que olvidar que inicialmente en nuestra sociedad, el trabajo era un terreno exclusivo del hombre, mientras que la mujer se limitaba a los quehaceres domésticos. Uno de los principales factores que han incidido en la incorporación de la mujer en el mercado de trabajo ha sido la reformulación de la maternidad. El trabajo asalariado, realizado fuera del hogar con horarios fijos y prolongados, y más precisamente, el trabajo fabril, aparecía en la antípoda de la maternidad, quitando tiempo del cuidado de los hijos.

Pero además de ello, lo que evidentemente ha determinado un acceso a la mujer al trabajo, han sido las situaciones de crisis que debió enfrentar el mercado laboral. Así como en Europa, durante la primera Guerra Mundial, las mujeres tuvieron que ir a reemplazar a los hombres en las fábricas, en nuestro país, las transformaciones operadas en el siglo pasado en la economía y en el aparato productivo, que repercutieron notablemente en el nivel de empleo, dio lugar a la mujer en el mercado de trabajo, como una forma de recuperar el ingreso familiar. Esta

⁴ Cfr. ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, cit. en FIORINI, Juan Pablo (2007) *Acoso. Consideraciones sobre el mobbing*, http://www.eft.org.ar/pdf/eft2005_6pp31-47.pdf

situación originó un fenómeno conocido como la “*feminización de la fuerza laboral*”, producido por el fuerte incremento de la participación laboral de las mujeres.

A ese proceso de participación de la mujer en el trabajo, le siguió la tutela de los derechos alcanzados, con el objeto de garantizarle esa intervención. Sin embargo, a pesar de todo ello, las condiciones de trabajo entre hombres y mujeres en la realidad no son las mismas. Se puede ver un gran número de mujeres en las organizaciones que todavía siguen luchando para ganar un terreno en el mundo laboral, ya que no gozan de los mismos beneficios que los hombres. Así, por ejemplo, a pesar de que en nuestro país está constitucionalmente prohibido aplicar escalas salariales diferenciadas según género para puestos de trabajo idénticos, ello no es obstáculo para que en la práctica y según se demuestra empíricamente, la mujer trabajadora perciba, en promedio, ingresos menores a los del hombre trabajador. Esto nos lleva a nuevo interrogante antes de responder al primero. ¿Por qué ésta diferenciación de trato?

En términos de calificaciones, las mujeres presentan un nivel educativo creciente, con lo cual ésta razón justificativa del diferente tratamiento no es válida. Por otro lado, si consideramos, de acuerdo a estudios realizados, que la mujer no es necesariamente menos confiable como trabajadora ni más propensa a mostrar tasas más elevadas de ausentismo o retiro que el hombre, no queda otra respuesta a éste último interrogante que otorgar mayor atención al rol que la discriminación genérica puede jugar en ésta diferencia de tratamiento.

Es decir, que es innegable que existe un trato diferenciado en el ambiente laboral para ambos sexos, el cual no encuentra una justificación adecuada más que en razones culturales que actúan como detonante para que un empleador prefiera un hombre que a una mujer a la hora de contratar. Consecuentemente, esa conducta se proyecta al momento de desvincular.

No olvidemos, para responder ya al primer interrogante, que el acosador es aquella persona que tiene la facultad de disponer de aquello que la víctima necesita, que en este caso está dado por el trabajo al que como dijimos le costó acceder, y al que por idénticas razones debe luchar

por mantener. En la medida en que la víctima más aprecie lo que el acosador es capaz de quitarle, mayor será el poder que éste ejerza.

Por eso podemos decir que la dificultad de acceder a un empleo digno y de permanecer en él, han hecho que las mujeres sean más vulnerables que los hombres a éste tipo de atropello en el trabajo, ya que el acosador ve en ellas a personas que harían o soportarían casi cualquier cosa para no perder su empleo.

También es interesante destacar que según el informe de la O. I. T. el 16,6% de las mujeres argentinas que trabajan en las organizaciones son acosadas sexualmente.⁵ Si decimos, entonces, que en varias ocasiones el acoso psicológico se da como consecuencia de la negativa de la trabajadora ante el acoso sexual, no debe sorprendernos que las mujeres sean las principales víctimas de aquel.

Conclusión final

Del análisis de los casos jurídicos mencionados, podemos extraer que en el caso del mobbing vertical, éste puede provenir tanto del empresario como del personal dependiente de la organización, pero jerárquicamente superior a la víctima. Este distinto origen de las acciones de hostigamiento nos impone una evaluación desde cada uno de ellos, debido a que las acciones a emprender deben ser también distintas.

Por razones obvias, el mobbing proveniente del propio empleador, sólo encuentra una única vía de solución, si la trabajadora asume la decisión de conservar su fuente de trabajo y que es solicitar judicialmente el cese de la conducta, además de recurrir a la asistencia de organismos especializados en el tema, para obtener contención y apoyo psicológico, desde que no podrá con soluciones que provengan de la empresa. Sin duda, ésta es una de las situaciones más comprometidas en éste proceso, más aún cuando las razones que motivan ésta conducta del empleador están fundadas en la firme decisión de provocar la desvinculación de la víctima,

⁵ Cfr. ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, cit. en INSTITUTO SOCIAL Y POLÍTICO DE LA MUJER (2007) *Acoso sexual: ¿qué es?*, <http://www.ispm.org.ar/acososexual.htm>

por lo que llegado a éste extremo, la misma solo contará con la posibilidad de intentar judicialmente un resarcimiento.

Ahora bien, cuando quien actúa como acosador no es el empleador sino sujetos que se encuentran jerárquicamente por encima de la víctima, para articular una respuesta mínimamente efectiva, sin descartar la responsabilidad individual de los trabajadores que las realizan, la responsabilidad última de su persistencia, en cuanto son atentados a la dignidad humana, se desplaza hacia el titular de la organización, que no debe tolerar éste tipo de conductas porque es el único sujeto dotado de los medios idóneos que poder erradicarlas. En estos casos, la responsabilidad del empresario es siempre una responsabilidad por omisión de las conductas debidas para ponerles fin, derivadas de la relevancia jurídica que posee su posición dominante sobre el conjunto de la organización. Ello determina que las acciones destinadas tanto a prevenir, como a erradicar el mobbing, deben tener su punto de partida en la propia organización.

Como consecuencia de ello, podemos decir, que siendo el mobbing un problema del que ninguna organización está exenta, debe ser una preocupación del empresario la adopción de medidas necesarias para enfrentarlo.

La prevención constituye una de las herramientas más importantes y la podemos enfocar desde distintos aspectos:

▶ **A nivel personal:**

- a) Formalizar la concepción de autoseguridad en cada trabajador. Si bien este concepto ha sido aprehendido por cada persona en el desarrollo de generaciones e integrado genéticamente al ser, no hay duda de que existen situaciones nuevas que lo ponen en peligro y que debe enfrentar. Uno de éstos peligros es el mobbing, por lo que cada trabajador debe conocerlo, mantenerse informado de los peligros que

representa y las acciones necesarias que pueden adoptarse en caso de ser víctimas, para poder desarrollar su autodefensa.

- b) Este proceso debe extenderse a su entorno familiar, para asegurarse a través de éste el apoyo y la contención que le permitirá hacer frente a esta problemática.

► **A nivel organizacional:**

- a) Sin perjuicio de que actualmente varias actividades contemplan la polifuncionalidad como forma de ejecución de las tareas, una adecuada asignación de las mismas resulta fundamental para que cada trabajador tenga bien en claro cuáles son sus responsabilidades, como forma de impedir que sean sometidos a una sobrecarga infundada de trabajo.

- b) Una comunicación interna eficiente que permita que la información fluya en todos los sentidos para poder así detectar con mayor facilidad cualquier situación conflictiva.

- c) Una cultura organizacional que imparta valores como el respeto mutuo y la cooperación y que defienda los derechos humanos por encima de cualquier cosa.

- d) La capacitación, también recomendada por la OIT en su resumen del Informe 2005-2006, constituye una herramienta valiosa. Esta debe estar orientada en tres sentidos:

- Capacitación en relaciones interpersonales y habilidades sociales, dirigida a los líderes y mandos medios, que les permitan crear una buena atmósfera de trabajo, sin autoritarismos y con moderación de la competitividad, evitándose de ése modo conflictos que deriven en juicios.

- Capacitación en métodos de resolución de conflictos, dirigido al personal encargado de intervenir en casos de acoso (personal del área de Recursos Humanos, delegados sindicales, psicólogos, etc.)

- Capacitación especial referida al mobbing, sus causas, la identificación de las situaciones que tipifican la figura, las medidas personales que pueden adoptarse, etc. Pero sobre todo crear desde la capacitación una cultura antimobbing, que tienda a un clima laboral ético y de confianza para los trabajadores.
- e) Protección de la posición social de la persona por medio del diseño de normas que establezcan qué comportamiento es aceptable dentro de la organización y cuál no, lo que la OIT denomina *protocolo de seguridad antimobbing*, y que garantice a los acosados la denuncia y su anonimato.
- f) Indicadores que proporcionen información que permita alertarnos sobre el mobbing:
 - Encuestas de satisfacción laboral: permiten evaluar las relaciones entre los trabajadores para poder así identificar situaciones conflictivas que pueden devenir o ser posibles casos de mobbing.
 - Movilidad en el interior de la empresa: la asignación de tareas denigrantes o inferiores a la categoría profesional de la trabajadora puede ser un indicio de mobbing.
 - Índices de rotación: generalmente detrás de una excesiva rotación (relación entre las admisiones y las desvinculaciones de personal o permanente movilidad interna) se oculta el descontento, la desmotivación, la insatisfacción laboral, que posiblemente sean causados por una situación de acoso.
 - Tasas de ausentismo: un alto grado de ausentismo es una señal de alerta.

▶ **A nivel de la sociedad:**

- a) Leyes que tipifiquen la figura del mobbing y que penalicen a los responsables de estos atropellos.
- b) Políticas de empleo, dirigidas a terminar con el trabajo no registrado o informal y tender a equilibrar la oferta y la demanda de trabajo. La precariedad en el empleo y el nivel de desocupación, constituyen escenarios aptos para el mobbing, desde

que ambos supuestos determinan la inseguridad de los trabajadores y los convierte en vulnerables.

c) Transformación cultural: una sociedad que busque la productividad pero no a cualquier precio, que quiera alcanzar la eficiencia para el beneficio de todos y no de unos pocos, una sociedad que valore los derechos humanos y que vea en la otra persona un ser que merece ser tratado con dignidad y respeto.

Sin embargo, muchas veces la prevención no alcanza para frenar este comportamiento y es necesario entonces, emprender acciones correctivas.

Estas acciones correctivas se pueden asignar secuencialmente y pueden estar previstas en el *protocolo de seguridad antimobbing*:

1) Facilitar el acceso de las trabajadoras a la denuncia de mobbing. Es importante que la denuncia de la trabajadora quede documentada, ya que de ése modo, la organización contará con un antecedente que le permitirá en el futuro instrumentar acciones acordes al precedente y a su vez la trabajadora contará con la constancia de su actuación, para utilizarla como elemento de prueba de haber llevado a cabo las acciones necesarias.

2) Identificar las situaciones de mobbing. Esta acción puede provenir a partir del diagnóstico de ciertas conductas observadas o por la denuncia efectuada por la trabajadora. Para hacer un diagnóstico adecuado de la situación es necesario recopilar la mayor cantidad posible de información. Puede resultar beneficioso que en esta etapa, se realicen entrevistas a la trabajadora víctima de mobbing y al supuesto acosador, para poder tener una visión de la situación desde los dos puntos de vista. Ello permitirá distinguir lo que es mobbing de lo que no lo es ya que existen numerosos supuestos de mobbing fraudulento o simplemente acciones que la supuesta víctima considera como mobbing, pero que en realidad, por sus características relacionadas con el tipo de agresión o su frecuencia, no pueden ser calificadas como tal.

- 3) Contención y asistencia a la víctima. La empresa debe contar con personal adecuadamente capacitado o recurrir a profesionales que brinden contención psicológica a la víctima para así evitar un mayor daño en su salud.
- 4) Intentar resolver el conflicto. En ésta acción es válida la utilización de herramientas de resolución de conflictos.
- 5) Sancionar la conducta. Aún cuando a través de éstas medidas se logre comprobar que la conducta del acosador ha cesado, ésta importa un incumplimiento contractual por lo que el empleador, debe imponerle sanciones, en ejercicio de su facultad legal, graduadas en relación a la gravedad de la agresión, que pueden ir desde suspensiones hasta la desvinculación del victimario.

En éste análisis no podemos desconocer que la inversión social en recursos humanos ha sido asociada de manera directa a la generación de ventajas competitivas y al incremento de la renta nacional. En éste sentido, cabe destacar que la necesidad de aprovechar los recursos humanos de manera más efectiva y eficiente se torna una prioridad para el empresario. Si tenemos en cuenta la incidencia del mobbing en las mujeres, se justifica que deba asignársele una mayor atención en éste sentido a las mujeres trabajadoras. Resulta innegable la existencia de diferencias significativas y en gran medida inexplicables entre el hombre y la mujer en términos de su participación y remuneración en el mercado de trabajo, reflejadas en las bajas tasas de participación en el mismo, la amplia brecha salarial y las mayores tasas de precarización⁶, que como dijimos, inducen a pensar, que la mujer es objeto de diferentes prácticas discriminatorias en el campo laboral, que por sus características, desembocan en el fenómeno del mobbing.

Si finalmente entendemos que el mobbing es un riesgo que está presente en todas las organizaciones, y que por sus características incide de manera fuerte en la sociedad, debe ser una preocupación que el empresario debe asumir con responsabilidad, fundamentalmente a

⁶ Datos tomados del Censo Nacional de Población y Vivienda y Encuesta Permanente de Hogares (2007)

través de acciones que priorice en su organización, el fomento del respeto de valores como la dignidad de los trabajadores y el derecho a la igualdad de oportunidades de todos sus miembros. Solo así, podremos intentar lograr un ambiente de trabajo sin conflictividad por razones de género, sin conflictividad por razones de poder, en definitiva, un ambiente de trabajo decente donde el riesgo de mobbing se minimice, o mejor aún, desaparezca.

Bibliografía

EDGAR H. SCHEIN, La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica, Plaza & Janes Editores S. A., Barcelona, España, 1988.

EDGAR SCHEIN, Psicología de la organización, Ed. Prentice Hall, 1997.

FRANCISCO JAVIER ABAJO OLIVARES, Mobbing: acoso psicológico en el ámbito laboral – 2ª edic. – Ed. Lexis Nexis, Buenos Aires, Argentina, 2006.

JOSÉ IGNACIO VÉLAZ RIVAS, Motivos y motivación en la empresa, Ed. Díaz de Santos, Madrid, España, 1996.

JULIO MARTINEZ VIVOT, La Discriminación laboral: despido discriminatorio, Ed. de Ciencia y Cultura, Universidad del Salvador, Buenos Aires, Argentina, 2000.

MARISA BOSQUED LORENTE, Mobbing: Cómo prevenir y superar el acoso psicológico – Ed. Piados – Barcelona, España, 2005

TERRANCE DEAL Y ALLAN KENNEDY, Las empresas como sistemas culturales, Ed. Sudamericana, Buenos aires, Argentina, 1985.

Otras Fuentes consultadas

ANDRÉS LOPEZ VERGARA, El psicoterror en la pega, 06/04/2006, http://www.diarioelgong.cl/news/one_news.asp?IDNews=46964

ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES DEL ESTADO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES, ¿Qué es violencia?,

<http://www.atepba.org.ar/gremial/violencia/archivos/violencia.doc>

INSTITUTO SOCIAL Y POLÍTICO DE LA MUJER, Acoso sexual: ¿qué es?,
<http://www.ispm.org.ar/acososexual.htm>

JOSE LUIS GONZALEZ DE RIVERA, Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT – 60, http://mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_475.shtml

JUAN PABLO FIORINI, Acoso. Consideraciones sobre el mobbing,
http://www.eft.org.ar/pdf/eft2005_6pp31-47.pdf

MARIE FRANCE HIRIGOYEN, “El acoso moral, el maltrato psicológico en la vida cotidiana”, <http://www.el-refugioesjo.net/hostigamiento/acoso.htm>

MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL, Violencia Laboral: La conceptualización del acoso sexual en el trabajo,
http://www.trabajo.gov.ar/ctio/files/acoso_sexual.doc

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, “Déficit del trabajo decente en hombres y mujeres: una aproximación a través de indicadores”
http://www.oit.org.ar/documentos/actis_informe_final.pdf