

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES**



BYRON OSWALDO CUC ARANA

GUATEMALA, JUNIO DE 2008

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES**

LA DEFENSA JURÍDICA ANTE EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO



Presentada a la Honorable Junta Directiva
de la
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
de la

Universidad de San Carlos de Guatemala
por

BYRON OSWALDO CUC ARANA

Previo a conferírsele el grado académico de

LICENCIADO EN CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES

Y los títulos de

ABOGADO Y NOTARIO

Guatemala, junio de 2008

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES
DE LA
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

DECANO: Lic. Bonerge Amilcar Mejía Orellana
VOCAL I: Lic. César Landelino Franco López
VOCAL II: Lic. Gustavo Bonilla
VOCAL III: Lic. Erick Rolando Huitz Enríquez
VOCAL IV: Br. Héctor Mauricio Ortega Pantoja
VOCAL V: Br. Marco Vinicio Marroquín García
SECRETARIO: Lic. Avidán Ortiz Orellana

**TRIBUNAL QUE PRÁCTICO
EL EXAMEN TÉCNICO PROFESIONAL**

Primera Fase:

Presidenta: Licda. Rosa María Ramírez Soto
Vocal: Lic. Saulo De León
Secretario: Lic. Héctor Manuel Mazariegos González

Segunda Fase:

Presidente: Lic. Helder Ulises Gomez
Vocal: Lic. Jaime Ernesto Hernández Zamora
Secretario: Lic. Ronald David Ortiz

RAZÓN: “Únicamente el autor es responsable de las doctrinas y contenido de la tesis”. (Artículo 43 del Normativo para la elaboración de tesis de licenciatura en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad de San Carlos de Guatemala).



BUFETE JURIDICO PROFESIONAL
Lic. Estuardo Castellanos Venegas
3ª Avenida 13-62 Zona 1 Guatemala C. A.
Tel. 2232-7936 5708-6848



Guatemala 9 de Noviembre de 2007

Lic. Marco Tulio Castillo Lutin
Jefe de la Unidad de Asesoría de Tesis
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
Universidad de San Carlos de Guatemala

Señor Jefe de la Unidad de Asesoría de Tesis

En atención a providencia de esa dirección, de fecha veintiuno de septiembre del 2007, se me nombra Asesor de la Tesis del Bachiller **Byron Oswaldo Cuc Arana** quien se identifica con el carné estudiantil 96-14355, quien elaboro el trabajo de tesis intitulado "**LA DEFENSA JURIDICA ANTE EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO**". Habiendo asesorado el trabajo encomendado, me permito emitir el siguiente

DICTAMEN

- a. Dicho trabajo se realizo bajo mi inmediata dirección y durante su respectiva elaboración hice al Bachiller **BYRON OSWALDO CUC ARANA**, las recomendaciones y sugerencias que considere necesarias, referente a la bibliografía que debería completar y consultar, así como la necesidad de obtener los requisitos tanto de forma como de fondo, exigidos por el Reglamento respectivo para trabajos de esta naturaleza.
- b. En la elaboración del indicado trabajo de investigación, el autor siguió las instrucciones y recomendaciones anotadas anteriormente, en cuanto a presentación y desarrollo de la misma.
- c. En definitiva el contenido del trabajo de tesis, se ajusta a los requerimientos científicos y técnicos que se deben cumplir de conformidad con la normativa respectiva, la metodología y técnicas de investigación utilizadas la redacción, las conclusiones y recomendaciones a que arriba el autor y bibliografía utilizada, son congruentes con los temas desarrollados dentro de la investigación, es por ello que al haberse cumplido con los requisitos establecidos en el Artículo 32 del normativo para la Elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Publico, resulta procedente aprobar el trabajo de tesis asesorado, razón por la cual doy mi dictamen en sentido favorable.

Deferentemente:

Estuardo Castellanos Venegas
Abogado y Notario
Colegiado No. 7,706

Lic. Estuardo Castellanos Venegas
ABOGADO Y NOTARIO



UNIDAD ASESORÍA DE TESIS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES. Guatemala, diecinueve de noviembre de dos mil siete.

Atentamente, pase al (a la) LICENCIADO (A) EDGAR ARMINDO CASTILLO AYALA, para que proceda a revisar el trabajo de tesis del (de la) estudiante BYRON OSWALDO CUC ARANA, Intitulado: "LA DEFENSA JURÍDICA ANTE EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO".

Me permito hacer de su conocimiento que está facultado (a) para realizar las modificaciones de forma y fondo que tengan por objeto mejorar la investigación, asimismo, del título de trabajo de tesis. En el dictamen correspondiente debe hacer constar el contenido del Artículo 32 del Normativo para el Examen General Público, el cual dice: "Tanto el asesor como el revisor de tesis, harán constar en los dictámenes correspondientes, su opinión respecto del contenido científico y técnico de la tesis, la metodología y técnicas de investigación utilizadas, la redacción, los cuadros estadísticos si fueren necesarios, la contribución científica de la misma, las conclusiones, las recomendaciones y la bibliografía utilizada, si aprueban o desaprueban el trabajo de investigación y otras consideraciones que estimen pertinentes".

LIC. MARCO TULIO CASTILLO LUTIN
JEFE DE LA UNIDAD ASESORÍA DE TESIS



cc.Unidad de Tesis
MTCL/sllh



BUFETE JURIDICO PROFESIONAL
Lic. Edgar Armindo Castillo Ayala
3ª. Avenida 13-62 zona 1 Guatemala C.A.
Tel. 2232-7936



Guatemala 8 de Enero del 2008

LICENCIADO Marco Tulio Castillo Lutín
Jefe de la Unidad de Asesoría de Tesis
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
Universidad de San Carlos de Guatemala

Licenciado Castillo Lutín:

En cumplimiento a la resolución emitida por esa Unidad de Asesoría de Tesis de fecha diecinueve de noviembre del 2007, en la que se me nombro como **REVISOR** de Tesis del Bachiller **BYRON OSWALDO CUC ARANA** quien se identifica con numero de carne **9614355**, sobre el tema intitulado "**LA DEFENSA JURIDICA ANTE EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO**", mismo que procedí a revisar y de tal resultado me permito manifestarle lo siguiente.

El tema objeto de estudio por parte del Bachiller **BYRON OSWALDO CUC ARANA** se adecuó a las normas reglamentarias exigidas por la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales ya que fueron atendidas las observaciones pertinentes, dando cumplimiento a lo establecido en el Artículo 32 del normativo para la elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público. Sobre el contenido científico y técnico de la Tesis, la metodología y técnicas de investigación utilizadas así como la redacción me permito **OPINAR FAVORABLEMENTE** por lo que considero que puede ser aceptada para el Examen Público de Graduación Profesional del autor.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente:


Edgar Armindo Castillo Ayala
Lic. Edgar Armindo Castillo Ayala Abogado y Notario
Abogado y Notario
Colegiado No. 6620

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS Y SOCIALES

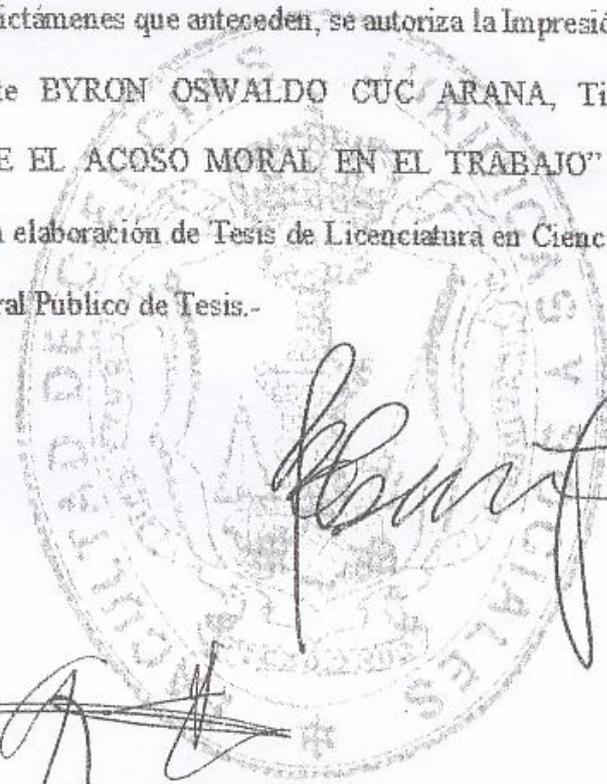
Ciudad Universitaria, Zona 12 GUATEMALA, C. A.



DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES.
Guatemala, veintiocho de abril del año dos mil ocho.

Con vista en los dictámenes que anteceden, se autoriza la Impresión del trabajo de Tesis del (de la) estudiante BYRON OSWALDO CUC ARANA, Titulado "LA DEFENSA JURÍDICA ANTE EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO" Artículo 31 Y 34 del Normativo para la elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público de Tesis.-

MTCL/silh



DEDICATORIA

- A DIOS: Todopoderoso, que me ayudó en todo momento, para alcanzar el triunfo que tanto he esperado; nunca me abandonó ni desamparó en los momentos más difíciles, gracias por hacerme capaz de alcanzar el logro anhelado.
- A MIS PADRES: Cruz Alberto Cuc Elías y Ofelia Arana Ruano, por haberme dado la vida, gratitud eterna por sus sabios consejos. Que el éxito alcanzado sea un reconocimiento a su noble esfuerzo y sacrificio.
- A MI HERMANA: Dora Ofelia Cuc Arana, por su apoyo incondicional, sabios consejos y por preocuparse de mí, gracias de todo corazón, ya que no sé que haría sin tu apoyo y tu cariño.
- A MI ABUELITA: Eufemia Arana Ortega, por sus oraciones y sus plegarias para que este éxito se viera reflejado hoy; le agradeceré siempre.
- A MIS TÍOS: Especialmente a mi tía Evangelina, por haberme acogido en su hogar todos estos años, por sus sabios consejos, sus oraciones, para que este éxito fuera toda una realidad.
- A MIS AMIGOS: Por apoyarme siempre, en especial a Ruth Alexandra Quintana Andrade, Fernando José Girón Higueros y Karina Marisol Rosal Quiroa Karinita, que estuvieron pendientes y exhortándome en mi esfuerzo por aprobar las diferentes fases de mi examen técnico profesional.
- A LOS PROFESIONALES: Licenciados Edgar Armindo Castillo Ayala, Estuardo Castellanos Venegas Javier Alexander Romero Del Valle y Victoriano Berreondo Rosales, por sus enseñanzas y su apoyo.
- EN ESPECIAL A: Margarita Estrada Alvisurez (Q.E.P.D.) por haber sido como una segunda madre para mí, ya que no sé que hubiera hecho sin tu cariño y

amor de madre; mi agradecimiento profundo y que Dios te tenga en su santa gloria

A LA TRICENTENARIA
UNIVERSIDAD DE SAN
CARLOS DE GUATEMALA:

Especialmente a la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales; por darme la oportunidad de realizar mis estudios y formar en sus aulas a un profesional.

ÍNDICE

	Pág.
Introducción.....	i
CAPÍTULO I	
1. El acoso laboral.....	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Concepto.....	2
1.3 Situación del acoso laboral.....	4
1.4 Tipos de acoso laboral.....	5
1.5 Acosador y acosado.....	6
1.6 ¿Cómo se manifiesta el acoso laboral?.....	8
1.7 Consecuencias psicológicas del mobbing.....	14
CAPÍTULO II	
2. Situación del mobbing en Guatemala.....	17
2.1 Situación actual del acoso laboral en Guatemala.....	17
2.2 Análisis de la situación del acoso psicológico en el trabajo.....	19
2.3 Acciones del estado para combatir el acoso laboral en el trabajo.....	28
CAPÍTULO III	
3. Mecanismos de prevención del acoso laboral.....	43
3.1 Generalidades.....	43
3.2 Análisis de medidas preventivas.....	44
3.3 Estrategias de intervención.....	47

	Pág.
3.4 Plan de prevención.....	52
3.5 Modelo de Intervención.....	53
3.6 Consejos para defenderse en caso de mobbing en el trabajo.....	56

CAPÍTULO IV

4. Los conflictos de trabajo.....	57
4.1 Definiciones.....	58
4.2 Los conflictos en la antigüedad.....	59
4.3 Características de los conflictos de trabajo.....	60
4.4 Clasificación de los conflictos de trabajo.....	61
4.5 Formas de resolver los conflictos colectivos de trabajo.....	65

CAPÍTULO V

5. Proyecto de ley para la protección de los trabajadores en contra del acoso laboral.....	71
5.1 Proyecto de reforma.....	71
CONCLUSIONES.....	89
RECOMENDACIONES.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	93

INTRODUCCIÓN

En el ámbito laboral, existe un continuo y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros que se comportan con él, cruelmente, con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica, y a obtener su salida de la organización a través de diferentes modalidades, a este tipo de relación se le llama acoso laboral o *mobbing* laboral, y cada vez tiene más frecuencia en las relaciones laborales de los guatemaltecos.

Se calcula, sin profundizar, que en Guatemala aproximadamente el 25 por ciento de la población activa es víctima de este tipo de agresión continuada y silenciosa. Sin embargo, el ordenamiento jurídico guatemalteco no contempla, de manera específica, el acoso moral; no obstante, existen estudios científicos y resoluciones doctrinales y jurisprudenciales que inician un proceso dirigido a dar un tratamiento legal a un problema que cada vez se manifiesta en el ámbito de las relaciones laborales con más frecuencia.

El propósito de esta investigación es proponer una solución legal a la situación del *mobbing* laboral en Guatemala, a través de un proyecto de reforma a la ley para así regular esta situación, basándonos en las experiencias de otros países; tales como España, que ya sufren de este fenómeno en una medida mayor y descontrolada, y que de esta manera se tenga una protección legal a esta situación en Guatemala.

El objetivo general de la presente investigación fue determinar las actividades que constituyen psicoterror laboral, para buscar el mecanismo jurídico más efectivo para procurar su erradicación eficaz. Y, por aparte, los objetivos específicos fueron: determinar las causas que motivan el acoso laboral a una persona específica; establecer quiénes son los agentes que cometen el acoso laboral; establecer el porcentaje de personas activas que sufren de acoso laboral; determinar si la creación de un delito puede contrarrestar el acoso laboral; y analizar el ordenamiento jurídico internacional con respecto al acoso laboral para buscar los mecanismos jurídicos idóneos para contrarrestar el acoso laboral.

Para la elaboración de la presente tesis se utilizaron diferentes métodos y técnicas de investigación, las que sirvieron como directrices para llevar a buen fin la investigación, se utilizó para ello el método descriptivo jurídico, en el cual se desarrollaron capítulos alusivos al acoso laboral; asimismo, las técnicas de investigación utilizadas fueron la bibliográfica y la técnica de investigación de campo, a través de la encuesta y la entrevista, que sirvieron para ilustrar al autor de la presente tesis, sobre la implementación de la regulación del *mobbing* laboral en Guatemala.

Para realizar un pequeño esbozo de lo que a continuación se expone, el primer capítulo aborda lo relativo a las consideraciones generales del acoso laboral.

En el segundo capítulo expondré acerca de la situación legal del acoso laboral.

El tercer capítulo comprende lo relativo a los mecanismos de prevención del acoso laboral.

El cuarto capítulo trata acerca de los conflictos en las relaciones de trabajo.

En el quinto, y último capítulo, se aborda el tema de la redacción de un proyecto de reforma a la ley para la protección de los trabajadores en cuanto al acoso laboral.

CAPÍTULO I

1. El acoso laboral

1.1 Antecedentes

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 *mobbing* o acoso moral o psicológico en el trabajo” (13 millones de personas). En España el porcentaje se sitúa en torno al 10%, lo que cuesta a la sociedad más de 90 millones de euros por bajas o invalidez profesional.

Los especialistas coinciden en que la violencia psicológica en el trabajo está alcanzando niveles de epidemia. Los costes más importantes tanto para el trabajador o trabajadora como para la empresa. En algunos países de la Unión Europea ya constituye un delito y se ha desarrollado legislación al respecto.

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales obliga a todas las empresas a identificar y evaluar los riesgos de origen psicosocial. El abordaje del problema del acoso psicológico en el trabajo debe, en estos momentos, iniciarse desde la identificación y evaluación de los riesgos de origen psicosocial, para disponer posteriormente las medidas preventivas oportunas.

Lamentablemente las evaluaciones se centran exclusivamente en los riesgos de seguridad e higiene, de acuerdo con una concepción clásica de la salud laboral centrada en la prevención de los accidentes de trabajo.

Sin embargo, la mayor parte de la población ocupada, trabaja en el sector de servicios, donde los accidentes no son un riesgo preocupante. Se están dejando de evaluar factores como la intensidad del trabajo, el control sobre el trabajo (autonomía y oportunidad de desarrollar las habilidades), el apoyo social de compañeros y de superiores, el reconocimiento del trabajo, la inestabilidad laboral, los cambios no deseados, la falta de perspectivas de promoción o la inconsistencia de estatus (trabajar en un puesto que está por debajo de la propia cualificación).

Con la elaboración de este manual, nuestro sindicato, preocupado desde siempre por la seguridad y la salud de los trabajadores y trabajadoras, pretende dar a conocer, en particular al delegado y delegada de prevención, los elementos técnicos necesarios para que pueda llevar a cabo un seguimiento y control de los diversos factores que componen las condiciones de trabajo, detectando directamente y con la participación de otros trabajadores y trabajadoras, las situaciones de *mobbing*.

1.2 Definición

El *mobbing*, o acoso psicológico moral en el trabajo constituye un verdadero riesgo laboral emergente para los trabajadores y trabajadoras europeos.

Cualquier persona de cualquier organización puede ser víctima de acoso moral. Según los resultados de una encuesta de la Unión Europea (Tercera encuesta europea sobre las condiciones de trabajo 2000. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, el 9% de los trabajadores de Europa, es decir, 12 millones de personas, ha informado de que en el año 2000 ha sufrido acoso moral durante un período de 12 meses. Sin embargo, la prevalencia indicada varía mucho en los distintos Estados miembros de la Unión Europea. Estas diferencias quizá no estén relacionadas exclusivamente con las diferencias culturales con respecto a la atención prestada al acoso moral y a su comunicación.

En España, al igual que en el resto de Europa, cada vez más son los casos de *mobbing* o acoso moral en el trabajo.

El acoso psicológico o moral en el trabajo, conocido como *mobbing*, afecta ya a al 10% de los trabajadores y trabajadoras españoles, según datos de la Asociación Nacional de Entidades Preventivas Acreditadas (ANEPA) que lo considera un importante riesgo laboral.

Con el término *mobbing* se define una forma de intimidación y hostigamiento psicológico, en el puesto de trabajo, ejercida a través de comportamientos abusivos, agresivos y/o vejatorios repetidos, por parte de los superiores jerárquicos o los compañeros y/o compañeras. La víctima de esta verdadera persecución se ve marginada, calumniada y criticada, le son designados los trabajos peores o más degradantes, se le asignan tareas inútiles, absurdas o monótonas, o tareas por debajo de sus cualificaciones, es cambiada de un lugar de trabajo a otro, o es sistemáticamente ridiculizada frente a los superiores, los compañeros y/o compañeras o los clientes. La finalidad de tales comportamientos puede ser diverso, pero siempre destructivo: eliminar a la víctima, bien marginándola, bien induciéndola a darse de baja en la empresa o provocando su despido procedente. Así mismo el *mobbing* conlleva una puesta en peligro o daño a la salud personal a nivel físico y/o psicológico, así como efectos y consecuencias negativas a nivel social y familiar del trabajador/a.

Otra definición de *mobbing* es la que se recoge en la Nota Técnica Preventiva 476 del Instituto Nacional Español de Seguridad e Higiene en el Trabajo: “una situación en la que una persona o un grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente –al menos una vez por semana- y durante un tiempo prolongado, -más de seis meses-, sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo”.

1.3 Situación del acoso moral o psicológico laboral

La finalidad del *mobbing* es destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo. El término viene de la voz inglesa *mob*, acoso en una de sus acepciones, y que fue popularizado por el psicólogo *Heinz Leymann* en la década de los años 80 del siglo pasado.

La Comisión de la Unión Europea, que adoptó el dictamen de un grupo de expertos, define el *mobbing* como un comportamiento negativo, entre compañeros o entre superiores e inferiores jerárquicos, a causa del cual el afectado/a es objeto de acoso o ataque sistemático y durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo o efecto de hacerle el vacío.

La violencia en el entorno de trabajo se deriva de una combinación de causa, relativas a las personas, el entorno y las condiciones de trabajo, así como a las formas de interacción entre los propios trabajadores y trabajadoras, entre los clientes y los trabajadores y trabajadoras y entre estos y los empresarios.

A pesar de que habitualmente las definiciones no tienen en cuenta la intención de la persona agresora, éstas existen.

Además de la gratificación personal que puede experimentar el agresor, otros motivos habituales de acoso son forzar el despido voluntario de un trabajador o trabajadora incómodo para la jerarquía de la empresa o incluso puede constituir una estrategia de gestión de los recursos humanos (gestión por el miedo, basada en destrucción de la identidad colectiva de los trabajadores y la formación de una cultura

de manada que atacará a cualquier trabajador o trabajadora que de alguna manera critique las condiciones de trabajo.

1.4 Tipos de acoso moral en el trabajo

Hay dos tipos de *mobbing* importantes: uno es el llamado *Bossing* llevado a cabo por el empleador o sus representantes (*bossing*, de *boss*, patrono), cuando el empresario quiere hacerle la vida imposible a un trabajador para conseguir el abaratamiento del despido (es más rentable en términos económicos destrozarse moralmente a un empleado antiguo que pagarle una indemnización por despido), y otro que es el *mobbing* en su sentido estricto, que es el acoso moral cuando la agresión se practica por personas distintas del empleador, cuando los compañeros hacen una acción de hostigamiento e intimidación, sean o no pertenecientes a la misma empresa.

Estos compañeros suelen estar en una posición jerárquica superior de hecho al agredido o víctima, al que consideran rival potencial.

La táctica utilizada en el *mobbing* consiste en desgastar psicológicamente al trabajador o trabajadora hasta conseguir que se sienta excluido. La víctima va deteriorándose profesional y psicológicamente hasta perder su capacidad de autoestima, luego cae en la depresión, desarrolla enfermedades psicosomáticas, insomnio, así como tabaquismo, alcoholismo e, incluso puede llegar al suicidio.

1.5 Acosador y acosado

El *mobbing* es una acción agresiva deliberada e intencionalmente que requiere necesariamente de dos actores: el acosador y su víctima, el acosado o acosada.

El acosador puede responder a una personalidad psicopática, con alteración del sentido de la norma moral, no tiene sentido de culpabilidad, es agresivo, cobarde, mentiroso compulsivo y tiene gran capacidad de improvisación; es asimismo bastante mediocre profesionalmente y suele tener complejo de inferioridad.

No obstante, pueden ser personas con una enorme capacidad de seducción. El acosador puede tener mil motivos para acosar a la víctima: miedo a perder el trabajo o la posición en la empresa, de ser desplazado por la víctima, ansia de hacer carrera por encima de cualquier obstáculo y a cualquier coste, o simple antipatía o intolerancia hacia la víctima. El acosador puede actuar solo o buscar aliados para acosar a la víctima, el acosado o acosada, suele ser una persona a la que le gusta trabajar y rendir y durante años, su actividad ha sido notablemente buena y, de repente, cae porque el acosador deja de darle trabajo para desprestigiarle.

La víctima del *mobbing* se siente incomprendida y sola frente a su enemigo, en una situación de escape, sin salida, en la que no sabe como ha entrado ni, con frecuencia, por qué. Muchas personas afectadas por el *mobbing* se preguntan todavía que han hecho mal, cuál fue su comportamiento equivocado que pudo provocar el odio de los demás hacia ellas.

En cualquier caso, la situación del *mobbing* requiere el concurso de tres factores:

- Los ataques se producen en privado (en público son muy difíciles de mantener porque se hacen evidentes a los demás), o ante testigos o espectadores “mudos”.
- La vergüenza que desarrolla el acosado. Las víctimas son personas con un alto planteamiento profesional y una elevada ética. No obstante a fuerza de ser

atacadas a diario en su trabajo, empiezan a desarrollar sentimientos de culpabilidad y vergüenza.

- Testigos mudos: nadie ha visto ni sabe nada. El *mobbing* ocurre porque nadie lo impide, los testigos son meros espectadores mudos Frente al *mobbing* de hecho se calla y se finge no ver nada. El por qué no es justificable, pero comprensible: por miedo. Miedo a ser víctima en el futuro, de significarse, de ser acusado de algo, de verse implicado en el conflicto. Los espectadores del *mobbing* se hallan también implicados en el mismo. Estos pueden ser un simple “fondo” del mismo, o bien tomar partido abiertamente por una de las partes. Los/as compañeros y compañeras que actúan como espectadores sin intervenir, ni denunciándolo o buscando interrumpirlo de alguna manera, lo favorecen con su indiferencia y su no disponibilidad a intervenir.

En los casos de *mobbing*, más que en ninguna otra situación, quien calla inexorablemente consiente. Sin embargo el *mobbing* no es la regla a aceptar pasivamente sino un abuso que es preciso combatir. El acosado o acosada se encuentra en una situación de abandono, encontrando incomprensión frente al problema, totalmente aislado ante el acosador y ante su responsabilidad para con la empresa, temiendo que se perjudique su puesto de trabajo o estatus laboral o su relación laboral con la empresa.

1.6 ¿Cómo se manifiesta el acoso laboral?

Manipulación de la comunicación: no informando a la persona sobre su trabajo, no dirigiéndole la palabra, no haciéndole caso, amenazándola, criticándola tanto con relación a temas laborales como de su vida privada.

Manipulación de la reputación: comentarios injuriosos, ridiculizándole o burlándose de él/ella, propagando comentarios negativos acerca de su persona o la formulación repetida de críticas en su contra.

Manipulación del trabajo: proporcionándole trabajos en exceso, monótonos, repetitivos, o bien sin ninguna utilidad, así como trabajos que están por encima o por debajo de su nivel de cualificación.

El *mobbing* presenta, a su vez, las siguientes fases de desarrollo:

- **Fase de aparición del conflicto:** el acosado o acosada percibe que su relación habitual empieza a cambiar, le lanzan ataques directos (se le ponen pegas a su trabajo de forma injustificada) y sobre todo, indirectos (oye que hablan mal de él/ella en relación a aspectos personales o profesionales).

¿Cómo detectarlo? Lo más difícil del acoso moral o *mobbing* en el trabajo es detectar cuándo comienza y por qué. Para que un comportamiento se considere acoso moral o *mobbing*, tiene que reunir determinadas características. Acoso no es que tu jefe te eche la bronca en un momento determinado, que quiera que todo salga perfecto o que esté para ayer..., ni roces o discusiones puntuales entre compañeros y/o superiores e inferiores jerárquicos. El *mobbing* es plenamente intencional. Hablamos de una pauta que sigue una persona concreta, normalmente el jefe o un compañero con poder dentro de la empresa.

Notas que tu relación habitual empieza a cambiar. Te lanzan ataques directos (ponen pegas a tu trabajo de forma injustificada) y, sobre todo, indirectos (oyes que hablan mal de ti personal o profesionalmente). De éstos ataques resulta más difícil defenderse, y con ellos el acosador va tejiendo una maraña hostil en tu entorno.

Esta fase no constituye propiamente acoso psicológico y puede durar poco tiempo. Es donde se sitúa el “incidente crítico” que marca un antes y un después,

y que se recuerda como el acontecimiento que supuso un cambio en las relaciones habituales entre el acosador y la víctima.

- **Fase de instauración de *mobbing*:** comienzan las conductas violentas o de hostigamiento anteriormente señaladas. En general, la víctima empieza a percibir agresiones solapadas o abiertas, pero no se da cuenta de la situación global que vive y muchas veces se siente culpable. Esto dificulta la capacidad de reaccionar de la persona, por lo que la percepción del problema coincide ya con un grave deterioro de su salud.

Todo puede comenzar con algún pequeño acto aparentemente banal (un comentario malintencionado, un encogimiento de hombros o una mirada hostil), que se convierte en el primer eslabón de una perversa cadena de humillaciones, maltratos y vejaciones, cuyo fin es desestabilizar psicológicamente a la víctima y lograr, finalmente, que renuncie a su puesto de trabajo.

A pesar de que estas conductas tienen formas de expresión muy variadas, presentamos a continuación algunas de las más habituales:

- a) Ataque a la víctima a través de medidas organizacionales.
 - Designar los trabajos peores o más degradantes.
 - Designar trabajos innecesarios, monótonos o repetitivos.
 - Designar tareas por debajo de sus cualificaciones o habilidades.
 - No asignar ningún tipo de trabajo.
 - Exceso de trabajo (presión injustificada o establecer plazos imposibles de cumplir).

- Tácticas de desestabilización: cambios de puesto sin previo aviso, intentos persistentes de desmoralizar o retirar ámbitos de responsabilidad sin justificación.
- b) Aislamiento social.
- Restringir las posibilidades de comunicación por parte del superior o de los compañeros.
 - Traslado a un puesto de trabajo aislado.
 - Ignorar a la persona o no dirigirle la palabra.
- c) Ataques a la vida privada de la persona:
- Críticas constantes a la vida privada.
 - Terror a través de llamadas telefónicas.
 - Atribución de fallos psicológicos y de falsas enfermedades.
 - Burlarse de algún defecto personal.
 - Imitar los gestos o la voz de la víctima.
 - Ataques a las actitudes y creencias políticas y/o religiosas.
- d) Violencia física:
- Acoso o violencia sexual.
 - Amenazas de violencia física.
 - Maltrato físico.

e) Agresiones Verbales

- Gritar o insultar.
- Críticas permanentes al trabajo de las personas.
- Amenazas verbales.

f) Difusión de rumores falsos o difamación de la persona.

En esta fase comienza la persecución sistemática de superiores y/o compañeros dirigida a deteriorar y denigrar la imagen del trabajador o trabajadora mediante calumnias, rumores, mentiras interesadas, motes y burlas.

La persona es aislada, se le niega la comunicación con el acosador y se le prohíbe explícita o tácitamente que el resto de compañeros y compañeras tenga relación o comunicación con ella.

Este comportamiento origina el deterioro de la confianza de la víctima en sí misma y en sus competencias profesionales, que inicia un proceso de culpabilización y desvalorización personal consistente en la disminución o pérdida de su autoestima. Esta fase ya puede considerarse como *mobbing*.

- **Fase de intervención de la empresa:** después de un período de tiempo, la empresa puede intervenir tomando una serie de medidas encaminadas a la resolución positiva del conflicto, normalmente demasiado tarde, o bien a través de medidas tendentes a desembarazarse del supuesto origen o centro del conflicto, contribuyendo a la mayor culpabilización de la víctima.

- **Fase de marginación o exclusión de la vida laboral:** la víctima sufre diversas manifestaciones de patología psicosomática, así como llegar a un diagnóstico de carácter psicopatológico que debe ser tratado. La víctima abandona la vida laboral después de sucesivas bajas, gran número de veces bajo el diagnóstico de depresión. En esta situación la persona subsiste con diversas patologías consecuencia de su anterior experiencia de *mobbing*.

No obstante es posible hablar en el *mobbing* de la existencia de una fase previa, ya que la aparición del *mobbing* viene favorecida: por una combinación de causas, por una parte por el mercado laboral actual basado en una menor estabilidad en el empleo, un mayor grado de competitividad y una situación laboral precaria, y otras relativas a las personas, al clima social y las condiciones de trabajo; así como a las formas de interacción entre los propios trabajadores, entre los clientes y los trabajadores y entre éstos y la dirección de la empresa (a causa de una organización deficiente y una escasa comunicación, por desinterés de los mandos intermedios y superiores para adoptar decisiones, por falta de preparación de los superiores para gestionar conflictos...). Y por otra parte por ciertas creencias de la dirección de la empresa de que un estilo de mando autoritario que presiona sistemáticamente a los subordinados consigue una rentabilidad máxima.

Igualmente el *mobbing* viene propiciado por formas de trabajo que persiguen optimizar los resultados sin tener en cuenta el factor humano, generando tensión y creando así las condiciones favorables para el *mobbing*.

En muchos otros casos se trata de una técnica de intimidación propio de empresas que no quieren, o no pueden, proceder al despido del trabajador/a.

El acoso psicológico puede considerarse como una forma característica de estrés laboral, con la particularidad de que no se da por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización, sino que tiene que

ver, tal y como señala Heinz Leymann, con “un temor psicológico en el trabajo que implica una comunicación hostil y amoral, dirigida sistemáticamente por una o varias personas, casi siempre contra otra que se siente acorralada en una posición débil y a la defensiva”.

Para la víctima del *mobbing* éste significa, ante todo, problemas de salud relacionados con la somatización de la tensión nerviosa. La persona afectada puede presentar diversas manifestaciones de patologías psicosomáticas desde dolores y trastornos funcionales hasta trastornos orgánicos: palpitaciones, temblores, desmayos, dificultades respiratorias, gastritis y trastornos digestivos, pesadillas, sueño interrumpido, dificultad para conciliar el sueño, dolores de cabeza y /o de espalda, entre las dolencias más frecuentes.

A nivel psicológico, el trabajador o trabajadora víctima del *mobbing* puede presentar una sintomatología muy diversa. Las principales alteraciones psicológicas que presenta la víctima del *mobbing* son:

- Dificultades de concentración y memoria
- Irritabilidad
- Ansiedad
- Miedo al fracaso
- Miedo acentuado y continuo
- Sentimiento de amenaza
- Disminución de la autoestima
- Alteraciones del sueño
- Somatizaciones múltiples
- Reacciones paranoicas

- Depresión

Asimismo, la persona afectada por el *mobbing* con el objeto de disminuir la ansiedad puede desarrollar diferentes conductas adictivas (tabaquismo, alcoholismo, toxicomanías...).

1.7 Consecuencias psicológicas del *mobbing*

La excesiva duración o intensidad de la situación de *mobbing* puede dar lugar a patologías más graves o agravar patologías ya existentes, pudiéndose desarrollar cuadros depresivos graves e incluso tendencias suicidas.

A nivel social, las personas víctimas del *mobbing* o acoso psicológico llegan a ser muy susceptibles, hipersensibles a la crítica, con actitudes de desconfianza y que desarrollan conductas de aislamiento, evitación, retraimiento o, por otra parte, de agresividad y hostilidad como manifestaciones de inadaptación social. La salud del trabajador o trabajadora se verá más afectada cuanto menores apoyos efectivos encuentre (personas que le provean de afecto, comprensión consejo, ayuda,...) tanto en el ámbito laboral como en el ámbito familiar.

El *mobbing* puede tener, asimismo, importantes repercusiones negativas tanto en la vida familiar, con un aumento de la tensión entre los cónyuges y una mayor morbilidad general tanto en ellos como en sus hijos, como en la vida laboral, donde se puede acompañar de un mayor absentismo laboral, bajas prolongadas y posibilidad de perder el empleo y quedar en situación de paro laboral.

Las consecuencias de esta práctica afectan no solo de manera negativa a la persona que la sufre, y a su entorno laboral y social sino también a la empresa en la

que trabaja. La persona afectada padece daños en su salud física y psicológica con la consiguiente repercusión sobre el rendimiento laboral e incidencia en la siniestralidad laboral. En este sentido, las consecuencias para la empresa son importantes:

- Una disminución del rendimiento y de la productividad general.
- El enrarecimiento del clima laboral
- Mayor absentismo y bajas laborales
- Mayor siniestralidad laboral
- Deterioro de la imagen corporativa

CAPÍTULO II

2. Situación del *mobbing* en Guatemala

2.1 Situación actual del acoso moral o psicológico laboral en Guatemala

La preocupación por la conducta violenta en los centros de trabajo está presente a nivel internacional, pues la dicha violencia constituye uno de los problemas que afecta a las sociedades. Esto lo demuestran diversos estudios sobre las dinámicas violentas entre iguales que surgen en el norte de Europa en el año 1973 con los estudios realizados por *Olweus*, que hacen que el Ministerio de Trabajo Noruego implante una campaña de reflexión sobre el tema. También se han realizado estudios en Suecia, Alemania, Estados Unidos e Inglaterra, sobre conductas agresivas en ámbitos laborales.

En Guatemala, la palabra violencia es de uso común y frecuentemente se observa a jóvenes involucrados en actos violentos. Según la UNESCO (2004), en este país se ha desarrollado una cultura de violencia de la que ha resultado una actitud de falta de respeto y un sentimiento de desconfianza.

Díaz, también califica a ésta como una cultura de violencia, que se produce a través de la familia, la escuela y los medios de comunicación como agentes centrales de los procesos de socialización. Menciona que el aumento del nivel de violencia puede percibirse en muchas manifestaciones de la vida diaria. El rostro tenso, la mirada altanera, la palabra agria y la actitud desafiante, la prontitud a la agresión y la ofensa son comunes en la familia, la escuela, el trabajo, el transporte, etc.

El artículo Actualidad Nacional, citando a La Pastoral Social de la Conferencia Episcopal de Guatemala, afirma que existe una situación de violencia en todo el

continente, como producto del sistema capitalista y el neoliberalismo que produce exclusión, desesperación, dolor y empuja a las personas a la delincuencia.

Si la violencia es consecuencia de una cultura de violencia, ésta se hace presente en todas las estructuras de la sociedad guatemalteca y por lo tanto también en las instituciones educativas. Si la escuela también se constituye como un agente del proceso de socialización en el cual se produce también el fenómeno de la violencia en sus diversas manifestaciones, debe entonces prepararse para tratar la problemática con los mejores instrumentos pedagógicos y psicológicos que como ente educativo le corresponde.

Gerardi menciona que la sociedad enfrenta un gran reto, que consiste en superar la crisis de humanismo, formando debidamente, en términos de humanización y personalización, al educando de hoy, forjando un ciudadano que sea constructor de la sociedad mediante la estimulación de varias cualidades.

Entre éstas se menciona la formación de una conciencia crítica que haga al educando capaz de analizar su realidad; estimular la apertura al cambio para la búsqueda de lo más humano; estimular la solidaridad en un ambiente de respeto total a los Derechos Humanos y estimular la capacidad de diálogo. Además de las cualidades mencionadas, *Gerardi* afirma que se debe educar a las nuevas generaciones para que se planteen nuevos paradigmas, especialmente los relacionados con el narcotráfico, la violencia, las ejecuciones extrajudiciales, los linchamientos, y todas aquellas manifestaciones de violencia que de una u otra forma están corrompiendo las actuales sociedades de los países del continente americano. Todas aquellas manifestaciones de educación formal, no formal e informal deberán trazarse nuevas metas y tendrán que estar orientadas hacia la formación de nuevos constructores de la paz.

Al respecto, el gobierno de Guatemala ya ha considerado el tema en el nuevo paradigma de la Reforma Educativa. Sienta sus bases en los Acuerdos de Paz firmados

en 1996 y hace énfasis en que los ciudadanos gocen de una formación en valores de convivencia, respeto, tolerancia, solidaridad, responsabilidad y honestidad, entre otros. Uno de sus fundamentos lo constituye el desarrollo personal en cuanto a las características culturales y los procesos participativos que favorecen la convivencia armónica. Uno de sus fines es la transformación, resolución y prevención de problemas mediante el análisis crítico de la realidad.

2.2 Análisis de la situación del acoso psicológico en el trabajo

Parra, González, Moritz, Blandón y Bustamante afirman que no son tan frecuentes los estudios dedicados a observar la realidad concreta llamada lugar de trabajo y declaran como urgente indagar lo que ocurre en ella, tal es el caso de la violencia en la vida laboral.

En países de Europa y Estados Unidos, los estudios sobre el *mobbing* han cobrado importancia en los últimos años, no así en América Latina, en donde recién inician a hacerse algunas investigaciones sobre el tema.

Avilés, en España, hace una investigación sobre el *mobbing* o intimidación en grupo y maltrato entre los trabajadores, tomando como base estudios anteriores realizados en España, Alemania, Noruega y Estados Unidos. La investigación es de tipo descriptivo y tiene como objetivo hacer visible la situación del *mobbing*, señalando la necesidad de prevenir y actuar sobre ella. Menciona que en los datos obtenidos por investigaciones españolas la media está por debajo de los otros países occidentales. En torno al 30 y 40% de los trabajadores manifiesta que se ve envuelto en situaciones de maltrato. El autor presenta una definición del problema, sus causas y consecuencias y aporta un instrumento de medición para padres, profesores y alumnos elaborados por el mismo, llamados cuestionarios de preconcepción de intimidación y maltrato entre iguales (PRECONCIMEI).

Olweus realiza una investigación en Bergen, Noruega, con 2,500 trabajadores de sexo masculino y femenino, entre 20 y 35 años de edad, pertenecientes a 14 empresas privadas y 23 instituciones estatales. De este estudio el autor calcula que alrededor de 84,000 trabajadores noruegos estaban implicados en problemas de agresiones “de vez en cuando”.

Este porcentaje equivale a un trabajador de cada siete. Este estudio también aportó la información que una parte considerable de las agresiones eran obra de trabajadores con jerarquía y que los problemas de agresores y víctimas en los centros de trabajo eran considerablemente más graves de lo que se venía asumiendo con anterioridad. También se establece que los trabajadores de sexo masculino son los autores de gran parte de las agresiones que sufrían los trabajadores de sexo femenino y que la agresión con medios bélicos es más común entre los varones que entre las mujeres.

Por su parte, Romero hace un estudio analítico del tema sobre la existencia del acoso laboral partiendo de hechos sucedidos en distintas instituciones y tratados en diversos periódicos y documentales. Para ello reproduce textualmente noticias de prensa, comentarios y documentales que recogen hechos concretos de violencia secuenciados temporalmente o por razones geográficas, tales como el caso del asesinato de trabajadores en Jonesboro (Arkansas) en el año 1998 y perpetrada por dos empleados. Romero también expone, entre otros casos, los titulares de prensa que manifiestan la existencia de violencia en las instituciones estatales y las reacciones extremas que se produce en distintos países. También menciona la práctica realizada en Japón de contratar detectives para vigilar a los trabajadores con antecedentes de acoso y evitar así los malos tratos en los lugares de trabajo.

Continuando con Romero, hace mención de otros titulares, entre los cuales se encuentra el de CNN en 1998, en el que se afirma que el acoso laboral es causa de alarma en los Estados Unidos. Con lo anterior el autor trata de demostrar que la

violencia en los centros de trabajo es una realidad. El autor continúa el estudio con un análisis de las causas de este tipo de violencia presentada por algunos psicólogos, entre las que menciona se encuentra la situación social adversa que provoca la marginalidad, la desintegración familiar, la influencia de los medios masivos de comunicación social, la carencia de formación de valores humanos y en general la violencia social ya existente en la que se encuentran inmersos los ciudadanos, puesto que la violencia es aprendida.

Este mismo autor finaliza su estudio presentando propuestas de soluciones dadas por expertos en el tema, entidades gubernamentales o iniciativas privadas, entre ellas menciona la de la mayoría de escuelas públicas de Estados Unidos en donde han implementado programas de prevención. También se menciona a otras instituciones en donde aplican el programa la tolerancia cero, que obliga a determinados castigos para ofensas específicas. Sin embargo, hace énfasis que a largo plazo las soluciones deben ir encaminadas a entrenar a los ciudadanos desde niños, para que aprendan a manifestar su desacuerdo, discutir o resolver disputas de forma adecuada.

Garay en 2002 realiza una investigación de tipo descriptivo, en la cual se analizó 150 casos de violencia en instituciones públicas de distintos barrios de Córdoba, Colombia. Los instrumentos que utilizó fueron la entrevista y la observación de campo.

Detectó que casi el 90 por ciento eran cometidos por personas provenientes de la clase media empobrecida. Señala, además, que la etapa de mayor vulnerabilidad y riesgo es entre los 17 y 25 años, y que en este período se registró la mayoría de casos de violencia física y otras formas no visibles como hostigamiento, acoso e intimidación.

La autora concluye que el lugar de trabajo aparece como el ámbito donde se manifiesta una violencia que, en realidad, se origina en los conflictos relacionados con la crisis social. Advierte una diferencia cualitativa en la violencia ejercida por ambos

sexos. La de los varones es más abierta y adoptan formas físicas más extremas, mientras que en las mujeres es más de tipo verbal.

Cerezo cita el estudio realizado por Floyd en 1989; que es uno de los primeros estudios sistemáticos realizado sobre los acosadores y las víctimas. Tomó como muestra a 72 trabajadores de un suburbio de Nueva York. La identificación de grupos se realizó completando el cuestionario sociométrico "*Health Work Survey*" del propio autor en su doble versión: Acosadores y Acosados.

Las condiciones familiares fueron estudiadas a través del cuestionario de aceptación y rechazo paterno PARQ. Entre los resultados encontrados están los siguientes:

- Las víctimas mostraron una mayor autoestima por su conducta, mientras que los agresores la obtenían por su popularidad y apariencia física.
- Las víctimas puntuaron significativamente más alto que los agresores en las funciones escolares.
- El PARQ no mostró diferencias significativas excepto en la escala Rechazo.

Las madres de los agresores son percibidas como más rechazadoras.

Cerezo y Esteban realizan un estudio en cuatro centros de EGB de la región de Murcia, España. En total suman 317 trabajadores, distribuidos en 169 hombres y 148 mujeres, comprendidos entre 20 y 36 años de edad. El instrumento que utilizaron para la identificación de las víctimas y los agresores, fue de elaboración propia y lo denominaron "Acosadores". A los trabajadores que resultaron seleccionados se les aplicaron otras pruebas encaminadas a completar la información sobre sus característica psicosociales y de personalidad a través de cuestionarios. El nivel de

autoestima se evaluó con el cuestionario de *Rosenberg*. Los resultados fueron los siguientes:

- La tasa de conductas de acosadores o víctimas se ve condicionada por la ubicación del centro, destacándose aquéllos que están situados en zonas suburbanas con importante población obrera.
- El 11.4 por ciento de los sujetos pertenece al grupo acosadores. El 5.4 por ciento al grupo de víctimas y el 83 por ciento a los “otros”, lo que supone que el 17 por ciento de los alumnos está implicado en la dinámica de acoso.
- El nivel educativo que presenta la mayor incidencia es séptimo grado.
- Los estudiantes de sexo masculino están más implicados tanto en el grupo de acosadores como en el de víctimas que los estudiantes de sexo femenino.
- Los víctimas suelen ser tímidos, retraídos, de escasa ascendencia social y con alta tendencia al disimulo, introvertidos. Muestran escaso autocontrol en sus relaciones sociales. Sienten su ambiente familiar sobreprotector. Su actitud hacia la escuela es pasiva y son considerados débiles y cobardes por sus compañeros.
- Aunque son los acosadores los que suelen empezar las peleas y los que con frecuencia maltratan a otros, son mejor vistos y aceptados que las víctimas, los cuales son apenas elegidos por sus compañeros aunque crean que son mejores estudiantes que los acosadores. Esto lleva a los autores a la conclusión de que es la propia interacción dinámica de los tres subgrupos en que se distribuye la población en el aula (víctimas, acosadores y espectadores) la que mantiene y refuerza los roles del agresor y de la víctima, propiciando la conducta agresiva de los acosadores y la victimización de las víctimas.

Ortega hace un estudio con 575 trabajadores de 24 a 46 años en dos centros estatales, uno ubicado en una zona periférica y el otro en una zona céntrica de Sevilla, España y uno más de formación profesional de toda el área metropolitana a los que se

le aplicó una adaptación del cuestionario de *Olweus*. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- En cuanto al estado de bienestar o malestar social de los trabajadores, el 2% de los sujetos dijo encontrarse mal.
- Sobre el maltrato e intimidación entre compañeros, el 5 por ciento se confiesa maltratado por sus compañeros frecuentemente, mientras el 10 por ciento afirma ser violento con sus compañeros con frecuencia.
- Las formas de maltrato e intimidación más frecuente son los insultos y el aislamiento social.
- La distribución por sexo revela que el 77 por ciento de los agresores son varones, un 13 por ciento son mujeres y un 10 por ciento son grupos mixtos.
- Los lugares más frecuentes de agresión son por este orden: el comedor, el lugar de descanso, los pasillos y otros.
- Entre un 30 y un 40 por ciento desconoce el problema de malos tratos, un 14 por ciento lo justifica y sólo un 28 por ciento se muestra indignado ante él. El 50 por ciento opina que debería hacerse algo por impedirlo.

Olweus presenta también el resultado de una investigación sobre la aplicación de un programa de intervención cuyo objetivo fue reducir al máximo posible los problemas existentes de agresores y de víctimas que se plantean dentro y fuera del recinto de trabajo y prevenir el desarrollo de nuevos problemas.

El Programa lo aplicó a 42 empresas de Bergen, con 2,500 trabajadores de sexo masculino y femenino entre las edades de 20 a 35 años.

El programa requirió los requisitos previos de conciencia e implicación por parte de todos de la dimensión y consecuencias del problema y la decisión de implicarse con seriedad para cambiar la situación.

El programa consistió en un conjunto de medidas: a. Medidas para aplicar en el trabajo: estudio del cuestionario, jornada laboral de debate sobre problemas de agresores y víctimas, mejor vigilancia durante el receso y las horas de comer, zonas de ocio más atractivas, teléfono de contacto, reunión de personal. b. Medidas para aplicar: normas contra las agresiones (claridad, elogio y sanciones), reuniones regulares, juegos de simulación, aprendizaje cooperativo, actividades comunes positivas. c. Medidas individuales: hablar seriamente con agresores y víctimas.

Las conclusiones principales del autor fueron las siguientes: Durante los dos años siguientes a la aplicación del programa de intervención, se produjo una reducción considerable del 50 por ciento de agresores y de víctimas. Los efectos del programa de intervención eran más destacados en el segundo año que en el primero. Se produjo una clara reducción general de conducta antisocial, como el vandalismo, las peleas y hurtos.

También en Guatemala, se han realizado varios estudios relacionados con el tema de la violencia en la juventud. Valladares hace una investigación sobre las características de personalidad que poseen los acosadores de una maquila ubicada en la zona 6 de la ciudad de Guatemala. Trabajó con 30 trabajadores de sexo masculino entre las edades de 21 a 43 años. Para lograr su objetivo, la autora utilizó el cuestionario de Cerezo para identificar a los acosadores y para determinar las características de la personalidad de los mismos. Como resultado de la investigación se identificaron 4 acosadores y las características de su personalidad fueron las siguientes: Poco control de sus emociones, baja tolerancia a la frustración, dominantes, poco sensibles y ansiosos. La autora recomienda mantener vigiladas las áreas vulnerables, facilitar algunos periodos para que se trabaje el tema *mobbing* y fortalecer los valores de trabajo en grupo y respeto a los demás. Además, recomienda capacitar al personal

para aprender a manejar el tema adecuadamente y desarrollar programas de Inteligencia emocional para prevenir conductas agresoras.

Mejía llevó a cabo una investigación sobre las percepciones de violencia en los guatemaltecos entre 16 y 49 años de edad, de nivel socioeconómico medio y bajo, a través de los medios de comunicación y las diversas manifestaciones sociales. La población de estudio fueron 200 personas (100 de nivel socioeconómico medio y 100 de nivel socioeconómico bajo), escolarizados, de 16 a 49 años de edad, género masculino y femenino, habitantes de la ciudad de Guatemala. El objetivo de esta investigación fue determinar cómo es percibida la violencia por los guatemaltecos de las características mencionadas a través de los medios de comunicación y las diversas manifestaciones sociales. El instrumento de medición fue un cuestionario que recogía información sobre la violencia entorno al individuo encuestado. La autora concluyó que la violencia es uno de los problemas que más afectan a los guatemaltecos, no importando su nivel económico, género o edad y que todos los procesos de comunicación y todas las manifestaciones sociales influyen directamente en el proceso de percepción de la violencia que los guatemaltecos tienen.

Mejía finaliza su investigación recomendando la prevención de la violencia difundiendo información para las familias y grupos de jóvenes sobre el tema de la violencia, sus causas y formas de superarla.

Hernández realiza una investigación sobre los valores ético-sociales entre trabajadores del área urbana. El objetivo es incorporar lineamientos educativos que contribuyan a la superación de crisis de valores en los trabajadores. Para el estudio se tomó una muestra de 110 trabajadores a las que se les aplicaron tres cuestionarios. El autor concluye que la alteración en la conducta de los trabajadores se debe al ambiente en que se desenvuelven, el cual está predeterminado por la conducta de la población sin instrucción.

Álvarez hace una investigación sobre el papel del orientador en la resolución de conflictos con 14 orientadores de sexo masculino y femenino que trabajan en el municipio de Guatemala. Su objetivo fue analizar las funciones del orientador ante la resolución de conflictos. El instrumento de investigación que utilizó la autora fue la entrevista. De la información obtenida por los orientadores entrevistados establece una clasificación de conflictos entre trabajadores tales como: presión de grupo, rechazo y aprobación, acoso o intimidación, problemas de conducta, problemas emocionales y problemas familiares. Entre los modelos de resolución de conflictos utilizados por los orientadores se encuentran los siguientes: conciliación, mediación, negociación y transformación. Entre las funciones prioritarias del orientador consideradas como las más importantes están la atención individual, atención a padres y la atención grupal.

Álvarez concluye que las funciones que los orientadores indican en el alcance a la población en el ámbito psicosocial coinciden, en su mayoría, con las descritas en el estudio en cuanto a consejería individual, aplicación de pruebas y programas específicos para el desarrollo de destrezas y que las técnicas y herramientas para resolución de conflictos es positiva, por lo que la inclusión de programas preventivos de resolución de conflictos es significativa.

Álvarez, por su parte, hace un estudio sobre la violencia intrafamiliar y rendimiento en el trabajo con cuarenta y ocho trabajadores, de una fábrica de la ciudad de Guatemala. Su objetivo fue establecer si existe diferencia en el rendimiento en el trabajo de un grupo de trabajadores provenientes de hogares que han sufrido de violencia intrafamiliar y del grupo que no lo han sufrido.

Para este fin utilizó un cuestionario para recabar información de la convivencia intrafamiliar de los sujetos. De acuerdo a los resultados encontrados el autor concluye que la violencia intrafamiliar no es factor que incida en el rendimiento en el trabajo.

Los estudios realizados demuestran que la situación de violencia se manifiesta de distintas formas entre los jóvenes y adultos, en ambientes distintos y realizan actos violentos de forma individual, grupal u organizada, pero las causas que las provocan tienden también a ser las mismas, como la falta de afecto, desintegración familiar, factores económicos y políticos.

2.3 Acciones del estado para combatir el acoso laboral en el trabajo

En general, cualquier actuación encaminada a mejorar las relaciones interpersonales de la comunidad es una buena práctica y como grupo social cualquier centro educativo necesita la intervención de todos los involucrados para solucionar un problema que tiene como fondo la cultura de la violencia.

Educar para hacer frente, de manera positiva, a la agresión establecida en un centro de trabajo requiere el proceso de reconciliación de las partes.

Ardón afirma que la reconciliación está enfocada en la reconstrucción o construcción de nuevas relaciones entre sujetos y grupos antagónicos. Involucra no solamente los aspectos contextuales de la realidad, sino también la dimensión emocional y psicológica del conflicto, en función de enfrentar el pasado para identificar formas de convivencia e interrelación futuras. Su objetivo fundamental y su contribución clave es la búsqueda de formas innovadoras de crear un tiempo y un lugar a través de varios niveles de la población afectada, para enfrentar, abarcar e integrar el doloroso pasado y futuro necesariamente compartido como medio de manejar el presente.

La intervención para los afectados por el acoso laboral se concreta en dos líneas: prevención y actuación. La prevención tiene como primer paso tomar conciencia del fenómeno, evaluar mediante cuestionarios la naturaleza y magnitud del fenómeno,

contemplar en el currículo de la educación la competencia social, dotar al patrono de herramientas para la gestión de las emociones y prevención de conflictos, fomentar el trabajo cooperativo, integrar en el funcionamiento la mediación, utilizar un código disciplinario positivo e intensificar el control de las zona de riesgo. Para la actuación es necesario actuar con un procedimiento altamente estructurado con entrevistas individuales, intervención de grupos y seguimiento de los incidentes.

Castro hace mención de la importancia de la prevención y afirma que la intención de las acciones preventivas de salud es evitar que los hechos ocurran o se agraven sus consecuencias. Básicamente distingue entre tres tipos de prevención: primaria, secundaria y terciaria. La prevención primaria actúa sobre las causas, la secundaria sobre la detección e intervención precoz y la prevención terciaria comprende la actuación sobre la violencia declarada con medidas de rehabilitación y reeducación.

Castro menciona entre los programas de prevención los siguientes:

- Programa de Intervención-sanción: es de naturaleza reactiva. Se basa en el principio de que la mejor forma de prevenir la violencia en el trabajo es hacer saber que un determinado acto de indisciplina frente a un código de conducta conlleva una consecuencia. Es la filosofía de los denominados programas de "Tolerancia Cero".
- Programa de Conducta esperada: Se basa en el principio de que cuando existen unas reglas de convivencia justa que se han hecho explícitas y equitativas se impiden conductas inaceptables. Los Programas de Detección/Prevención implican una política de detección precoz de las causas que producen la violencia a través del desarrollo de actividades que reduzcan la violencia y favorezcan relaciones interpersonales positivas ante situaciones potencialmente conflictivas.

- Los Programas de Orientación comunitario o proactivos: Parten del supuesto de que los orígenes profundos de la violencia están fuera del trabajo. Se basan en el Modelo de Salud Pública e implican una coordinación con instituciones y programas externos al colegio.

Por su parte, Rojas afirma que el conflicto es un proceso natural e intrínseco al ser humano y que se hace presente donde conviven dos o más personas. El conflicto se produce siempre que se dan actividades que él denomina como incompatibles, teniendo como sujetos a las “partes” y el hecho que sea un proceso natural no implica que no deba tratarse de manera adecuada, pues si no se resuelve desde las causas verdaderas surgirá de nuevo con mayores agravantes. Afirma que para la resolución o regulación de un conflicto no existe una metodología única, pero en general pueden clasificarse en métodos violentos y métodos no-violentos. Los métodos violentos se basan en el principio de la supremacía de la fuerza y busca la eliminación física o moral de la contraparte que interviene en el conflicto, conlleva acciones de poder, coacción, violentación y violencia. Los resultados son una generación de violencia en espiral. Los métodos no-violentos se sustentan en la concepción de la paz, la defensa de la vida como valor supremo y la ausencia de la violencia; conlleva la desarticulación de las causas del conflicto. Entre los métodos utilizados destacan los siguientes: RAC – resolución alternativa de conflictos- , la Negociación, Mediación, Arbitraje, Conciliación, Reconciliación y Psicológicos. El autor los describe la siguiente forma:

Resolución Alternativa de Conflictos –RAC- : Esta propuesta parte del principio de corresponsabilidad. Se basa en seis pasos:

- Definir el conflicto: Para ello se propone realizar un diagnóstico general del conflicto en los que considera aspectos como las causas del conflicto y sus contextos; posiciones y cuotas de poder de las partes; delimitación del interés u objetivo en controversia y las manifestaciones del conflicto.

- **Desarrollar una estrategia de comunicación:** Este aspecto es fundamental en el manejo del conflicto. Se debe crear un ambiente en el que las partes puedan expresarse libremente y establecer un nivel de confianza y credibilidad. Delimitar los asuntos a tratar. Las comunicaciones verbales y no verbales deben ser adecuadas y precisas, con el fin de comunicar un interés verdadero en la otra parte. Los canales de la comunicación se deben mantener siempre abiertos, así como una actitud de apertura y flexibilidad para modificar y buscar nuevos canales.
- **Replantear el conflicto:** Comprende dos fases: La primera es encontrar una manera de contemplar la percepción del problema y consecuentemente incrementar las vías de resolución a través de ayudar a valorar el significado que tiene el asunto para las partes, encontrar puntos en común, de partida y referencia. Se debe buscar la manera en la cual logren ponerse en lugar de la otra parte, sin personalismos ni generalizaciones, tratando de enfocarlo según las posibilidades de solución en donde se integren los intereses de las dos partes. La segunda fase es la de realizar propuestas para la regulación de conflictividad, de modo que la calidad de las relaciones entre las partes, vuelva a un cauce positivo sentando las bases de un futuro proceso de resolución.
- **Proponer el método o enfoque más adecuado:** Dependiendo del tipo de conflicto que se busque resolver, así será la elección del método. El método tiene fases a seguir, la implementación de este método se convierte en soporte técnico para promover la creatividad que genere soluciones satisfactorias para las partes.
- **Generar soluciones alternativas:** Existen dos estrategias para abordar un problema y generar soluciones, éstas son el acuerdo y el principio. El acuerdo se inicia en una perspectiva global y establece un acuerdo sobre un principio base. La estrategia de "fraccionar" consiste que en vez de establecer un acuerdo de partida se fracciona el problema en sus diferentes componentes y se van estableciendo acuerdos de cada uno de ellos hasta llegar al final.

- Evaluación: Se debe promover a lo largo del proceso de regulación y regulación una actitud constante de evaluación del proceso, de las partes, de los resultados, los métodos, etc. La evaluación se entiende como una actitud de análisis y objetividad necesaria para colaborar en el proceso de resolución.

Negociación: Éste es uno de los métodos más difundidos y Rojas presenta tres enfoques del mismo: La mejor alternativa a un acuerdo negociado (El MAAN), la gestión de conflictos y el modelo de tres fases. El que más se adecua a este estudio es el de Gestión de Conflictos. El método de negociación de Gestión de conflictos es un modelo que comprende cinco fases. Su objetivo es estimular la adopción de una actitud flexible, con el fin de encarar las diferencias existentes.

- Identificación de las áreas de confrontación: Se realiza dentro del clima comunicativo en el que se manifiestan los problemas (competitivo, elusivo, transigente, colaborador, complaciente).
- Aceptación: Implica la capacidad de entender y articular los puntos de vista de ambas partes. La capacidad de conciliar productivamente las diferencias se ve afectada seriamente si las personas carecen de información básica sobre el punto de vista de las partes respecto a los temas controvertidos.
- Adoptar una actitud positiva que las conduzca hacia una interacción positiva: Una actitud apropiada incluye la capacidad de confiar en la otra parte, o, al menos, en el proceso de comunicación para llegar a un intercambio comunicativo exento de estereotipos negativos.
- La acción: Abarca las técnicas de comunicación personal. Una comunicación verbal precisa, un comportamiento verbal y no verbal adecuado, para mantener abiertos los canales de comunicación.
- El análisis: Éste es un proceso permanente de la comunicación transaccional. Sin embargo, al final las partes de un conflicto deben considerar la viabilidad y la efectividad de poner en práctica las decisiones mutuamente acordadas.

Mediación e Intermediación: Rojas afirma que éste es un proceso que parte del principio de la voluntariedad de partes, mediante el cual un tercero anima a analizar, comprender, definir y replantear el conflicto con el fin de llegar a una resolución alternativa para la satisfacción mutua del diferendo, necesidad u objetivo en controversia. La tarea más difícil del mediador radica en que las propuestas que realice no son vinculantes para las partes, por lo cual durante todo el proceso debe mostrar y mantener siempre su credibilidad, objetividad e imparcialidad ante las partes. El nivel de comunicación debe buscar el medio adecuado y mantenerlo abierto, para garantizar la exactitud de la información que se transmita entre las partes.

La mediación tiene un sentido cooperativo y de búsqueda de coincidencias a partir de la buena voluntad y del interés común por resolver la diferencia con la ayuda del tercero, cuyo papel no es el de resolver sino el de proponer con sabiduría y destreza nuevos caminos cuando se presentan situaciones críticas de confrontación entre las partes, ya que son ellas quienes siempre intervienen directamente en el proceso, negociando sus propios intereses. Las ventajas que Rojas presenta de la Mediación son las siguientes:

- Es amistosa para las partes y utiliza un lenguaje sencillo.
- Es flexible, gracias a su relativa formalidad de modo tal que permite adecuarla a las circunstancias y a las personas.
- Mantiene relaciones en lugar de destruirlas.
- Permite encontrar soluciones basadas en el sentido común. Si no logra acuerdos, al menos hace posible poner de manifiesto la situación de conflicto creada y la manifestación de las partes involucradas.
- Produce acuerdos creativos. La mediación cambia las reglas del juego.
- El mediador juntamente con las partes trabaja para generar todas las opciones posibles para solucionar el conflicto buscando arreglos

- Las partes pueden mantener el control de sus intereses y de los procedimientos durante todo el tiempo que dure la mediación.
- Comparativamente con el proceso judicial, es reducida en sus costos y reducida en el tiempo.

Arbitraje: Rojas afirma que el arbitraje básicamente es un método de resolución de conflictos de controversias o litigios, por medio del cual el sistema legal, le permite a las partes no acudir directamente a los órganos de administración de justicia estatal con el fin de resolver sus diferencias. En esencia en el arbitraje, las partes de común acuerdo, deciden recurrir a un tercero denominado usualmente “árbitro”, para que establecidos los acuerdos, resuelva por las partes el conflicto y establezca un acuerdo.

La presentación del caso requiere ciertas formalidades, ya que el fallo se debe basar sobre los hechos objetivos y pruebas que se presenten y justifiquen la petitoria y solicitud de cada parte. Rojas presenta el modelo de *Toulmin* como uno de los instrumentos más utilizados en este método y consiste en lo siguiente:

- Datos: Comprende la presentación de las pruebas en la disputa. Abarca todo lo relacionado con los hechos, opiniones, ejemplos, datos, estadísticas, testimonios, etc.
- Considerandos: Es la justificación que permite saltar mentalmente de los datos a la petitoria.
- Petitoria o Demanda: Objetivo o interés que se pretende. Ésta tiene que cumplir con los requisitos de respaldo que consiste en todas las pruebas de apoyo adicional de justificación; la refutación o reconocimiento de condiciones que pueden contradecir o restringir la demanda y calificador, que es la indicación del grado de fuerza de una pretensión

La Conciliación: Este proceso se basa fundamentalmente en conseguir entre las partes, un acuerdo de principio base en el acceso mutuo sobre el interés u objetivo en controversia, que sea idealmente satisfactorio para las partes o en última instancia equitativo y que concilie los intereses de las partes sobre el desacuerdo o bien en disputa. La conciliación se puede desarrollar en dos ámbitos o esferas de acción: La extrajudicial y la Judicial. La primera es la más adecuada para la resolución de conflictos dentro de una institución educativa.

El objetivo de la conciliación extrajudicial es tratar de resolver mediante acciones positivas, el diferendo entre las partes antes de que éstas acudan al estrado judicial.

Esta acción parte de la voluntariedad y se fundamenta en la búsqueda de una alternativa que satisfaga sus intereses y no tanto en la solución de la controversia.

Reconciliación y Psicológicos: Son aquellos métodos que se aplican para la resolución de conflictos intrapersonales e interpersonales, en especial en aquellos donde predomina la relación directa. Su fundamento es humanista e incluye, entre otros, psicoterapia afectiva, trabajo psicológico, trabajo espiritual y comprende diversos enfoques científicos y religiosos. Los pasos a seguir dependen del tipo de conflicto y características de las partes que puede ser mediante el arbitraje, la mediación, la negociación etc.

Cerezo hace referencia a los estudios realizados por *Dubow, Besag, Perry, Willard, Dodge, Smith y Sharp*, entre otros, que destacan el papel de la dinámica en el trabajo como mediadora en la reducción de las conductas agresivas y proponen algunas pautas concretas para ello, tales como: Programa de trabajo para la víctima, en donde se intenta encontrar una respuesta a la razón que motiva a la víctima a mantener la dinámica de agresión-victimización. Cuando se logra el cese de hostilidades se continúa con el programa de entrenamiento en habilidades sociales, que tiene como

objetivo preparar a la víctima a funcionar apropiadamente frente al grupo. Recomienda también la aplicación de la técnica del role-playing, que consiste en la simulación de situaciones reales en las que el sujeto puede expresar cómo las percibe y cómo se siente y a la vez ensayar nuevas formas de respuesta que sean más apropiadas.

También, alternamente, se debe trabajar con el agresor. El objetivo del trabajo tiene una triple vertiente: por un lado debe comprender y aceptar el código de conducta en el cual las manifestaciones agresivas no están permitidas. En segundo lugar se debe ofrecer modelos de conducta social apropiada y finalmente debe asumir que precisa de un esfuerzo para cambiar su actitud, para lo cual deberá conocer y entender mejor sus sentimientos y tratar de explicar su conducta a los demás. El programa cubre dos áreas: supervisión y sanción.

Johnson y Johnson propone un programa para reducir la violencia en las escuelas basado en un proceso de negociación basado en los siguientes pasos:

- Describir cada parte lo que quiere: Éste consiste en que las dos partes en conflicto deben expresar sus deseos. Este paso incluye dos aspectos: El primero expresar cada uno lo que desea de forma adecuada y utilizando mensajes que hablen de uno mismo y no del otro; y el segundo, escuchar cada uno atento a la otra persona y reconocer que sus metas también son legítimas y son parte del problema.
- Describir cada parte lo que siente: En las situaciones de conflicto es difícil expresar con claridad los sentimientos personales. Sin embargo, expresar los sentimientos al respecto puede evitar percepciones equivocadas de la otra persona y también dar a clarificar los propios sentimientos y deseos.
- Intercambiar las razones de cada posición: Es necesario distinguir entre posiciones e intereses. Cada parte debe exponer sus intereses y razones y escuchar las del otro.

- Comprender la perspectiva del otro: Para negociar con éxito es necesario asumir la perspectiva de la otra persona y comprender cómo ve ella el conflicto. Además, una vez escuchada su perspectiva es conveniente hacer saber a la otra persona que se le entiende. También puede utilizarse la inversión de roles.
- Crear opciones para el beneficio mutuo: si se queda con la primera solución razonable, es posible que no se consideren otras alternativas que podrían ser más ventajosas.
- Llegar a un acuerdo sensato. Finalmente, se debe llegar a un acuerdo que permita satisfacer las necesidades de todos. Los acuerdos deben incluir y especificar qué se va a hacer, quién lo va a hacer, cuándo y cómo, y también cómo se revisará y renegociará el acuerdo si no resulta viable.

Nadie puede saber si un acuerdo funciona o no hasta que se pone en marcha, por lo mismo es necesario evaluar el funcionamiento del acuerdo.

Torrego, por su parte, propone la mediación como proceso para solucionar conflictos de una manera adecuada. La mediación implica la intervención de una persona neutral que ayuda a las partes en conflicto a transformar la situación. Las etapas de un proceso de mediación son las siguientes:

- Premediación: En esta fase el mediador o mediadores se reúnen por separado con las dos partes en conflicto; les explican en qué consiste el proceso de la mediación, les piden que expliquen su percepción de la situación y analizan si la situación es susceptible de una mediación.
- Presentación y reglas del juego: En esta fase los mediadores se presentan y explican cómo será el proceso de la mediación. Se recuerda a las dos partes la importancia de la confidencialidad y la necesidad de su colaboración. Se acuerda

con ambos algunas normas básicas. No debe interrumpirse y debe evitarse el uso de un lenguaje ofensivo.

- **Cuéntame:** En esta fase las dos partes exponen su versión del conflicto y expresan sus sentimientos. El mediador o mediadores deben escuchar de forma activa y atenta. Las dos partes deben poder desahogarse y sentirse escuchadas.
- **Aclarar el problema:** En esta fase se deben consensuar los temas más importantes, buscando los puntos de unión y explorando los intereses y necesidades de cada uno. El diálogo debe ahora mantenerse más en términos de intereses que de posiciones.
- **Proponer soluciones:** En esta etapa los mediadores deben facilitar la espontaneidad y creatividad de las partes en búsqueda de ideas o soluciones, resaltar los comentarios positivos de una parte hacia la otra, pidiéndoles que valoren cada una de las posibles soluciones y solicitando su conformidad o no con las distintas propuestas.
- **Llegar a un acuerdo:** Los mediadores ayudan a las partes a definir claramente el acuerdo, teniendo en cuenta las características que deben cumplir los acuerdos.

Normalmente, las dos partes se quedan con una copia escrita del acuerdo al que ha llegado y con el que se han comprometido. El mediador y las partes en conflicto suelen firmar este acuerdo.

Cava y *Musitu* proponen dos técnicas para la solución de conflictos: El roleplaying y la técnica de solución de problemas:

El *Role-playing* (juego de roles): es una técnica muy útil para ayudar a entender otras perspectivas diferentes de la propia. Mediante esta técnica, las personas se colocan en situaciones que no son habituales para ellas o bien asumen un determinado

papel o rol social que normalmente no es el suyo, facilitando así el acceso a nuevos pensamientos y sentimientos. La técnica consta de los siguientes pasos:

- La elección y recreación de los roles: Consiste en decidir unos roles concretos (padre, madre, director de colegio, alumno agredido, alumno agresor etc.) y asignarlos a determinadas personas con el respectivo diálogo a desarrollar.
- Representación de roles: Supone la escenificación de la interacción que se ha decidido previamente.
- El análisis de la representación: Actores y espectadores analizan la escenificación. Debe incluir una reflexión de los actores acerca de los sentimientos experimentados durante la actuación. Se debe utilizar este paso para debatir acerca de las consecuencias que se derivan para cada uno de los actores. Éstas incluyen pensamientos, sentimientos y conductas futuras.

La Solución de Problemas: Para el correcto desarrollo de esta técnica se consideran necesarias las siguientes habilidades cognitivas: Pensamiento causal, pensamiento alternativo, pensamiento consecuencial, pensamiento de perspectiva y pensamiento medios-fin. Sobre la base de estas habilidades proponen los siguientes cinco pasos:

- Identificar el problema y ponerlo en palabras: Se trata de reconocer que se tiene un problema, es decir, una situación que no resulta del todo satisfactoria o que se desea cambiar. Este primer paso se puede resumir en dos preguntas: ¿qué pasa? Y ¿por qué? También incluye el establecimiento de un objetivo: ¿qué deseamos?.
- Buscar soluciones: En este momento debe pensarse en todas las posibles soluciones al problema.

- Anticipar las consecuencias de cada posible solución: Se trata de valorar cada una de las soluciones que se plantearon en el paso anterior.
- Elegir una solución: Se trata de tomar una decisión acerca de qué solución se presenta como la más adecuada considerando los objetivos, valores y consecuencias de cada solución.
- Establecer un plan concreto y poner en práctica la solución elegida: Se trata de traducir en conductas concretas la decisión. Planificar paso a paso cómo se va a ejecutar la solución y qué medios se van a utilizar, qué obstáculos pueden aparecer. Cuanto más especificada esté la solución, más probabilidades de éxito tendrá.
- Transcurrido un tiempo es necesario valorar los resultados y comprobar si se consiguió el objetivo o no.

Avilés propone para disminuir los efectos del *mobbing* el método *Pikas* o de Preocupación compartida, desarrollado por *Anatol Pikas*, psicólogo sueco del departamento de educación del *Uppsala*, en 1989, en Bristol (Inglaterra). Este método tiene como objetivo que los miembros del grupo, en forma individual, tomen conciencia de la situación y encuentren, en forma conjunta, las soluciones al fenómeno del *mobbing* que se ha generado. Participan tanto agresores como agredidos, a través de dos entrevistas individuales por separado, donde afloran sus miedos y reservas sobre el comportamiento intimidatorio en el que están participando. En la parte final del método se produce una tercera reunión conjunta en la que agresores y agredidos aportan soluciones al problema y se comprometen al cese de actitudes hostiles. El planteamiento de este método se basa en varios supuestos:

- a. El grupo cuando actúa participa de un componente psicológico común,
- b. Esos pensamientos y sentimientos del grupo son más simples que los de sus componentes individualmente; y

c. Cada individuo del grupo teme a nivel individual ese componente psicológico común pues éste actúa como presión para conformarse a lo que haga el resto del grupo. Se produce lo que se llama “contagio social”. La culpa o responsabilidad se difumina y existe miedo a convertirse en víctima si no se hace lo que dice el grupo.

El método establece tres etapas diferenciadas: En la primera etapa se realizan entrevistas individuales con cada elemento del grupo de agresores implicado iniciando con el líder del grupo y se finaliza con la o las víctimas. La duración de las entrevistas es de 7 a 10 minutos. La segunda etapa consiste en entrevistas de seguimiento, también individuales, con duración de 3 a 5 minutos. Existe un guión específico para la primera y segunda etapa. La tercera etapa es el final del programa y consiste en el encuentro del grupo: agresores y agredidos, debidamente preparados como grupo para que ambos tengan una actitud positiva y se pueda lograr un proceso de reconciliación.

El encuentro debe servir para la consolidación en el tiempo del cambio de conducta de *mobbing*. Aunque también existe un guión a seguir en la tercera etapa, éste permite un espacio de libertad y el papel del entrevistador es el de facilitador de la comunicación, aportando soluciones positivas y moderando los turnos de intervención.

El método hace énfasis en que se debe finalizar con la idea de tolerancia hacia los otros por parte de los participantes.

En resumen, existe preocupación por los niveles de violencia juvenil a nivel nacional e internacional, sobre todo en Europa y Estados Unidos. El *mobbing* es una modalidad de la violencia en el trabajo que en los últimos años ha estado presente en diversos establecimientos.

Existen varias propuestas de métodos y técnicas encaminadas a la solución de conflictos entre dos partes antagónicas, tal es el caso del *mobbing*. Algunos autores recomiendan métodos de prevención y otros proponen la intervención por medio de métodos no violentos. Entre ellos está el método *Pikas*, dirigido específicamente a disminuir los efectos del *mobbing* a través de la toma de conciencia de la situación por los miembros del grupo y la responsabilidad individual y de grupo en la solución de este fenómeno, que dicho sea de paso es uno de los más efectivos a nivel mundial y que se podría incluir dentro de los reglamentos interiores de trabajo, como un mecanismo eficaz para la disminución y futura erradicación del acoso laboral.

CAPÍTULO III

3. Mecanismos de prevención del acoso laboral

3.1 Generalidades

El acoso moral debe estar abordado conforme a una ley que lo proteja de riesgos laborales tales como el acoso, ya que las prácticas que padecen las víctimas atacan lesivamente la salud de los trabajadores/as. Las actividades preventivas deben estar encaminadas a evitar en la medida de lo posible la aparición de conflictos y, lo que es más importante, su estigmatización. Esto se consigue a través de una adecuada organización del trabajo y de la puesta en práctica de los instrumentos necesarios para prevenir, regular y, en su caso, sancionar problemas interpersonales. Puede resultar interesante en este sentido articular mecanismos de presentación, acogida e integración de las personas recién incorporadas a la empresa, sin olvidar la consideración de la cultura de la empresa en la selección de personal.

Existen multitud de medidas que a nivel práctico, han demostrado ser efectivas en estas situaciones, aunque en el ámbito científico todavía no hay investigaciones disponibles que lo demuestren. Estas acciones se centran en:

- Incorporar a la evaluación de riesgos psicosociales la detección del *mobbing*. Acordar protocolos de prevención en la empresa y establecer canales de detección y actuación.
- Por medio de medidas organizativas, modificar el proceso de producción, aumentando la participación de los trabajadores, disminuyendo las demandas y ampliando las posibilidades de control de la tarea, revisando los objetivos, reconocimientos, salario adecuado y el sistema de primas, etc. Se trata en

definitiva, de disminuir la presión excesiva y evitar situaciones de estrés que con frecuencia suelen ocasionar este tipo de conductas.

- Prestar apoyo y atención médica y psicológica a la personal acosada, siempre claro está con el consentimiento del afectado y a través de profesionales.
- Establecer medidas preventivas en cuanto a los modos de conducta en la empresa, para evitar la repetición de esas situaciones. Es preciso formar a los mandos de todos los niveles en la gestión de conflictos y habilidades de trabajo en equipo. Además debe fomentarse un entorno psicosocial general adecuado con exigencias razonables, estableciendo en la empresa una política preventiva para evitar que los conflictos avancen a situaciones de riesgos.
- Aplicación de medidas disciplinarias como el despido o el traslado del agresor.

3.2 Análisis de las medidas preventivas

Una de las principales deficiencias de las evaluaciones de riesgo en nuestro país es el nulo o en el mejor de los casos, el pobre tratamiento que se les está dando a los factores de riesgo de carácter psicosocial. Debemos exigir que las evaluaciones de riesgo no reparen únicamente en las condiciones de seguridad o/y de higiene industrial y se les otorgue a estos factores la importancia que merecen.

La prevención debe atender a las deficiencias del puesto de trabajo, proporcionando un bajo nivel de estrés, aumentando el control sobre las tareas, proporcionando una autonomía suficiente y elevando las capacidades de decisión.

Toda empresa requiere un modelo organizativo preestablecido en el que participen activamente los trabajadores, y que no sólo se centre en la maximización de beneficios económicos, sino que atienda también al bienestar de los trabajadores/as. También debe atenderse al comportamiento de los líderes, capacitándolos para

reconocer conflictos y para manejarlos adecuadamente, conocer los síntomas del *mobbing* y detectarlos precozmente.

Proteger la posición social de las personas que los sufren, desarrollando para ello reglas claras, explícitas y públicas sobre la resolución de este tipo de conflictos personales que garanticen el derecho a la queja, al anonimato en su caso y que considere la posibilidad de acudir a sistemas de mediación y arbitraje.

Para que todo esto se cumpla es necesario un cambio profundo a través de la aplicación de los programas formativos, cambios de la cultura empresarial tradicional que impera en nuestro país, que conlleve la eliminación de determinadas prácticas empresariales basadas en el autoritarismo, en el paternalismo o simplemente en la dejadez de todo aquello cuanto acontece en la empresa y que, a priori, no genera beneficios económicos.

Una de las principales deficiencias de las evaluaciones de riesgo en nuestro país es el nulo o en el mejor de los casos, el pobre tratamiento que se les está dando a los factores de riesgo de carácter psicosocial. Debemos exigir que las evaluaciones de riesgo no reparen únicamente en las condiciones de seguridad o/y de higiene industrial y se les otorgue a estos factores la importancia que merecen.

Independiente de las reformas legislativas necesarias, conviene que las empresas en función del sector de actividad al que pertenezcan, elaboren estrategias propias de lucha contra el *mobbing*, adaptadas a su propia realidad en relación con las personas que la forman.

La dirección de la empresa, junto con los representantes de los trabajadores, ha de elaborar un documento en el que se contemple claramente que en la empresa no se

aceptará ningún tipo de comportamiento que suponga o pueda inducir al resto de los trabajadores a cualquier tipo de acoso.

En este acuerdo se recogerán los procedimientos correctores, mediadores y sancionadores adecuados, involucrando en su implantación y control a toda la línea jerárquica de la empresa. Hay que valorar la necesidad, en función de la gravedad del caso de poner en práctica instrumentos de protección al trabajador/a acosado/a. También deben recogerse en su caso, las medidas disciplinarias para aquellos que incurran en algún tipo de falta.

Complementariamente hay que establecer los mecanismos necesarios para involucrar a los Servicios de Prevención en la resolución de conflictos, con el objeto de que sus técnicos participen aportando soluciones a los casos planteados a la vez que introducen medidas preventivas en la planificación de la actividad preventiva.

En definitiva, estos comportamientos deben ser objeto de prevención por el empresario, al mismo nivel que otros factores de riesgo existentes en la empresa, integrando cuantas medidas sean necesarias en su modelo organizativo, de la misma manera que deben establecerse las medidas correctoras necesarias una vez que ha aparecido el fenómeno.

3.2.1 Rehabilitación Profesional

Conforme un proceso de acoso se desarrolla es la obligación de la dirección proteger al individuo en peligro. Se debe prevenir su estigmatización y que sea capaz de recuperar su reputación y habilidades previas. Se le debe sugerir que tome baja por enfermedad, y ofrecer la posibilidad de reintegración profesional. La investigación actual en Suecia y Alemania aportará métodos efectivos en fechas futuras. Por el contrario,

permitir la desgracia de una persona a través de un proceso de acosos, y por ello, desprenderse de ella, deberá ser considerado, por lo menos, como un fracaso de gestión mayúsculo.

3.3 Estrategias de intervención

3.3.1 Detección de posibles casos

El primer paso es saber distinguir, con todas las dificultades que ello conlleva, qué es acoso de lo que no es, determinando en qué momento se produce el paso del mero conflicto puntual entre personas, normal por otro lado, al proceso sistemático de persecución y acoso distinguiendo entre los supuestos que ya estuvieran iniciados y que aparentemente se encuentren en fases avanzadas sin que se hubieran detectado en su origen, y entre aquellos que se encuentran en los primeros estadios de evolución.

En cualquiera de los dos supuestos es necesario seguir profundizando en el problema a través de la fase de investigación.

Para hacer un diagnóstico adecuado hay que recopilar la mayor cantidad posible de información que les proporcionen determinados compañeros/as de confianza que fueran testigos de alguna situación sospechosa de acoso, aprovechando para ello los recursos que nos ofrece la sección sindical en la empresa. Ante cualquier actitud comprobada directa o indirectamente que pueda inducirnos a pensar que el problema es, o puede llegar a ser, importante, es fundamental ponerse a investigar.

Uno de los principales problemas que se dan en el *mobbing* es la dificultad de probar la existencia del comportamiento lesivo así como la producción de un daño. La dificultad de prueba es especial por los siguientes motivos:

a) En la mayoría de los casos no hay más constancia que el testimonio de la víctima.

b) En estos actos no existen testigos o, si los hay, no se comprometen por miedo a las represalias.

c) No existen, normalmente, evidencias físicas.

d) No hay pruebas escritas normalmente.

Para ello, es imprescindible ante todo reunir documentos, informes médicos, etc. es decir, pruebas. Es muy importante buscar testigos.

También pueden utilizarse para detectar los eventuales casos de mobbing instrumentos muy sencillos como encuestas anónimas que permitan sacarlos a la luz. Es conveniente atender con especial interés a los grupos de riesgo que existan en la empresa, como pueden ser trabajadores de distinta raza, religión, mujeres, fundamentalmente si trabajan entre hombres y viceversa, discapacitados, personas aparentemente débiles o especialmente eficientes.

3.3.2 Investigación

Debe exigirse una investigación y bajo ningún concepto se debe permitir a la empresa que investigue unilateralmente, ya que dada la complejidad del problema muy probablemente las conclusiones a las que lleguen, o bien inculpen a la víctima, o resuelvan que se trata de un conflicto puntual y/o personal en el que la organización no puede intervenir ni tiene nada que ver o, en el peor de los casos, la estrategia de hostigamiento haya partido de la propia dirección con lo cual únicamente se remitirá a negar los hechos.

Precisamente para evitar estas situaciones deben incluirse en el régimen disciplinario la calificación de falta grave o muy grave, con sus correspondientes sanciones, así como la obligatoriedad de un procedimiento especial de apertura de expediente de investigación nombrando para ello como figura instructora,

preferiblemente a un miembro del Comité de Empresa o a un delegado o delegada de personal en el caso de las empresas de menos de 50 trabajadores. Por lo tanto, e independientemente de que cada una de las partes investigue individualmente y de que los resultados de dichas investigaciones sean puestos en común, el órgano que debe dirigir la investigación es el Comité de Seguridad y Salud.

En las empresas con menos de 50 trabajadores que no cuenten con Comité de Seguridad y Salud deberán convocarse cuantas reuniones sean necesarias entre el delegado o delegada de prevención y el empresario o sus representantes. Es recomendable en un principio conducir la investigación con la máxima discreción posible, sobre todo por respeto a la víctima, ya que junto a su problema de fondo puede aparecer otro fruto de las pesquisas necesarias para llevar a cabo la investigación y que agrave, en consecuencia la salud del trabajador.

En el proceso de investigación de situaciones especialmente graves, se practicarán cuantas pruebas sean necesarias de carácter documental y testificar con el objeto de aclarar todas las cuestiones que resulten necesarias. Para ello debe haberse recomendado a la persona objeto de acoso que la recogida de información se haga de la forma más ordenada y sistemática posible. Es el momento de solicitar del servicio de prevención un estudio en profundidad sobre el asunto, a través de la evaluación de los factores psicosociales de riesgo a los que está expuesto el trabajador o trabajadora.

Independientemente de lo anterior, los representantes de los trabajadores deben profundizar en la cuestión a través de entrevistas personales con las víctimas, asistidos por técnicos del sindicato cuyo informe debe ser aportado a la investigación. Hay que indagar discretamente en su entorno, es decir entre sus compañeros, preferiblemente de forma individual, de modo que las opiniones de unos no condicionen a otros.

Este procedimiento puede resultar muy duro para la víctima por lo que es necesario que se encuentre apoyada y arropada en todo momento por los órganos de representación de los trabajadores/as, deben resistir psicológicamente buscando activamente nuevos apoyos dentro de la empresa y no haciendo todo lo posible para que esta nueva situación no repercuta negativamente en su vida extra laboral.

3.3.3 Valoración y resultados de la investigación

En ninguno de los diferentes estudios realizados por expertos, al contrario de lo que sucede con el estudio de la aparición y desarrollo del fenómeno en los que hay más coincidencia, se aportan soluciones o fórmulas magistrales que impidan la aparición o aborten el desarrollo de estos comportamientos.

Estas conclusiones son en gran parte coherentes, en tanto en cuanto la subjetividad en la apreciación del *mobbing* por las diferentes personas, en función de las peculiaridades de cada caso, de su grado de sensibilidad y de la inexistencia de un patrón único de comportamiento del acosador, dificulta enormemente la selección y adopción de soluciones.

Es precisamente la dificultad que entraña la identificación, lo que determina la necesidad de valorar todos y cada uno de los presuntos casos de acoso que aparezcan, para proceder posteriormente a identificar aquellos que realmente puedan ser catalogados como *mobbing*. En caso de que la investigación concluya determinando que lo sucedido en la empresa no supone un caso de acoso, deberá dilucidarse ante qué tipo de problema nos encontramos (acoso sexual, discriminación sindical, conflicto puntual...) para proceder posteriormente a su solución.

Por el contrario, si del resultado de la evaluación se desprende que lo sucedido en la empresa es acoso, se hace necesario conocer cuanto antes la fase de desarrollo en que se encuentra con el objetivo prioritario de valorar la necesidad de apartar al trabajador/a del foco. En cualquier caso si algo está claro es que el culpable del fenómeno no es la víctima, y que su origen está en defectos organizativos de la empresa.

En este sentido la acción de los delegados/as de prevención debe dirigirse a la intervención sindical para la corrección de estas deficiencias, incidiendo fundamentalmente dos grupos de factores que evidentemente deben ser propuestos, discutidos y asumidos por la empresa. Estos grupos de factores son:

a) Organizacionales:

- Promover y permitir la participación de los trabajadores en la organización del trabajo.
- Articular mecanismos justos participativos y transparentes de selección de personal y de promoción profesional en la empresa.
- Evitar un sistema jerárquico excesivamente amplio y complejo, y en cualquier caso autoritario y/o paternalista.
- Identificar de forma precisa las funciones de los trabajadores/as, y especialmente evaluando los posibles conflictos de competencias.
- Diseñar canales fluidos de comunicación entre todos los niveles.
- Incorporar al reglamento disciplinario el *mobbing*.

b) Psicosociales:

- Elaborar e implementar mecanismos de motivación que garanticen el reconocimiento social de los trabajadores y trabajadoras.

- Rediseño de tareas, especialmente aquellas especialmente monótonas y/o repetitivas.
- Implantación de una adecuada política de formación que contenga: Habilidades para el desarrollo del trabajo; Habilidades sociales en comunicación, asertividad, empatía y técnicas de trabajo en equipo; y Prevención de riesgos laborales, especialmente psicosociales

La representación legal de los trabajadores debe apoyar a la persona acosada en los casos en que haya evidencia de que el fenómeno se está desatando, prestándole en todo momento el asesoramiento y la cobertura necesaria, debiendo ser informada puntualmente del estado de las actuaciones que se estén llevando a cabo para la solución del problema.

Puede suceder que se produzca una discrepancia entre la opinión de la empresa y la de la representación legal de los trabajadores y trabajadoras en cuanto a la existencia de *mobbing*, de modo que se haga imposible llegar a acuerdos.

En este caso no queda otra solución que someter la solución del problema a instancias externas, bien sea un procedimiento de mediación o arbitraje o directamente al ámbito administrativo o judicial.

3.4 Plan de prevención

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

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

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

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

3.5 Modelo de Intervención

a) Primera etapa

Información y sensibilización de todos los asalariados acerca de la realidad del acoso moral mediante una gran conferencia debate: lanzar una campaña explicativa para enseñar a los asalariados a señalar cómo se puede llegar a situaciones de acoso moral y para informarles de sus derechos y de los recursos con los que cuentan. Será obligatorio colgar un anuncio en el que se resuman los derechos de las personas en el seno de la empresa. También habrá que proporcionar folletos explicativos más

detallados a las personas que lo soliciten.

b) Segunda etapa

Formación de especialistas en el interior: equipo médico-social, delegados sindicales o personas benévolas que quieren constituirse en "personas de confianza". Esa formación que se realiza a lo largo de varias jornadas deberá ir acompañada de un informe pedagógico que incluya las investigaciones realizadas hasta la fecha acerca del acoso con el fin de incitar a los participantes a mantener, solos o en grupo, discusiones o reflexiones. Hay que crear con ellos un grupo permanente de discusión, con o sin el interventor.

El objetivo podría ser el establecimiento de células de escucha de los asalariados, al margen de la jerarquía, sujetas a la obligación de ser confidenciales.

c) Tercera etapa

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

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

d) Cuarta etapa

Redacción de una carta social. Algunas administraciones y empresas internacionales, influidas por las reglamentaciones americanas, se han provisto ya de una carta relativa al acoso sexual y la discriminación (raza, color, religión, sexo, edad, estatus social, enfermedad...). Resulta interesante que se fusionen en un mismo texto las disposiciones relativas al acoso moral, al acoso sexual y a las diversas formas de discriminación. El texto se distribuiría nominalmente entre todos los empleados.

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

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

Así mismo, el texto debe precisar con qué personas puede contactar quien se considere víctima. Las gestiones deben ser simples, confidenciales y ofrecer varias alternativas. Parece razonable proponer gestiones para realizar en dos tiempos: primero las gestiones informales y confidenciales, con la ayuda del personal médico-social o de una persona de confianza, y luego, si el problema no se ha resuelto, gestiones más formales en las que se haga participar a la jerarquía. Hay que aclarar, por supuesto, que los falsos alegatos de acoso serán severamente castigados.

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

3.6 Consejos para defenderse en caso de *mobbing* en el trabajo

Lo primero que produce el *mobbing* en la víctima es desconcierto. Saber desde el principio a qué se enfrenta es el punto de partida para intentar superar la experiencia de ser víctima del *mobbing*. Estos son algunos consejos para desarrollar la estrategia de defensa frente al *mobbing*, teniendo en cuenta que se debe intervenir tanto desde el punto psicológico como legal:

- **Aprender a mantener la calma.** Pase lo que pase es importante tratar de pensar y descubrir lo que está ocurriendo.
- **Identificar el problema.** Hay que entender que uno está siendo atacado; por tanto, nada de disculparse, ni de buscar explicaciones, ni demostrar lo que uno vale.
- **Desactivarse emocionalmente.** Evitar reacciones psicológicas y emocionales automáticas, sino que se han de tener respuestas racionales.
- **Responder al ataque.** Pedir explicaciones de las graves imputaciones que se le hace, o de las conductas y razones de las que es objeto en vez de tragarse la culpa. Es preciso hacer frente a las críticas con asertividad, aprender a decir que no... Es muy importante documentar todas las agresiones, por si se acude a los Tribunales de Justicia.

CAPÍTULO IV

4. Los conflictos de trabajo

El tema de los conflictos de trabajo es muy importante, e incluso hay autores que se atreven a decir que es la parte medular del Derecho Laboral, dando incluso, una definición de derecho procesal laboral para el efecto, siendo ésta: “Conjunto de normas que regula la forma de ventilar y resolver conflictos jurídicos y económicos originados directa o indirectamente del contrato de trabajo y cuyo conocimiento corresponde a la jurisdicción del trabajo” (Gregorio Rodríguez Camargo. Curso de Derecho Procesal Laboral. 1987)

Sobre los conflictos colectivos, el tratadista Mario de la Cueva señala en su obra el Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, que:

“El Estado, durante mucho tiempo, dejó solas a las clases sociales, pero lentamente se dio cuenta de las proporciones de la lucha y de los males que causaba a la sociedad y al mismo Estado y aun respetando la libertad de las clases sociales, interpuso sus buenos oficios y su autoridad para que las partes procuraran componer sus diferencias”

Para Armando Porras y López, en su obra Derecho Procesal del Trabajo, los conflictos de trabajo son manifestaciones de la lucha de clases que son causados por la concentración de la mayoría de los bienes en la minoría de las personas, pues ello genera que la mayoría desposeída tome conciencia de clase y luche para proteger sus intereses.

4.1 Definiciones

Los autores investigados distan mucho entre sí en lo que se refiere a las definiciones, pues para unos, los conflictos colectivos no tienen definición legal, y se consideran como conflictos de intereses que no tienen solución entre las partes, y que pueden degenerar en medidas de acción directa (Ernesto Krotoschin. Manual de derecho del trabajo).

Otros le dan un tinte más político a su aportación, al definirlos como una oposición ocasional de intereses, pretensiones o actitudes entre uno o varios patronos y uno o más trabajadores a su servicio, siempre que se origine en el trabajo y pretenda una solución más o menos coactiva sobre el sector opuesto (Guillermo Cabanellas. Diccionario de Derecho Usual. 1968 p. 251).

Se cree que la más adecuada es la que expone Gregorio Rodríguez Camargo (Curso de Derecho Procesal Laboral), para quien los conflictos laborales son controversias que se suscitan en ocasión o con motivo de la formación, modificación o cumplimiento de las relaciones individuales o colectivas de trabajo, porque menciona los conflictos individuales y colectivos, y porque de una manera muy sutil trata ya con sus respectivas diferencias a los conflictos de carácter económico social y los de carácter jurídico.

El tema de los conflictos de trabajo no es nuevo; ya en la antigua Roma se hablaba de ellos, aunque no se les daba el mismo trato que en la actualidad, y para tener una idea al respecto se traerá a referencia su evolución histórica.

4.2 Los conflictos en la antigüedad

Los primeros conflictos a que se hace mención en la literatura, se remontan a la época antigua, se habla de ellos en el Código de Justiniano, y Plutarco también los menciona como coaliciones de artesanos y obreros. También en Egipto, durante el reinado de Ramsés III se realizó la llamada huelga de piernas cruzadas, pero los autores coinciden en afirmar que ninguna de estas acciones constituyó un conflicto laboral, sino más bien político, generado por el deseo de las clases tratadas como inferiores de ascender a cargos públicos. Es más, durante toda la edad antigua es muy difícil considerar la existencia de conflictos laborales, ya que la esclavitud era el común denominador para los trabajadores, y por consiguiente no había relación obrero-patronal, sino amo-esclavo.

Durante la Edad Media, algunos afirman que aunque de manera esporádica existieron conflictos laborales en los siglos XIII y XIV, siguen imperando en esta época relaciones que no eran propiamente laborales, sino entre siervos y señores feudales.

Como se mencionó en la evolución histórica del derecho de trabajo, en la Edad Moderna, como fruto de la Revolución Industrial, proliferaron los contratos individuales de trabajo, cuyas condiciones eran indignantes, manteniendo a los trabajadores en lugares insanos para trabajar, con jornadas extenuantes de trabajo y salarios muy por debajo de lo necesario para llevar una vida digna.

En un afán de evitar que estas condiciones desencadenaran en conflictos de trabajo, en Francia se emitió la Ley *Chapelier*, en 1791, que prohibía las coaliciones. Sin embargo, durante la primera mitad del siglo XIX surgieron los sindicatos, y por ellos se logró que la huelga ya no fuera considerada como delito

(Niceto Alcalá-Zamora y Castillo y Guillermo Cabanellas. Tratado de política laboral y social. 1972 p.p. 143-145).

En la América precolombina, no se conoce que hayan existido conflictos laborales, ya que las relaciones tampoco eran obrero-patronales, pero durante la época colonial sí se conoce de la existencia de alguno, pues con la aparición de los sistemas de producción, existieron relaciones laborales propiamente dichas, además de la servidumbre y de la esclavitud, (Guillermo Cabanellas. Tratado de Derecho Laboral. 1989 p.5).

Gracias a su evolución, los conflictos laborales, con el tiempo han adquirido características propias, que los diferencian de cualquier otro tipo de conflicto.

4.3 Características de los conflictos de trabajo

Los conflictos de trabajo tienen cuatro características, que son:

- La posición personal de las partes es desplazada del eje central de la órbita del litigio, por la posición que en el mismo toma el trabajo como noción jurídico social, es decir, que los conflictos de trabajo son más sociales que patrimoniales, lo que los diferencia de los conflictos civiles.
- Despersonalización de las partes, porque la contienda no es sólo entre las partes, sino entre trabajo y capital.
- Son de orden público, porque no interesan sólo a las partes en conflicto, sino a toda la sociedad, o gremio profesional.

A pesar de que los conflictos tienen las mismas características, su naturaleza no es uniforme, por lo que para facilitar su estudio se han dividido en categorías.

4.4 Clasificación de los conflictos de trabajo

Mario De la Cueva (El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo. 1974), cita que los tratadistas han dividido los conflictos colectivos en un sinnúmero de clasificaciones, atendiendo unas a sus sujetos, otras a sus fines, a su naturaleza, etc. A continuación, y para proporcionar una idea general, se enumerarán las más precisas:

- **obrero-patronales:**

Según los sujetos que lo conforman: inter-obreros, interpatronales, e intersindicales.

Según la naturaleza del interés que se debate: individuales y colectivos.

Según su naturaleza: jurídicos y económicos.

Por estimarse innecesario desarrollar la primera clasificación expuesta, se proseguirá a exponer las dos últimas.

- **Conflictos individuales:**

Para Armando Porras y López (Derecho Procesal del Trabajo. 1971), los conflictos individuales obrero-patronales, son aquellos en los que existe singularidad de sujetos, es decir, un trabajador y un patrono, y que por su naturaleza son jurídicos, por ser motivados por la violación al contrato individual de trabajo o por violación a la ley. Sin embargo, si se toma como base la premisa de que un conflicto laboral planteado por varios trabajadores no será siempre colectivo, se deduce que un conflicto individual también podrá ser planteado por varios trabajadores, porque su finalidad será diferente a la de aquél. Por ello, otros autores no los diferencian por la singularidad de sujetos, sino por referirse a divergencias entre la empresa y el trabajador o trabajadores, sobre la interpretación preferentemente jurídica de la relación de trabajo que existe entre ellos, y sobre la cual tienen puntos de vista diferentes.

Si tomamos como fundamento estos criterios, tendremos que las características de un conflicto individual de trabajo se basan en divergencias sobre una norma laboral preestablecida (ley de la materia, contrato individual), y que afecta solamente a las partes que intervienen, diferenciándolo así de un conflicto colectivo.

- **Conflictos colectivos:**

Socialmente son la clase más importante de conflictos, pues sus efectos redundan no sólo en los trabajadores, sino en la sociedad, ya que como lo indican las corrientes modernas y la misma ley, no se circunscriben a una desavenencia entre patronos y trabajadores, sino entre capital y trabajo. Se diferencian de los individuales porque las mejoras que se logran o las responsabilidades que se adquieren, no benefician o comprometen con exclusividad a las partes que

intervinieron, sino a toda la clase profesional. Es decir, que aunque no todos los trabajadores de una entidad o de un determinado departamento de un lugar de trabajo se hayan adherido al conflicto, el resultado afectará a todos los trabajadores por igual, sin importar si participaron directamente en el proceso o no. Además, su fuerza radica en el deseo de los trabajadores en obtener una mejora social y económica, y la única forma en que lo pueden conseguir es con su unión.

Para Armando Porras y López (Derecho Procesal del Trabajo. 1971), existen tres criterios para determinar la naturaleza de los conflictos colectivos. El primero, se basa en la pluralidad de personas o sujetos de derecho que intervienen en el mismo, pero como ya se dijo, no es suficiente la pluralidad de sujetos para determinar la existencia de un conflicto colectivo de trabajo. El segundo, se fundamenta en el nexo que une a los sujetos del conflicto, pues dice que los conflictos colectivos nacen de la violación del contrato colectivo de trabajo (en nuestro país ello se aplicaría a los pactos colectivos de condiciones de trabajo), de las relaciones obligatorias sindicales o de la violación a la ley. Sin embargo, este criterio solo se refiere a los conflictos colectivos de carácter jurídico, a los cuales ni siquiera determina con precisión. El último criterio los define como los que se dan entre el patrono y todos o un grupo de trabajadores de su empresa, y afirma que son, en esencia, la controversia por los intereses de categoría profesional.

A falta de uniformidad en este sentido, Mario de la Cueva (El nuevo Derecho Mexicano del Trabajo, 1974), y Miguel *Hernández* (Tratado Elemental de Derecho de Trabajo, 1972), coinciden en que la mejor definición de conflicto colectivo de trabajo es la que desarrolló la Organización Internacional del Trabajo, así:

“Controversia de naturaleza económica sobre la creación, modificación, suspensión o supresión de las condiciones generales de trabajo y la de carácter jurídico sobre el derecho a la existencia o a la libertad de los grupos profesionales o a la interpretación genérica o aplicación del conflicto colectivo de trabajo, siempre que se afecte el interés profesional representado”

Este criterio se comparte, porque con esta definición se agota la posibilidad de que el conflicto colectivo sea de carácter económico social, o jurídico, cuyas diferencias se expondrán a continuación.

- **Conflictos Jurídicos:**

También son llamados conflictos de derechos, de aplicación o de interpretación, y para Juan Montero Aroca (El proceso laboral, 1981) se plantean en torno a la interpretación o aplicación de una norma cuya existencia y validez no se discute, por lo que el conflicto colectivo se desarrolla dentro del orden jurídico existente, en juicio ordinario. De esto no difiere la doctrina, si no más bien se complementa, pudiendo agregarse que en este caso el juzgador decidirá si se ha aplicado correctamente o no una norma jurídica, o si la misma se ha violado. En síntesis, el objetivo de los conflictos jurídicos es lograr que el órgano jurisdiccional se pronuncie sobre una norma ya establecida, ya sea porque una de las partes la ha incumplido, o la ha aplicado erróneamente. Esta es la principal diferencia con los conflictos económicos, y en Guatemala se resuelven a través del juicio ordinario laboral.

- **Conflictos Económicos:**

También llamados en la doctrina, de intereses, novatorios o de reglamentación. Los conflictos económicos, o de carácter económico social, como son denominados en Guatemala, a diferencia de los jurídicos, no se producen por la inobservancia de una norma jurídica, sino porque los trabajadores pretenden la creación, modificación o sustitución de las normas que regulan las condiciones de la prestación de sus servicios, para proteger y adquirir nuevos intereses. En otros países, los conflictos de esta índole son resueltos por moderadores o conciliadores, y en otros por el órgano jurisdiccional competente. En Guatemala, la ley faculta para someterlos a ambos métodos de solución.

4.5 Formas de resolver los conflictos colectivos de trabajo

Dependiendo de la legislación, así será el trato que se le de a la solución de los conflictos colectivos de trabajo. En Guatemala son aceptadas varias formas: el arreglo directo, la vía directa, la conciliación y el arbitraje, las cuales están reguladas en el Código de Trabajo, y que de manera sucinta se desarrollarán a continuación.

a) Arreglo directo. En el arreglo directo no es necesaria la intervención del órgano jurisdiccional, sino que basta la de las partes, y si se considera necesario, de amigables componedores. Los trabajadores podrán nombrar una comisión negociadora; si no están sindicalizados, se les nombrará comités ad-hoc o permanentes, los que estarán conformados por no más de tres miembros, quienes deberán dar aviso de su nombramiento a la Inspección General de Trabajo.

La parte trabajadora, en forma atenta, planteará al patrono o sus representantes, verbalmente o por escrito, sus quejas o solicitudes. Si hubiesen procedido de este modo, el patrono o sus representantes no pueden negarse a recibirlos, a la mayor brevedad que les sea posible.

Una vez se haya solucionado el conflicto, el patrono deberá enviar copia auténtica de lo acordado a la Inspección General de Trabajo, cuya labor será velar porque no se vulneren derechos de los trabajadores y que las partes cumplan rigurosamente lo pactado, bajo apercibimiento de imponerle multa a quien lo contravenga, sin perjuicio de demandar ante los tribunales de trabajo, la ejecución del acuerdo o el pago de los daños y perjuicios causados.

b) Vía directa. Se acude a la vía directa para negociar el pacto colectivo de condiciones de trabajo. La parte interesada (patrono o trabajadores) elaborará un proyecto de pacto que hará llegar a la otra parte, por medio de la autoridad administrativa de trabajo.

La discusión del pacto puede ser exclusivamente entre las partes o con la intervención de amigables componedores o de la autoridad administrativa de trabajo. El plazo para llegar a un acuerdo es de treinta días, y si durante la discusión se llega a un convenio, se deberá extender el pacto en tres copias, una para cada parte, y otra que se hará llegar al Ministerio de Trabajo.

El pacto colectivo de condiciones de trabajo podrá empezar a surtir efectos en cualquier momento, a partir de que el Ministerio de Trabajo tenga por recibido el ejemplar mencionado, y el plazo de su vigencia no podrá ser menor de un año ni mayor de tres años. Las partes lo podrán denunciar por lo menos con un mes de anticipación a su vencimiento, y el efecto de ello será dejarlos en libertad para poder negociar un nuevo pacto. Si vencido el plazo de su vigencia el pacto no es

denunciado, se entiende prorrogado automáticamente durante un período igual al estipulado.

Si transcurridos los treinta días para la negociación del pacto en la vía directa no se ha alcanzado un acuerdo, las partes quedan en libertad de acudir a los tribunales de trabajo para plantear el conflicto colectivo de carácter económico social correspondiente.

c) Conciliación. Se acude a este medio de resolución de conflictos colectivos, cuando en un lugar de trabajo se produzca una cuestión susceptible de provocar huelga o paro, o para proseguir con la negociación de un pacto colectivo de condiciones de trabajo, una vez que se ha agotado la vía directa.

La parte interesada deberá hacer llegar al Juez de Trabajo y Previsión Social un pliego de peticiones, acompañado de duplicado, que deberá exponer claramente en qué consisten estas, y a quien o a quiénes se dirigen, cuáles son sus quejas, el número de patronos o de trabajadores que las apoyan, la situación exacta de los lugares de trabajo en donde ha surgido la controversia, la cantidad de trabajadores que en éstos prestan sus servicios y el nombre y apellidos de los delegados y la fecha.

Cuando el conflicto colectivo de carácter económico social sea planteado por un sindicato de trabajadores o de patronos, el planteamiento será acordado por la Asamblea General de la organización, correspondiéndole la representación del sindicato al Comité Ejecutivo en pleno o a tres de sus miembros, que designará la propia Asamblea General.

El conflicto se tendrá por presentado a partir del momento que el pliego de peticiones es recibido por el juez competente, para el solo efecto de que empiecen a surtir efectos las prevenciones decretadas, las que se tratarán en detalle más adelante.

Al recibir el pliego de peticiones el Juez lo resolverá inmediatamente, ordenando notificarlo al patrono, trabajadores o sindicatos emplazados, a más tardar al día siguiente de su recepción, acompañando el duplicado respectivo.

Dentro de las doce horas de recibido el pliego de peticiones, el Juez procederá a la formación del Tribunal de Conciliación, que se compone de un Presidente, que será el mismo Juez, un Secretario, que será el del Juzgado, un representante titular y tres suplentes de los trabajadores, y un representante titular y tres suplentes de los empleadores.

Una vez conformado el Tribunal y resueltos los impedimentos que se hubieran presentado, se declarará competente y se reunirá sin pérdida de tiempo con el objeto de convocar a ambas delegaciones para una comparecencia, que se verificará dentro de las treinta y seis horas siguientes. Dos horas antes de la citada para la comparecencia, el Tribunal oirá separadamente a los delegados de cada parte y éstos responderán con precisión y amplitud a todas las preguntas que se les haga. Una vez determinadas las pretensiones de las partes en un acta lacónica, el Tribunal deliberará y luego llamará a los delegados de las partes para proponerles medios o bases generales de arreglo que su prudencia les dicte, y que se acordarán por la mayoría de los miembros del Tribunal.

Si hay arreglo se dará por terminada la controversia, las partes estarán obligadas a firmar y cumplir el convenio por el plazo que en él se estipule, que no

podrá ser menor de un año, y la rebeldía a cumplir con el mismo se sancionará con multa.

Uno de los efectos más significativos de la conciliación es que queda a salvo el derecho de la parte que ha respetado el convenio para declararse en huelga o en paro, sin acudir nuevamente a la conciliación, siempre que lo haga por las mismas causas que dieron origen a inconformidad.

d) Arbitraje. El arbitraje podrá ser potestativo u obligatorio. Será potestativo cuando las partes así lo acuerden, antes o inmediatamente después de la conciliación, y también, si así lo desean, cuando se hayan ido a la huelga o al paro, calificados de legales.

El arbitraje será obligatorio en los siguientes casos:

- Cuando, habiendo sido declarados legales la huelga o el paro, los mismos no se realizan dentro del plazo estipulado por la ley;
- Cuando la huelga pretenda ser realizada por trabajadores campesinos en tiempo de cosecha, salvo las excepciones que indica el inciso a) del artículo 243 del Código de Trabajo; y por los trabajadores de empresas de transporte, mientras se encuentran en viaje y no hayan terminado éste;
- Cuando solicitada la declaratoria de legalidad o ilegalidad de la huelga, los trabajadores que apoyen el movimiento no constituyan por lo menos las dos terceras partes de las personas que trabajan en la respectiva empresa o centro de producción, pero sí mayoría absoluta.

Cumplidos los requisitos anteriores, ya sea a petición de parte, en el caso del arbitraje potestativo o por convocatoria del Juez, para el caso del arbitraje obligatorio, se integrará el Tribunal de la misma forma como se conforma el Tribunal de Conciliación.

Una vez resueltos los impedimentos que se hubieren presentado, el Tribunal de Arbitraje se declarará competente y dictará sentencia dentro de los quince días posteriores. Durante ese lapso oirá a las partes, juntas o separadas y recabará la prueba que estime pertinente.

La sentencia arbitral o laudo como se le denomina en la doctrina, es obligatoria para las partes por el plazo que en ella se determine, el cual no será inferior a un año. La parte que se niegue a cumplirla será sancionada con multa.

CAPÍTULO V

5. Proyecto de ley para la protección de los trabajadores en contra del acoso laboral
 - 5.1 Proyecto de reforma

Artículo 1°. Objeto de la ley y bienes protegidos por ella. La presente ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública.

Son bienes jurídicos protegidos por la presente ley: el trabajo en condiciones dignas y justas, la libertad, la intimidad, la honra y la salud mental de los trabajadores, empleados, la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral y el buen ambiente en la empresa.

Parágrafo: La presente ley no se aplicará en el ámbito de las relaciones civiles y/o comerciales derivadas de los contratos de prestación de servicios en los cuales no se presenta una relación de jerarquía o subordinación. Tampoco se aplica a la contratación administrativa.

Artículo 2°. Definición y modalidades de acoso laboral. Para efectos de la presente

ley se entenderá por acoso laboral toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo.

En el contexto del inciso primero de este artículo, el acoso laboral puede darse, entre otras, bajo las siguientes modalidades generales:

1. Maltrato laboral: Todo acto de violencia contra la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeñe como empleado o trabajador; toda expresión verbal injuriosa o ultrajante que lesione la integridad moral o los derechos a la intimidad y al buen nombre de quienes participen en una relación de trabajo de tipo laboral o todo comportamiento tendiente a menoscabar la autoestima y la dignidad de quien participe en una relación de trabajo de tipo laboral.

2. Persecución laboral: Toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia del empleado o trabajador, mediante la descalificación, la carga excesiva de trabajo y cambios permanentes de horario que puedan producir desmotivación laboral.

3. Discriminación laboral: Todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen

familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de toda razón habilidad desde el punto de vista laboral.

4. Entorpecimiento laboral: Toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacerla más gravosa o retardarla con perjuicio para el trabajador o empleado. Constituyen acciones de entorpecimiento laboral, entre otras, la privación, ocultación o inutilización de los insumos, documentos o instrumentos para la labor, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.

5. Inequidad laboral: Asignación de funciones a menosprecio del trabajador.

6. Desprotección laboral: Toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante órdenes o asignación de funciones sin el cumplimiento de los requisitos mínimos de protección y seguridad para el trabajador.

Artículo 3°. Conductas atenuantes. Son conductas atenuantes del acoso laboral:

a) Haber observado buena conducta anterior.

b) Obrar en estado de emoción o pasión excusable, o temor intenso, o en estado de ira e intenso dolor.

c) Procurar voluntariamente, después de realizada la conducta, disminuir o anular sus consecuencias.

d) Reparar, discrecionalmente, el daño ocasionado, aunque no sea en forma total.

e) Las condiciones de inferioridad síquicas determinadas por la edad o por circunstancias orgánicas que hayan influido en la realización de la conducta.

f) Los vínculos familiares y afectivos.

g) Cuando existe manifiesta o velada provocación o desafío por parte del superior, compañero o subalterno.

h) Cualquier circunstancia de análoga significación a las anteriores.

Parágrafo. El estado de emoción o pasión excusable, no se tendrá en cuenta en el caso de violencia contra la libertad sexual.

Artículo 4º. Circunstancias agravantes. Son circunstancias agravantes:

a) Reiteración de la conducta;

- b) Cuando exista concurrencia de causales;
- c) Realizar la conducta por motivo abyecto, fútil o mediante precio, recompensa o promesa remuneratoria,
- d) Mediante ocultamiento, o aprovechando las condiciones de tiempo, modo y lugar, que dificulten la defensa del ofendido, o la identificación del autor partícipe;
- e) Aumentar deliberada e inhumanamente el daño psíquico y biológico causado al sujeto pasivo;
- f) La posición predominante que el autor ocupe en la sociedad, por su cargo, rango económico, ilustración, poder, oficio o dignidad;
- g) Ejecutar la conducta valiéndose de un tercero o de un inimputable;
- h) Cuando en la conducta desplegada por el sujeto activo se causa un daño en la salud física o psíquica al sujeto pasivo.

Artículo 5°. Graduación. Lo dispuesto en los dos artículos anteriores, se aplicará sin perjuicio de lo dispuesto en el Código disciplinario único, para la graduación de las

faltas.

Artículo 6°. Sujetos y ámbito de aplicación de la ley. Pueden ser sujetos activos o autores del acoso laboral:

– La persona natural que se desempeñe como gerente, jefe, director, supervisor o cualquier otra posición de dirección y mando en una empresa u organización en la cual haya relaciones laborales regidas por el Código del Trabajo;

– La persona natural que se desempeñe como superior jerárquico o tenga la calidad de jefe de una dependencia estatal;

– La persona natural que se desempeñe como trabajador o empleado. Son sujetos pasivos o víctimas del acoso laboral;

– Los trabajadores o empleados vinculados a una relación laboral de trabajo en el sector privado;

– Los servidores públicos, tanto empleados públicos como trabajadores oficiales y servidores con régimen especial que se desempeñen en una dependencia pública;

- Los jefes inmediatos cuando el acoso provenga de sus subalternos. Son sujetos partícipes del acoso laboral:

– La persona natural que como empleador promueva, induzca o favorezca el acoso laboral;

– La persona natural que omita cumplir los requerimientos o amonestaciones que se profieran por los Inspectores de Trabajo en los términos de la presente ley.

Parágrafo: Las situaciones de acoso laboral que se corrigen y sancionan en la presente ley son sólo aquellas que ocurren en un ámbito de relaciones de dependencia o subordinación de carácter laboral.

Artículo 7°. Conductas que constituyen acoso laboral. Se presumirá que hay acoso laboral si se acredita la ocurrencia repetida y pública de cualquiera de las siguientes conductas:

a) Los actos de agresión física, independientemente de sus consecuencias;

b) Las expresiones injuriosas o ultrajantes sobre la persona, con utilización de palabras soeces o con alusión a la raza, el género, el origen familiar o nacional, la preferencia política o el estatus social;

c) Los comentarios hostiles y humillantes de descalificación profesional expresados en presencia de los compañeros de trabajo;

d) Las injustificadas amenazas de despido expresadas en presencia de los compañeros de trabajo;

e) Las múltiples denuncias disciplinarias de cualquiera de los sujetos activos del acoso, cuya temeridad quede demostrada por el resultado de los respectivos procesos disciplinarios;

f) La descalificación humillante y en presencia de los compañeros de trabajo de las propuestas u opiniones de trabajo;

g) Las burlas sobre la apariencia física o la forma de vestir, formuladas en público;

h) La alusión pública a hechos pertenecientes a la intimidad de la persona;

i) La imposición de deberes ostensiblemente extraños a las obligaciones laborales, las exigencias abiertamente desproporcionadas sobre el cumplimiento de la labor encomendada y el brusco cambio del lugar de trabajo o de la labor contratada sin ningún fundamento objetivo referente a la necesidad técnica de la empresa;

j) La exigencia de laborar en horarios excesivos respecto a la jornada laboral contratada o legalmente establecida, los cambios sorpresivos del turno laboral y la exigencia permanente de laborar en dominicales y días festivos sin ningún fundamento objetivo en las necesidades de la empresa, o en forma discriminatoria respecto a los demás trabajadores o empleados;

k) El trato notoriamente discriminatorio respecto a los demás empleados en cuanto al otorgamiento de derechos y prerrogativas laborales y la imposición de deberes laborales;

l) La negativa a suministrar materiales e información absolutamente indispensables para el cumplimiento de la labor;

m) La negativa claramente injustificada a otorgar permisos, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y vacaciones, cuando se dan las condiciones legales, reglamentarias o convencionales para pedirlos;

n) El envío de anónimos, llamadas telefónicas y mensajes virtuales con contenido injurioso, ofensivo o intimidatorio o el sometimiento a una situación de aislamiento social.

En los demás casos no enumerados en este artículo, la autoridad competente valorará, según las circunstancias del caso y la gravedad de las conductas

denunciadas, la ocurrencia del acoso laboral descrito en el artículo 2°.

Excepcionalmente un sólo acto hostil bastará para acreditar el acoso laboral. La autoridad competente apreciará tal circunstancia, según la gravedad de la conducta denunciada y su capacidad de ofender por sí sola la dignidad humana, la vida e integridad física, la libertad sexual y demás derechos fundamentales.

Cuando las conductas descritas en este artículo tengan ocurrencias en privado, deberán ser demostradas por los medios de prueba reconocidos en la ley procesal civil.

Artículo 8°. Conductas que no constituyen acoso laboral. No constituyen acoso laboral bajo ninguna de sus modalidades:

a) Las exigencias y órdenes, necesarias para mantener la disciplina en los cuerpos que componen las Fuerzas Públicas conforme al principio constitucional de obediencia debida;

b) Los actos destinados a ejercer la potestad disciplinaria que legalmente corresponde a los superiores jerárquicos sobre sus subalternos;

c) La formulación de exigencias razonables de fidelidad laboral o lealtad empresarial e institucional;

d) La formulación de circulares o memorandos de servicio encaminados a solicitar exigencias técnicas o mejorar la eficiencia laboral y la evaluación laboral de subalternos conforme a indicadores objetivos y generales de rendimiento;

e) La solicitud de cumplir deberes extras de colaboración con la empresa o la institución, cuando sean necesarios para la continuidad del servicio o para solucionar situaciones difíciles en la operación de la empresa o la institución;

f) Las actuaciones administrativas o gestiones encaminadas a dar por terminado el contrato de trabajo, con base en una causa legal o una justa causa, prevista en el Código de Trabajo o en la legislación sobre la función pública.

g) La solicitud de cumplir los deberes de la persona y el ciudadano, de que trata la Constitución.

h) Las exigencias de cumplir con las estipulaciones contenidas en los reglamentos y cláusulas de los contratos de trabajo.

i) La exigencia de cumplir con las obligaciones, deberes y prohibiciones de que trata la legislación disciplinaria aplicable a los servidores públicos.

Parágrafo. Las exigencias técnicas, los requerimientos de eficiencia y las peticiones de

colaboración a que se refiere este artículo deberán ser justificados, fundados en criterios objetivos y no discriminatorios.

Artículo 9°. Medidas preventivas y correctivas del acoso laboral.

1. Los reglamentos de trabajo de las empresas e instituciones deberán prever mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral y establecer un procedimiento interno, confidencial, conciliatorio y efectivo para superar las que ocurran en el lugar de trabajo. Los comités de empresa de carácter bipartito, donde existan, podrán asumir funciones relacionados con acoso laboral en los reglamentos de trabajo.

2. La víctima del acoso laboral podrá poner en conocimiento del Inspector de Trabajo con competencia en el lugar de los hechos, la ocurrencia de una situación continuada y ostensible de acoso laboral. La denuncia deberá dirigirse por escrito en que se detallen los hechos denunciados y al que se anexa prueba de los mismos. La autoridad que reciba la denuncia en tales términos conminará preventivamente al empleador para que ponga en marcha los procedimientos confidenciales referidos en el numeral 1 de este artículo y programe actividades pedagógicas o terapias grupales de mejoramiento de las relaciones entre quienes comparten una relación laboral dentro de una empresa. Para adoptar esta medida se escuchará a la parte denunciada.

3. Quien se considere víctima de una conducta de acoso laboral bajo alguna de las modalidades descritas en el artículo 2° de la presente ley podrá solicitar la intervención

de una institución de conciliación autorizada legalmente a fin de que amigablemente se supere la situación de acoso laboral.

Parágrafo 1°. Los empleadores deberán adaptar el reglamento de trabajo a los requerimientos de la presente ley, dentro de los tres meses siguientes a su promulgación, y su incumplimiento será sancionado administrativamente por el Código de Trabajo. El empleador deberá abrir un escenario para escuchar las opiniones de los trabajadores en la adaptación de que trata este parágrafo, sin que tales opiniones sean obligatorias y sin que eliminen el poder de subordinación laboral.

Parágrafo 2°. La omisión en la adopción de medidas preventivas y correctivas de la situación de acoso laboral por parte del empleador o jefes superiores de la administración, se entenderá como tolerancia de la misma.

Parágrafo 3°. La denuncia a que se refiere el numeral 2 de este artículo podrá acompañarse de la solicitud de traslado a otra dependencia de la misma empresa, si existiera una opción clara en ese sentido, y será sugerida por la autoridad competente como medida correctiva cuando ello fuere posible.

Artículo 10. Tratamiento sancionatorio al acoso laboral. El acoso laboral, cuando estuviere debidamente acreditado, se sancionará así:

1. Como falta disciplinaria gravísima, cuando su autor sea un servidor público.

2. Como terminación del contrato de trabajo sin justa causa, cuando haya dado lugar a la renuncia o el abandono del trabajo por parte del trabajador regido por el Código de Trabajo. En tal caso procede la indemnización en los términos del Código de Trabajo.

3. Con sanción de multa entre dos (2) y diez (10) salarios mínimos legales mensuales para la persona que lo realice y para el empleador que lo tolere.

4. Con la obligación de pagar a las Empresas Prestadoras de Salud y las Aseguradoras de riesgos profesionales el cincuenta por ciento (50%) del costo del tratamiento de enfermedades profesionales, alteraciones de salud y demás secuelas originadas en el acoso laboral. Esta obligación corre por cuenta del empleador que haya ocasionado el acoso laboral o lo haya tolerado, sin perjuicio a la atención oportuna y debida al trabajador afectado antes de que la autoridad competente dictamine si su enfermedad ha sido como consecuencia del acoso laboral, y sin perjuicio de las demás acciones consagradas en las normas de seguridad social para las entidades administradoras frente a los empleadores.

5. Con la presunción de justa causa de terminación del contrato de trabajo por parte del trabajador, particular y exoneración del pago de preaviso en caso de renuncia o retiro del trabajo.

6. Como justa causa de terminación o no renovación del contrato de trabajo, según la gravedad de los hechos, cuando el acoso laboral sea ejercido por un compañero de trabajo o un subalterno.

Parágrafo 1. El dinero proveniente de las multas impuestas por acoso laboral se destinarán al presupuesto de la entidad pública cuya autoridad la imponga y podrá ser cobrada mediante la jurisdicción coactiva con la debida actualización de valor.

Parágrafo 2. Durante la investigación disciplinaria o el juzgamiento por conductas constitutivas de acoso laboral, el funcionario que la esté adelantando podrá ordenar motivadamente la suspensión provisional del servidor público, siempre y cuando existan serios indicios de actitudes retaliatorias en contra de la posible víctima.

Artículo 11. Garantías contra actitudes retaliatorias. A fin de evitar actos de represalia contra quienes han formulado peticiones, quejas y denuncias de acoso laboral o sirvan de testigos en tales procedimientos, establézcanse las siguientes garantías:

1. La terminación unilateral del contrato de trabajo o la destitución de la víctima del acoso laboral que haya ejercido los procedimientos preventivos, correctivos y sancionatorios consagrados en la presente Ley, carecerán de todo efecto cuando se profieran dentro de los seis (6) meses siguientes a la petición o queja, siempre y cuando

la autoridad administrativa, judicial o de control competente verifique la ocurrencia de los hechos puestos en conocimiento.

2. La formulación de denuncia de acoso laboral en una dependencia estatal, podrá provocar el ejercicio del poder preferente a favor del Ministerio Público. En tal caso, la competencia disciplinaria contra el denunciante sólo podrá ser ejercida por dicho órgano de control mientras se decida la acción laboral en la que se discuta tal situación. Esta garantía no operará cuando el denunciado sea un funcionario de la Rama Judicial.

Artículo 12. Competencia. Corresponde a los jueces de trabajo con jurisdicción en el lugar de los hechos adoptar las medidas sancionatorias que prevé el artículo 10 de la presente Ley, cuando las víctimas del acoso sean trabajadores o empleados particulares.

Artículo 13. Procedimiento sancionatorio. Para la imposición de las sanciones de que trata la presente Ley se seguirá el siguiente procedimiento:

Cuando la competencia para la sanción correspondiere al Ministerio Público se aplicará el procedimiento previsto en el Código Procesal penal.

Cuando la sanción fuere de competencia de los Jueces del Trabajo se citará a audiencia, la cual tendrá lugar dentro de los treinta (30) días siguientes a la presentación de la solicitud o queja. De la iniciación del procedimiento se notificará

personalmente al acusado de acoso laboral y al empleador que lo haya tolerado, dentro de los cinco (5) días siguientes al recibo de la solicitud o queja. Las pruebas se practicarán antes de la audiencia o dentro de ella. La decisión se proferirá al finalizar la audiencia, a la cual solo podrán asistir las partes y los testigos o peritos. Contra la sentencia que ponga fin a esta actuación procederá el recurso de apelación, que se decidirá en los treinta (30) días siguientes a su interposición.

Artículo 14. Temeridad de la queja de acoso laboral. Cuando, a juicio del Ministerio Público o del juez laboral competente, la queja de acoso laboral carezca de todo fundamento fáctico o razonable, se impondrá a quien la formuló una sanción de multa entre medio y tres salarios mínimos legales mensuales, los cuales se descontarán sucesivamente de la remuneración que el quejoso devengue, durante los seis (6) meses siguientes a su imposición.

Igual sanción se impondrá a quien formule más de una denuncia o queja de acoso laboral con base en los mismos hechos.

El dinero recaudado por tales multas se destinará a la entidad pública a que pertenece la autoridad que la impuso.

Artículo 15. Llamamiento en garantía. En los procesos relativos a nulidad y restablecimiento del derecho en los cuales se discutan vicios de legalidad de falsa

motivación o desviación de poder, basados en hechos que pudieran ser constitutivos de acoso laboral, la parte demandada podrá, en el término de fijación en lista, llamar en garantía al autor de la conducta de acoso.

Artículo 16. Suspensión de la evaluación y calificación del desempeño laboral.

Previo dictamen de la Inspección de Trabajo evaluará la situación de la empresa.

Artículo 17. Agotamiento de la fase administrativa.

Cuando la fase administrativa haya sido agotada, se certificará lo conducente al Ministerio Público, para que se persiga a la entidad infractora por el delito de acoso laboral, según lo contemplado en el Código penal.

Artículo 18. Caducidad.

Las acciones derivadas del acoso laboral caducarán seis (6) meses después de la fecha en que hayan ocurrido las conductas a que hace referencia esta. ley.

Artículo 19. Vigencia y derogatoria.

La presente ley rige a partir de su promulgación y deroga o modifica todas las que le sean contrarias o incompatibles.

CONCLUSIONES

1. En los últimos años, el acoso psicológico en el trabajo o *mobbing* ha sido objeto de una masiva difusión por los medios de comunicación de nuestro país. Tanto es así, que se ha generado una cierta alarma social entre los trabajadores y trabajadoras que han comenzado a interesarse por este tema, de forma masiva.

2. Esta situación puede tener dos lecturas muy distintas. La primera es que los/as trabajadores/as comienzan a ser conscientes de que las nuevas fórmulas de organización del trabajo vienen de la mano de problemas de salud también nuevos, y que éstos nada o muy poco tienen que ver con los más tradicionales y conocidos. La segunda lectura del fenómeno es que en cierto modo el *mobbing* o acoso psicológico ha irrumpido en el mundo del trabajo como si de una moda se tratara, corriendo, por tanto, el peligro de que suceda lo que pasa con todas las modas: que pase.

3. Lo que tenemos que evitar, es que al *mobbing* se lo etiquete como tal para comenzar a darle un tratamiento coherente y racional, cuyas conclusiones tengan una aplicación directa en el mundo del trabajo de tal forma que su estudio no sólo repare en el enfoque psicológico que está teniendo hasta ahora y se enfoque desde puntos de vista multidisciplinarios donde tengan cabida aparte de la psicología, otras ciencias como la sociología, el derecho y la economía.

4. Como hemos podido constatar, nos encontramos ante un problema extremadamente complejo tanto para su detección como para su posterior solución, ya que en este intervienen factores inherentes a la especie humana, factores organizacionales y factores sociales de distinta naturaleza, pero lo que está claro es que esta situación optimizaría sustancialmente con el adelanto de las condiciones de trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Es necesario que el Congreso de la República legisle en relación a la situación del acoso laboral en Guatemala.
2. Se debe obtener un estudio institucional de los tipos de *mobbing* que se dan en los lugares de trabajo para empezar a determinar las acciones a tomar al respecto del acoso laboral en Guatemala.
3. Es importante alcanzar que las instituciones estatales y las empresas privadas tomen medidas en relación a la situación del acoso laboral, en el sentido a prevenirlo y combatirlo para mejorar en cuanto a las relaciones de los trabajadores.
4. Que el Ministerio de Trabajo y de Previsión social realice a través de la Inspección de trabajo labores para controlar y para prevenir el acoso en el trabajo.

BIBLIOGRAFIA

- AGUIRRE, Mario. **Derecho procesal civil**. Guatemala. Ed. Universitaria. s.e. (1986)
- ALSINA, Hugo. **Tratado teórico práctico de derecho procesal civil**, Buenos Aires. Ediar. s.e. (1957)
- ANGULO, Fernando. **Derecho procesal penal**, Venezuela, Ed. Centrave. s.e. (1983)
- BAUMAN, Jurgen. **Conceptos, fundamentos y principios procesales**. Buenos Aires. Depalma. s.e. (1989)
- BINDER, Alberto. **Introducción al Derecho procesal penal**. San Salvador, versión Miimeografiada. s.E. s.e. (1972)
- Boletín del Centro de Apoyo al Estado de Derecho "CREA". Agosto 2001 s.e. s.E. s.l.i.
- CABANELLAS Guillermo. **Diccionario de Derecho usual tomos I, II, III**. Buenos Aires. Editorial Omeba. s.e. (1968)
- CARNELUTTI, Francesco. **Derecho procesal civil y penal. Principios del derecho procesal penal**. Buenos Aires, Argentina, Ediciones Jurídicas Europa-América, Tomo II. s.e. (1,971)
- CREUS, Carlos. **Derecho procesal penal**. Buenos Aires, Argentina. Editorial Depalma. s.e. (1996)
- CASTELLANOS, Rolando. **Curso de procedimientos penales**. Guatemala, Tipografía Nacional. s.e. (1938)
- CLARIA, José. **Tratado de derecho procesal penal**. Argentina, Ediar S.A. s.e. (1961)
- COUTURE, Eduardo. **Vocabulario jurídico**. Buenos Aires, Ed. Depalma. s.e (1991)

CHACÓN, Mauro. **El enjuiciamiento penal guatemalteco y la necesidad de regular Juicio Oral.** Guatemala. Edita. s.e. (1991)

Elaboración Unidad de planificación con base en datos de la Fiscalía. s.e. s.E. s.l.i. (2001)

LEONE, Gustavo. **Derecho procesal penal.** Chile. Ediciones Jurídicas. s.e. (1963)

LÓPEZ, Carlos. **Diccionario de reglas y principios de derecho procesal.** Madrid. Ed. Reus. s.e. (1951)

MANZINI, Vincenzo. **Tratado de derecho procesal penal.** Buenos Aires, Ediciones Jurídicas. s.e. (1952)

Manual del Fiscal. Ministerio Público de la Republica de Guatemala, 1997 s.e. s.E.

Memoria de labores. Síntesis 2001, Ministerio Publico s.e. s.E. s.l.i.

Organismo Judicial. **Modulo de Derecho procesal penal**, del tomo 1 al 5. Guatemala Centro América. s.e. s.E. (1993)

OSSORIO, Manuel. **Diccionario de ciencias jurídicas políticas y sociales,** Buenos Aires, Ed. Heliasta. s.e. (1981)

Legislación:

Constitución Política de la República de Guatemala. Asamblea Nacional Constituyente. 1986.

Código Penal de Guatemala, Decreto número 17-73 del Congreso de la República.

Código Procesa Penal de Guatemala, Decreto número 51-92 del Congreso de la República.

