

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

**LA DEFENSA JURÍDICA ANTE EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO**

**MARVIN JESÚS MEDINA ESTRADA**

**GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2008**

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

**LA DEFENSA JURÍDICA ANTE  
EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO**

**TESIS**

Presentada a la Honorable Junta Directiva

de la

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

de la

Universidad de San Carlos de Guatemala

Por

**MARVIN JESÚS MEDINA ESTRADA**

Previo a conferírsele el grado académico de

**LICENCIADO EN CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES**

y los títulos profesionales de

**ABOGADO Y NOTARIO**

Guatemala, septiembre 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. Marco Vinicio Villatoro López  
VOCAL V: Br. Gabriela María Santizo Mazariegos  
SECRETARIO: Lic. Avidán Ortiz Orellana

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ  
EL EXAMEN TÉCNICO PROFESIONAL**

**Primera Fase:**

Presidente: Lic. Rodolfo Celis López  
Vocal: Lic. Byron De La Cruz  
Secretario: Licda. Gloria Pérez Puerto

**Segunda Fase:**

Presidente: Licda. Eloisa Mazariegos  
Vocal: Lic. Ronaldo Sandoval Amado  
Secretario: Lic. Juan Carlos Godínez

**RAZÓN:** “Únicamente el autor es responsable de las doctrinas sustentadas 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).

BOFETE JURIDICO  
21 calle 2-21 zona 1 segundo nivel Guatemala  
Tel: 22211376 22107389  
Licenciado Marco Tulio Castillo Lufin



Guatemala 11 de junio de 2008.

Licenciado:  
Jefe de la Unidad de Asesoría de Tesis  
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales  
Universidad de San Carlos de Guatemala.

Respetable Licenciado Castillo Lufin.

De conformidad con el oficio de fecha veintidós de mayo de dos mil ocho, me permito informar a usted que he asesorado el trabajo de tesis del estudiante **MARVIN JESÚS MEDINA ESTRADA** intitulado "LA DEFENSA JURIDICA ANTE EL ACOSOMORAL EN EL TRABAJO".

El estudiante **MEDINA ESTRADA** en su trabajo de tesis, enfoca con bastante propiedad y con apoyo en el derecho positivo y la doctrina, lo relevante a la defensa jurídico-legal sobre el acoso moral en la relación laboral, siendo este trabajo una aportación importante para el desarrollo de las relaciones laborales en nuestro medio fortaleciendo así normas jurídicas mismas que se deben respetar y cumplirse. El tema es abordado en una forma sistemática de fácil comprensión y didáctica, abarcando antecedentes, definiciones, doctrinas, conclusiones y recomendaciones, así como regulación legal en la materia, apoyando su exposición con fundamento en normas constitucionales y derecho comparado aplicable a nuestro derecho positivo, lo que hace de este trabajo un documento de consulta y utilidad quien en clase de esta información necesite.

Al trabajo de tesis se le hicieron algunas recomendaciones bien fundantes, las cuales fueron atendidas por el estudiante **MEDINA ESTRADA**. Así mismo, el autor apporto al trabajo sus propias opiniones y criterios, los cuales lo enriquecen, otros pueden ser no compartidos y sujetos a polémica, pero en cualquier caso, se encuentran fundamentados, pues son planteamientos serios y ordenados que demuestran un buen manejo de criterio jurídico sobre la materia.

Es por lo antes mencionado, considero que el trabajo de investigación llena los requisitos necesarios exigidos por el artículo 32 del Normativo para la Elaboración de Tesis por lo que emito OPINION FAVORABLE para que el mismo sea discutido en Examen público de Tesis.

Sin otro particular, me suscribo de usted, con muestras de consideración y respeto.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

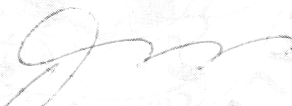
Lic. Héctor Quiroz Quiroz y Quiroz  
Abogado y Notario  
colegiado 5,068



UNIDAD ASESORÍA DE TESIS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES. Guatemala, dieciocho de junio de dos mil ocho.

Atentamente, pase al (a la) LICENCIADO (A) HELDER ULISES GOMEZ, para que proceda a revisar el trabajo de tesis del (de la) estudiante MARVIN JESÚS MEDINA ESTRADA, 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 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, las conclusiones, las recomendaciones y la bibliografía utilizada, si aprueban o desaprueban el trabajo de investigación y otras consideraciones que estimen pertinentes".

  
LIC. MARCO TULLIO CASTILLO LUTÍN  
JEFE DE LA UNIDAD ASESORÍA DE TESIS



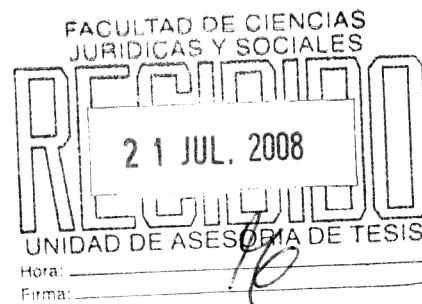
cc. Unidad de Tesis  
MTCL/ragm



**GÓMEZ HELDER ULISES**  
10ª. AV. 13-58, zona 1, OF. 303, NIVEL 3 EDIFICIO DUARTE  
TELÉFONO 22517587

Guatemala, 24 de Junio de 2008

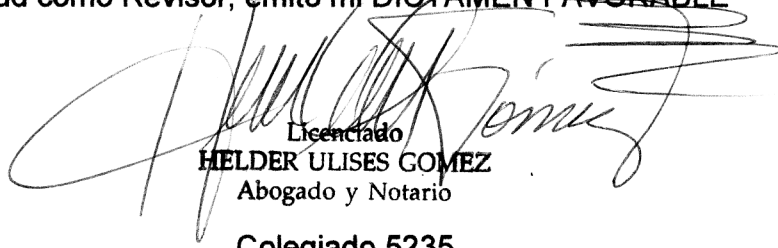
Lic. Marco Tulio Castillo Lutín  
Coordinador de Unidad de Asesoría de Tesis  
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales  
Universidad de San Carlos de Guatemala

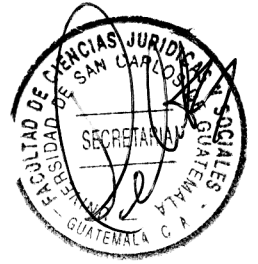


Con agrado he recibido el oficio de fecha dieciocho de junio del año dos mil ocho, por medio del cual me ha honrado, al designarme revisor del trabajo de tesis del estudiante MARVIN JESÚS MEDINA ESTRADA, intitulado: "LA DEFENSA JURÍDICA ANTE EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO".

Del trabajo de tesis presentado por el bachiller MARVIN JESÚS MEDINA ESTRADA, se establece que la investigación realizada contribuye grandemente y de una manera técnica y científica con los estudiosos del derecho guatemalteco, específicamente en el ramo laboral, además de concordar las conclusiones y recomendaciones con el trabajo elaborado, utilizó metodología, técnicas y la bibliografía adecuada, cumpliendo con todos los requisitos exigidos por la reglamentación universitaria vigente, en especial lo establecido en el artículo 32 del Normativo para la Elaboración de tesis previo a optar al título de Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales, así como el Examen General Público. Se concluye indicando que el Bachiller MARVIN JESÚS MEDINA ESTRADA, utilizó una redacción clara y práctica para la fácil comprensión del lector.

En tal virtud como Revisor, emito mi **DICTAMEN FAVORABLE**

  
Licenciado  
**HELDER ULISES GÓMEZ**  
Abogado y Notario  
Colegiado 5235



DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y SOCIALES.

Guatemala, veintidós de agosto del año dos mil ocho.

Con vista en los dictámenes que anteceden, se autoriza la Impresión del trabajo de Tesis del (de la) estudiante MARVIN JESÚS MEDINA ESTRADA, Titulado LA DEFENSA JURÍDICA ANTE EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO Artículos 31, 33 y 34 del Normativo para la elaboración de Tesis de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales y del Examen General Público de Tesis.-

CMCM/sllh

*eff*



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS:**

El todo poderoso, dador de la sabiduría y el conocimiento quien ha iluminado toda mi vida, y guiado mis pasos.

### **A MIS PADRES:**

Manuel de Jesús Medina Sánchez y Felipa Estrada de Medina, porque con su amor y consejos han sabido guiarme por el camino correcto, por su apoyo incondicional, y su infinito amor, muchas gracias. Este triunfo es para ellos como una recompensa por todo los sacrificios que han hecho por mí.

### **A MIS ABUELOS:**

Alfredo Medina Batres (Q.E.P.D.), Clara Sánchez Marroquín, Pedro Estrada y Guadalupe Quevedo, por su cariño, consejos y apoyo.

### **A MIS HERMANOS:**

Aura, Maynor, Dora y Carlos, por su apoyo incondicional y el cariño que me han brindado en esta trayectoria de mi vida.

### **A MIS SOBRINOS:**

Rogelio, Jonathan, Sofía, Manuel, Cristian, Astrid, Fernando, Ailyn y Daniel por darle a mi vida alegría y cariño.



### **A MIS MEJORES AMIGOS:**

Solanche Alburez, Sergio Martínez, Diana Tanchez, Noemí Rodas y Marlon Tres, Herberth Rivera así como a otros que no menciono; pero que ocupan un lugar especial en mi corazón. Todos son una parte importante en mi vida en las buenas y en las malas han sabido estar conmigo.

### **ESPECIALMENTE:**

A Odilia Estrada de Sandoval, Rosalina Estrada, Mirian Mejilla, José Quevedo y Juan Sandoval por los consejos, amistad, apoyo y cariño.

### **A LOS LICENCIADOS:**

Helder Ulises Gómez, Avidan Ortiz, Omar Barrios, Gladis Monterroso, Héctor Orozco, Iván Ochoa y Ronaldo Amilcar Sandoval, por compartir su sabiduría sin recelo, por el apoyo y ayuda que me brindaron durante mi aprendizaje.

### **A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:**

En especial a la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, porque en sus aulas encontré la sabiduría, amistad y aprendizaje necesario para el recorrer de mi vida.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	i

### CAPÍTULO I

1. Consideraciones generales del caso laboral.....	1
1.1. Antecedentes .....	1
1.2. Conceptos .....	2
1.3. Situación actual del acoso laboral .....	4
1.4. Tipos de acoso laboral .....	8
1.5. Formas de expresión del mobbing .....	10
1.6. Características del mobbing o acoso moral.....	15
1.7. Origen del mobbing o acoso laboral .....	16
1.8. Las partes implicadas .....	19
1.8.1. El agresor .....	19
1.8.2. Características propias de las personalidades narcisistas .....	21
1.8.3. Las víctimas .....	21
1.9. El entorno .....	22
1.10. Fases del acoso laboral .....	23
1.10.1. Incidentes críticos .....	24
1.10.2. Acoso y estigmatización .....	25
1.10.3. Intervención de la dirección .....	28
1.10.4. Solicitud de ayuda especializada externa y diagnóstico incorrecto en los casos de mobbing .....	31
1.10.5. Salida o exclusión de la organización .....	33

	<b>Pág.</b>
1.11. Consecuencias del mobbing o acoso laboral .....	35
1.11.1. Para el trabajador afectado .....	37
1.11.2. Para el núcleo familiar y social .....	39
1.11.3. Para la organización de trabajo .....	40

## **CAPÍTULO II**

2. Situación legal .....	43
2.1. Situación actual del acoso laboral en Guatemala .....	43
2.2. Prohibición de que las partes tomen represalias o medidas acción directa .....	45
2.3. Obligaciones y prohibiciones del patrono contempladas en los Artículos 61 y 62 del Código de Trabajo .....	47
2.4. Obligaciones y prohibiciones del trabajador contempladas en los Artículos 63 y 64 del Código de Trabajo .....	54
2.4.1. Obligaciones del trabajador .....	55
2.4.2. Prohibiciones del trabajador .....	57
2.5. Consideraciones con relación al despido de los trabajadores contempladas en los Artículos 77 y 79 del Código de Trabajo .....	58
2.6. Responsabilidad del Estado por el acoso moral laboral en el ámbito de los trabajadores públicos .....	65
2.6.1. Responsabilidad civil por los daños causados .....	67
2.6.2. Responsabilidad frente a los tratados Internaciona- les en materia de derechos humanos .....	68
2.6.3. Consideraciones finales .....	73

**CAPÍTULO III**

3.	Mecanismos de prevención del acoso laboral .....	75
3.1.	Análisis de los medios de prevención .....	75
3.2.	Estrategias de intervención: detección de posibles casos.....	79
3.3.	Consejo para defenderse de mobbing en el trabajo .....	80
3.4.	Actitudes a tomar en caso de mobbing en el trabajo .....	81
3.5.	Medidas necesarias dentro del modelo de intervención .....	82

**CAPÍTULO IV**

4.	Proyecto de ley para la regulación legal del acoso laboral en el ordenamiento jurídico guatemalteco.....	87
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	109
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	111
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	113

## INTRODUCCIÓN

El acoso psicológico en el ámbito laboral es un tipo de violencia que tiene una característica diferencial respecto de otros tipos de violencia que se presentan en el ámbito laboral, la misma consiste en no dejar rastro ni señales externas, a no ser por el deterioro progresivo de la víctima, que suele ser atribuido intencionalmente a otras causas, tales como problemas de relaciones, de personalidad, carácter difícil o bien, incompetencia profesional. También se ha dicho que este tipo de violencia se concentra especialmente en la manipulación de la víctima, su idiosincrasia, su cultura, los significados y la comunicación, situaciones que definen la identidad social del acosado, a veces, hasta destruirlo físicamente.

No se debe pasar por alto que una de las actuaciones básicas del acosador es lograr la dominación del trabajador, a través de su sometimiento a una constante presión estresante, con el consiguiente efecto promotor de alteraciones depresivas, psicósomáticas, entre otras, hasta llegar incluso a producir estados psicológicos tan anómalos como para provocar comportamientos suicidas. No es de extrañar que algunos especialistas, entre ellos Schuster, consideren al acoso institucional como una de las experiencias más devastadoras que puede sufrir la integridad de un ser humano en situaciones sociales ordinarias.

El acoso psicológico en el trabajo produce un daño pluriofensivo, progresivo y continuo que lleva una carga capaz de desintegrar la dignidad en si misma considerada como valor jurídico que sustenta el orden político y la paz social.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), ya ha lanzado la voz de alarma anunciando que los riesgos psicosociales laborales se están elevando drásticamente. También han hecho lo propio la Organización Mundial de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud, en tanto reconocen a la violencia como un obstáculo para el desarrollo de las naciones y para el desarrollo de las naciones y una amenaza para la salud pública.

En todo caso, cualquier aproximación al problema del mobbing, parte de los efectos devastadores que tiene al incidir negativamente sobre la salud física y psíquica, tanto por la patología grave que en muchos supuestos se manifiesta en la persona que la padece (depresión, trastornos de ansiedad, insomnio), como por el costo que tiene la situación para la propia empresa ( despidos, bajas por enfermedad, crisis en el ambiente laboral), ya que reduce su eficacia y eficiencia por la degradación del ambiente laboral que origina y por la reducción de la productividad de los trabajadores debido a la confusión mental que generara.

Con fines puramente didácticos, se ha dividido el estudio en cuatro capítulos: En el primero, se realizan consideraciones generales acerca de la problemática y se definen sus características, así como los sujetos que forman parte de la misma.

En el segundo capítulo, se realiza un análisis de la situación legal del acoso moral en Guatemala, a partir de lo cual se establece la necesidad de crear mecanismos de prevención de este tipo de violencia, temática que se desarrolla en el capítulo tercero.

El capítulo cuarto, aborda la necesidad de incluir en el ordenamiento jurídico guatemalteco una ley que regule lo relativo al mobbing, pero que sobre todo establezca un procedimiento administrativo que permita la defensa jurídica de las víctimas ante una situación de acoso moral y se propone un proyecto de ley que cumple con dicho cometido.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones pertinentes, que surgen como resultado del presente estudio. Es necesario puntualizar que la presente investigación es de carácter documental; para su elaboración se utilizó como punto de partida el método científico, además de éste, los métodos analítico y sintético, así como también el deductivo, los cuales permitieron el cumplimiento de los objetivos trazados, además de explorar la realidad actual y la realización de un aporte significativo en el estudio del acoso moral como problemática laboral.

## CAPÍTULO I

### 1. Consideraciones generales del acoso laboral

#### 1.1. Antecedentes

El origen de la palabra mobbing parte de la etología. Konrad Lorenz, eminente etólogo, la utilizó para “describir alguna conductas grupales de animales, en concreto, ataque de un grupo de animales a un único animal. Si bien la conducta agresiva en el llamado animal es instintiva y puede responder al instinto de supervivencia, la agresión entre los conocidos como animales racionales parece una conducta aprendida, difícil de explicar la mayoría de las veces en función del beneficio de la especie”<sup>1</sup>.

Con posterioridad, se aplicó el término mobbing a conductas similares producidas por niños en los contextos escolares. Finalmente fue Leymann quien recuperó tal vocablo y lo aplicó al contexto de organizaciones de trabajo, empleándose ya el término para referirse a las agresiones de un grupo, o de una persona, contra la víctima. “Así, un conjunto de problemas originados a partir de las relaciones que se establecen entre los trabajadores de una organización de trabajo han sido conceptualizados con la denominación de mobbing”<sup>2</sup>. Este concepto hace referencia a situaciones de acoso psicológico que se da entre los miembros de una organización de trabajo, aunque al ser este tipo de problemas propios de las organizaciones sociales, pueden producirse en otros ámbitos distintos del laboral

---

<sup>1</sup> <http://www.acosolaboral.es/html/acoso.html>

<sup>2</sup> Daray, Hernan, **Daño Psicológico**. Pág. 25



(familiar, escolar, vecinal, Etc.). No obstante, se utilizara el término para definir este riesgo laboral de origen psicosocial.

## 1.2. Conceptos

Se reconoce al investigador sueco Heinz Leymann, como el primero en acuñar el término mobbing, que en castellano se conoce como acoso psicológico en el trabajo, hostigamiento laboral o psicoterror.

El acoso laboral, también conocido como acoso psicológico en el trabajo, hostigamiento laboral o mobbing, “Es un continuado y deliberado maltrato verbal o moral que recibe un trabajador por otro u otros que se comportan con el de manera cruel y que atenta contra el derecho fundamental de todo ser humano a la dignidad y a la integridad física y psicológica”<sup>3</sup>

“El término mobbing se refiere al ciertas situaciones de hostigamiento psicológico en el trabajo que se manifiestan en forma de conflictos interpersonales. A continuación se identifica el concepto, características, génesis, manifestaciones y evolución del mobbing, haciendo especial hincapié en la importancia de sus consecuencias y en la necesidad de identificarlo a tiempo y de darle solución en sus fases más tempranas.”<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Piñuel, I., **Mobbing. Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo**. Pág. 89

<sup>4</sup> Piñuel, I. y Oñate, A., **El Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España**. Pág. 410

La palabra castellana acoso presenta la misma raíz que *acuso* y procede en opinión del profesor Piñuel del término latino *accusatio*, del latín *ad causam*. Este vocablo remite a las acusaciones cuyo papel es central en los comportamientos de *mobbing*. No importa lo que haga la víctima del *mobbing* en su trabajo; siempre todo estará mal hecho. Para conseguir el desprestigio de su víctima, el autor del *mobbing* toma pequeños errores, o nimiedades sin importancia como elementos que le permiten hostigar y fustigar a su víctima presentándola como incompetente o torpe. A este trabajador se le va a atribuir no solo el mal desempeño de su trabajo, sino una mala actitud, una mala intención e incluso una perversidad intrínseca de todos sus comportamientos en la organización.

*Mobbing* es un término empleado en la literatura psicológica internacional para describir una situación en la que una persona o un grupo de personas ejercen un violencia psicológica extrema (en una o más de las 45 formas o comportamientos descritos por el *Leymann Inventory of Psychological Terrorization, LIPT*), de forma sistemática, al menos, una vez por semana, durante un tiempo prolongado, más de 6 meses, sobre otra persona en el lugar de trabajo, según definición de H. Leymann.

En castellano, el término *mobbing* se traduce como psicoterror laboral u hostigamiento psicológico en el trabajo. Asimismo, suele traducirse como acoso moral o acoso laboral.

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 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 daño.

### **1.3. Situación actual del acoso laboral**

Una organización de trabajo implica la reunión de un grupo de personas, más o menos grande, con un fin común, lo que la convierte en una organización social. En las organizaciones de trabajo suelen estar contempladas las relaciones que deben establecerse entre los distintos individuos y grupos para la realización de la tarea encomendada. Sin embargo, la existencia de otros tipos de relaciones, distintas de las meramente productivas, entre los distintos individuos de una empresa, así como el desarrollo formal de todas las relaciones en general, es algo que no suele merecer atención a no ser aspectos directamente relacionados con la realización del trabajo.

Como consecuencia, es posible que se de un funcionamiento anormal de la organización social, lo que puede traducirse en consecuencias bastante más amplias que simples discusiones o problemas personales. “Distintos estudios han puesto de manifiesto que la existencia de problemas en estos ámbitos está

relacionada con la aparición de ciertas disfunciones que repercutirán tanto sobre los trabajadores como sobre el funcionamiento de la empresa”<sup>5</sup>.

Un conjunto de problemas originados a partir de las relaciones que se establecen entre los trabajadores de una organización de trabajo han sido conceptualizados con la denominación de mobbing. Este concepto hace referencia a situaciones de hostigamiento psicológico que se da entre los miembros de una organización de trabajo.

En la actualidad, se ha constatado la existencia en las empresas de trabajadores sometidos a un hostigamiento psicológico tal, que presentan síntomas psicosomáticos y reacciones anormales hacia el trabajo y el ambiente laboral.

“El acoso psicológico en el trabajo, suele consistir en actos que aisladamente pudieran parecer insignificantes o irrelevantes, pero cuyo encadenamiento en el tiempo y persistencia van minando la salud y la resistencia psíquica del trabajador hasta conseguir destruir su autoestima o producir enfermedades psicosomáticas que previamente no existían y que son el resultado de la indefensión que aprende la víctima”<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo –INSHT–

<sup>6</sup> Ibid.; pàg. 412

Según el profesor Iñaki Piñuel, experto español y pionero de la investigación y divulgación de este fenómeno en España, “el acoso psicológico tiene como objetivo intimidar, reducir, aplanar, apocar, amedrentar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador, que aprovecha la situación que le brinda la estructura organizativa particular para canalizar una serie de impulsos y tendencias sicopáticas”<sup>7</sup>

El acoso psicológico puede ser un fenómeno típico de ambientes de trabajo con una organización productiva desastrosa o métodos de trabajo inadecuados, además de una administración incompetente y desatenta. También se afirma que los afectados son normalmente individuos excepcionales con demostrada inteligencia, competencia, creatividad, integridad, talento y dedicación.

Comúnmente este fenómeno puede ser confundido con otros riesgos laborales de tipo psicosocial, tales como el estrés laboral o el síndrome del quemado o burn-out, sin embargo no es lo mismo, pues literalmente burn-out, significa estar quemado o desgastado por las características del tipo de trabajo o profesión o un trabajo que es en exceso demandante en el aspecto emocional o psíquico, muy común en profesores, médicos o trabajadores sanitarios. Ni en el estrés, ni en el burn-out, aparecen como fuente u origen del problema actos de hostigamiento o violencia psicológica como en el mobbing.

---

<sup>7</sup> Ibid., pàg. 413.

“El acoso psicológico suele ser utilizado por algunos directivos de la organización como un tipo de estrategia de gestión de personas tendente a sembrar el terror. Se habla entonces de Neomanagement o jefes tóxicos”.<sup>8</sup> Es frecuente que en algunas organizaciones se utilice el acoso laboral, como un instrumento para deshacerse de aquellos empleados especialmente molestos a los que no se puede reprochar profesionalmente nada, pero que se pretende eliminar por otras razones. Para ello utilizan una táctica de minar y quebrar su resistencia psicológica, hundiéndolos emocionalmente, a fin de, deshacerse de ellos sin que ello suponga un coste económico para la empresa. De esta forma, se maltrata psicológicamente a los trabajadores para destruirlos y forzarlos a dimitir o abandonar su lugar de trabajo.

“Para sobrevivir al acoso (y siempre de forma complementaria a otras acciones laborales, médicas, jurídicas y otras facetas), la estrategia personal consiste en comprender cuanto antes el fenómeno y hacerle frente de manera proactiva, rompiendo la indefensión y solicitando la protección de la salud laboral en riesgo de daño”<sup>9</sup>

“La estrategia terapéutica en el trabajo con las víctimas de mobbing, suele consistir no tanto en aclimatarlas al hostigamiento, si no en ayudarlas a

---

<sup>8</sup> Puñuel, I.; **La prevención del Neomanagement en las organizaciones**, Pág. 48

<sup>9</sup> Ibid.

recuperar la autoestima y a romper el proceso de indefinición aprendida que el mobbing termina generando”<sup>10</sup>

El acoso laboral está considerado no tanto como una nueva enfermedad, sino como un riesgo laboral de tipo psicosocial. Las enfermedades a que da lugar el acoso no son nuevas. Se trata de enfermedades que, en la medida en que son producidas por la exposición del trabajador a este riesgo psicosocial, deben ser catalogadas como derivadas del trabajo. El cuadro de daño psicológico más habitual en los casos de mobbing suele ser el síndrome de Estrés Postraumático en su forma cronicada. Un cuadro que muy frecuentemente se confunde con depresión, así como también, con problemas de ansiedad y generalmente suele ser muy mal identificado.

#### **1.4. Tipos de acoso laboral**

La persona que sufre acoso psicológico en su trabajo, recibe un tipo de violencia del mismo tipo, de forma reiterada a través de conductas de maltrato en el ámbito de su trabajo.

Esta violencia puede ser producida por varios sujetos, en este sentido dependiendo del sujeto, se puede clasificar de la siguiente manera:

---

<sup>10</sup> Piñuel, I.; **Mobbing, Manual de autoayuda**; Pág. 12.

- a) Si es producida por los jefes, se está frente a un acoso descendente.
- b) Si es provocada por los compañeros de trabajo, se trata de un acoso horizontal
- c) Si la violencia es ocasionada por subordinados, se está en presencia de un acoso de tipo ascendente

Estos tres tipos de acoso laboral, tienen en común, que se producen de forma sistemática y recurrente, durante un período que puede llegar a durar meses e incluso años. Se pretende hostigar, intimidar, o perturbar el desempeño profesional hasta conseguir el despido, la salida o el abandono temprano del trabajo por parte de la víctima.

En otro orden de ideas, “hay dos tipos de mobbing importantes: uno es el llamado Bossing , llevado a cabo por el empleador o sus representantes (bossing, de boss, patrono), el cual se da, 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 más estricto, que es el acoso moral que se presenta cuando la agresión se practica por personas distintas del empleador, es decir, 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 en relación al agredido o víctima, al que consideran rival potencial”<sup>11</sup>

### **1.5. Formas de expresión del mobbing**

De la definición de acoso laboral o mobbing se deduce la existencia de dos partes enfrentadas entre las que se puede diferenciar:

- a) Los hostigadores: con comportamientos y actitudes hostiles, activas, dominadoras.
- b) El agredido: con actitudes y comportamientos de tipo reactivo o inhibitorio.

La expresión de las situaciones de hostigamiento psicológico hacia un individuo se manifiesta de muy diversas maneras, a través de distintas actitudes y comportamientos.

Leyman distingue 45 comportamientos hostiles que pueden ser de distinta naturaleza, entre los que se puede mencionar como más notables:

- a) Acciones contra la reputación o la dignidad personal del afectado;** por medio de la realización de comentarios injuriosos contra su persona,

---

<sup>11</sup> Irigoyen, Marie France, **El acoso moral en el trabajo**. Pag. 85

ridiculizándolo o riéndose públicamente de él, de su aspecto físico, de sus gestos, de su voz, de sus convicciones personales o religiosas, de su estilo de vida, etc. Uno de estos comportamientos, de gran incidencia y objeto de diversos estudios, sentencias judiciales, etc., es el acoso sexual. Se puede dar también diversas acciones contra la reputación del afectado como trabajador.

**b) Acciones contra el ejercicio de su trabajo;** encomendándole trabajo excesivo o difícil de realizar, cuando no es necesario, o bien tareas de carácter monótono y repetitivo, e incluso trabajos para los que el individuo no está calificado, o que requieren una cualificación mayor que la poseída por la víctima (shunting); o, por otra parte, privándole de la realización de cualquier tipo de trabajo; enfrentándole a situaciones de conflicto de rol (negándole u ocultándole los medios para realizar su trabajo, solicitándole demandas contradictorias o excluyentes, o bien, obligándole a realizar tareas en contra de sus convicciones morales, etc.).

**c) Acciones que comprenden una manipulación de la comunicación o información con la persona afectada;** éstas incluyen una amplia variedad de modalidades, manteniendo al afectado en una situación de ambigüedad de rol (no informándole sobre distintos aspectos de sus labores, tales como sus funciones y responsabilidades, los métodos de trabajo a utilizar, la cantidad y la calidad del trabajo a realizar, etc., manteniendo al individuo afectado, en una constante incertidumbre); además de lo anterior puede manifestarse, haciendo un uso

hostil de la comunicación tanto explícita (amenazándole, criticándole o reprendiéndole acerca de temas tanto laborales, como referentes a su vida privada) como implícitamente (no dirigiéndole la palabra, no haciendo caso a sus opiniones, ignorando su presencia,...) así mismo, utilizando selectivamente la comunicación (para reprender o amonestar y nunca para felicitar, acentuando la importancia de sus errores, minimizando la importancia de sus logros).

Parece que es habitual que un individuo que padece esta situación de mobbing sea objeto, al mismo tiempo, de varios tipos de hostigamiento descritos por parte de su o sus hostigadores.

Por otra parte, hay que poner de manifiesto que las acciones hostiles de las que se habla, se producen usualmente en algunas organizaciones de trabajo, aun cuando no suelen responder a las especificaciones (acciones sistemáticas, frecuencia y duración determinada, focalización sobre una persona, etc.) que las encajarían dentro de la conceptualización de mobbing.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de conductas concretas de mobbing clasificadas por factores:

**a) Ataques a la víctima con medidas organizacionales:**

- El superior restringe a la persona las posibilidades de hablar.

- Cambiar de ubicación al trabajador de una empresa, separándolo de sus compañeros.
- Prohibir a los compañeros que hablen a una persona determinada.
- Obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia.
- Juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva.
- Cuestionar las decisiones de una persona.
- No asignar tareas a una persona.
- Asignar a una persona tareas muy por debajo de sus capacidades.
- Asignar tareas degradantes.

**b) Ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social.**

- Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona.
- Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas y gestos.
- Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella.
- No dirigir la palabra a una persona.
- Tratar a una persona como si no existiera.

**c) Ataques a la vida privada de la víctima:**

- Críticas permanentes a la vida privada de una persona.
- Terror telefónico.
- Hacer parecer estúpida a una persona.
- Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos.

- Mofarse de las discapacidades de una persona.

**d) Violencia física**

- Ofertas sexuales.
- Amenazas de violencia física.
- Uso de violencia menor.
- Maltrato físico.

**e) Ataque a las actitudes de la víctima:**

- Ataques a las actitudes y creencias políticas.
- Ataques a las actitudes y creencias religiosas.
- Mofarse de la nacionalidad de la víctima.

**f) Agresiones verbales:**

- Gritar o insultar.
- Críticas permanentes del trabajo de la persona.
- Amenazas verbales.

**g) Rumores:**

- Hablar mal de la persona a su espalda.
- Difusión de rumores.

## 1.6. Características del mobbing o acoso laboral

El mobbing podría considerarse como una forma característica de estrés laboral, que presenta la particularidad de que no ocurre exclusivamente por causas directamente relacionadas con el desempeño del trabajo o con su organización, sino que tiene su origen en las relaciones interpersonales que se establecen en cualquier empresa entre los distintos individuos.

“Una característica de la situación, es la de ser un conflicto asimétrico entre las dos partes, donde la parte hostigadora tiene más recursos, apoyos o una posición superior a la del trabajador hostigado. En esta dinámica, el presunto agresor o agresores se valen, normalmente, de algún argumento o estatuto de poder, como pueden ser la fuerza física, la antigüedad, la fuerza del grupo, la popularidad en el grupo o el nivel jerárquico para llevar a cabo estos comportamientos hostigadores”<sup>12</sup>

El contenido y significación de muchos de esos comportamientos y actitudes descritos resulta de muy difícil objetivación. Esto es así, porque en esta problemática aparecen implicadas por un lado, las intenciones de los presuntos agresores, y por otro, la atribución que, de esas intenciones, realiza el trabajador afectado.

---

<sup>12</sup> Torrabadella, Paz. **Inteligencia emocional en el trabajo**. Pág. 20

No obstante, y a efectos de los problemas que se pueden originar el objeto de análisis lo constituye la realidad psicológica del trabajador afectado.

Una de las particularidades de este tipo de procesos, es que el afectado perciba que sus hostigadores tienen la intención explícita de causarle daño o mal, lo que convierte a la situación en especialmente estresante; además, el individuo interpreta las situaciones como una gran amenaza a su integridad, pues contraría algunas de sus expectativas (como la de recibir un trato equitativo) y atenta contra sus necesidades básicas, como la necesidad de afiliación (necesidad de estar asociado y de tener relaciones afectuosas con otras personas) y de estatus (necesidad de una relación con otros, establecida y respetada).

Por otra parte, en estas ocasiones el individuo no sabe cómo afrontar estas situaciones para modificar su entorno social, ni sabe cómo controlar las reacciones emocionales que le produce dicho proceso. El fracaso en el afrontamiento de las situaciones y en el control de la ansiedad desencadena una patología propia del estrés, que se va cronificando y agravando progresivamente.

### **1.7. Origen del mobbing o acoso laboral**

El origen o el por qué del problema, puede ser muy diverso. Las hipótesis apuntan a motivos de distinta índole que van desde fuertes desencuentros,

diferencias o conflictos de cualquier naturaleza entre hostigadores y hostigado, hasta que este tipo de comportamientos constituyan una especie de distracción para los hostigadores.

Básicamente, el substrato que favorece la aparición de este tipo de conductas se encuentra ligado a dos aspectos: la organización del trabajo y la gestión de los conflictos por parte de los superiores.

Respecto al primero, los estudios empíricos han demostrado una importante relación entre una organización pobre del trabajo y la aparición de conductas de mobbing. Así, estas conductas se ven favorecidas en relación a un método de trabajo y producción con una organización extremadamente pobre, con ausencia de interés y apoyo por parte de los superiores, ausencia de relación con éstos, la existencia de múltiples jerarquías, cargas excesivas de trabajo debido a escasez de la plantilla o a la distribución de la misma, una deficiente organización diaria del trabajo, existencia de líderes espontáneos no oficiales, trabajo con bajo contenido, conflictos de rol, flujos pobres de información, estilos de dirección autoritarios entre otras manifestaciones.

“Desde el punto de vista de la gestión de conflicto por parte de los superiores, hay dos posiciones que pueden adoptar los superiores que ayudan a incrementar la escala del conflicto:



- a) La negación del mismo: muchas veces por la falta de conocimiento del tema por parte del patrono, este no reconoce la situación que se está viviendo en el lugar de trabajo por lo tanto, cuando se le plantea dicha situación tiende a hacer caso omiso de la misma.
- b) La implicación y participación activa en el conflicto, con el fin de contribuir a la estigmatización de la persona hostigada”.<sup>13</sup>

Aunque ciertas características personales pueden estar implicadas en la posibilidad de ser sometido a este tipo de situaciones, en principio, cualquiera puede verse afectado por este problema. De hecho, es posible que alguna vez en la vida cualquier persona puede encontrarse en esta situación. No obstante, la reacción del hostigado ante este tipo de problemas sí que puede variar en función de sus características personales. La forma en que se evalúa y, sobre todo, la forma en la que enfrenta la situación una persona está muy relacionada tanto con la solución efectiva del problema, como con el nivel o la magnitud de consecuencias que desarrolla el afectado. Así, la adopción de conductas de afrontamiento activo, tendentes a la solución del problema o medidas tendentes a controlar las reacciones emocionales que éste le provoca, serán más efectivas que la adopción de conductas activas mal dirigidas (que pueden seguir alimentando el problema) o de conductas tendientes a evitar, tal como la inhibición al actuar, o los comportamientos sustitutivos de tipo compensatorio.

---

<sup>13</sup> Ibid. Pàg. 45

## **1.8. Las partes implicadas**

### **1.8.1.El agresor**

Según Rodríguez López en su libro *“El Acoso moral en el trabajo”* define como agresores “a personas resentidas, frustradas, envidiosas, celosas o egoístas, teniendo uno, o varios o todos estos rasgos en mayor o menor medida. Se trata de individuos que están necesitados de admiración, reconocimiento y protagonismo, con lo cual buscan figurar, ascender o aparentar, aun cuando simplemente deseen hacer daño o anular a otra persona.

“Es difícil identificar al acosador, pues la imagen que proyecta de cara al exterior suele ser bastante positiva. Generalmente son personalidades superficialmente encantadoras que a veces presentan un carácter psicopático”<sup>14</sup>.

Estos depredadores sociales, no presentan sentimientos de culpa ni remordimientos por sus malas acciones y son expertos en manipulación de la víctima y su entorno.

Por lo regular, los acosadores se suelen centrar en las personas que, por alguna razón les resultan amenazantes en lo personal o en lo profesional. Lo que desencadena su agresividad y su conducta de acoso, suele ser la envidia por los éxitos, reconocimientos y meritos de los demás. Un sentimiento de rivalidad, de

---

<sup>14</sup> **Ibíd.**, Pág. 32

irritación rencorosa, que se desencadena a veces a causa de la mera felicidad o buen hacer profesional de la víctima. En estos casos los agresores suelen presentar trastornos narcisistas de la personalidad que les llevan a compararse con los demás y a eliminar de la circulación a aquellos compañeros mejor dotados o preparados que ellos.

El acosador vive sus limitaciones, deficiencias e incompetencia profesional, de manera defensiva y suele ser consciente del peligro constante al que esta sometido en su carrera, a causa de otros que pueden llegar a valer más o ser mejor considerados. Es el conocimiento de su propia realidad, lo que les lleva a denigrar a destrozarse las carreras profesionales de otras personas.

Lo que puede subyacer en el fondo es el miedo a perder determinados privilegios, por lo que esa ambición empuja a eliminar drásticamente cualquier obstáculo que se interponga en su camino.

Al hablar de agresores hay que hacer referencia a como se ha relacionado su perfil con algunos trastornos de la personalidad descritos profusamente. Los tres más habituales son las personalidades psicopáticas, narcisistas y paranoides.

### **1.8.2. Características propias de las personalidades narcisitas**

- Idea grandiosa de su propia importancia.
- Le absorben fantasías ilimitadas de éxito y poder.
- Necesidad excesiva de ser admirado.
- Actitudes y comportamientos arrogantes.
- Piensa que se le debe todo.
- Cree pertenecer a una élite de seres superiores.
- Se siente amenazado por las personas brillantes.
- Vive consumida por problemas de celos y envidia.
- Extiende su alrededor la mediocridad profesional.

### **1.8.3. Las víctimas**

En términos jurídicos, se considera víctima al ofendido por el delito. Así como también se puede decir que es aquella persona que ha sufrido el menoscabo a sus derechos esenciales que emanan de la naturaleza humana.

Sin embargo no existe un perfil psicológico determinado que predisponga a una persona a ser víctima de acoso psicológico en su trabajo, en tal sentido, cualquier persona puede ser objeto del mismo.

La imagen o perfil, que el acosador crea de la víctima no tiene nada que ver con la realidad; mientras que el mismo pretende reflejar una persona holgazana e incompetente, los acosados a menudo suele ser inteligentes y trabajadores.

Las víctimas suelen ser personas que debido a características positivas aunque envidiables, terminan siendo objeto de persecución. Su inteligencia o preparación pueden resultar amenazantes para algunos de sus compañeros o jefes.

“El análisis cualitativo de los casos de mobbing arroja que en general los acosados, son personas que presentan un carácter amenazante o significan un obstáculo importante para los que las acosan. En muchos lugares de trabajo las víctimas de mobbing, funcionan a modo de chivos expiatorios de sus grupos de referencia”.<sup>15</sup>

## **1.9. El entorno**

Independientemente de las características de los acosadores y sus víctimas, el escenario organizativo en el que se desarrolla el acoso psicológico suele caracterizarse por una deficiente organización del trabajo, la inexistencia de métodos ineficaces en la resolución de conflictos, o la baja capacidad de gestión de personal, de los directivos y mandos intermedios.

En sociedades competitivas, no en todas las ocasiones, se ponen límites entre lo correcto y lo incorrecto, de manera que se da una gran permisividad en cuanto a los comportamientos, siempre y cuando se consigan los objetivos

---

<sup>15</sup> Milgran, Stanley. **Obediencia a la Autoridad: Un punto de Vista Experimental**. Pág. 63

económicos previamente establecidos. La racionalidad instrumental sitúa a muchos directivos en la tesitura de tener que conseguir los resultados económicos a costa de lo que sea.

El entorno de la víctima, se suele ignorar las embestidas del agresor, negando su existencia y negando también la ayuda a la persona afectada, ya que se piensa que mientras acosan a otras personas el resto del grupo tiene menos probabilidades de sufrir acoso. Por otro lado el profesor *Iñaki Piñuel*, describe el problema en el entorno del denominado error fundamental de atribución, por el que, se tiende a percibir en la víctimas de acoso, rasgos, disposiciones o actitudes que la hacen merecedora del maltrato y hostigamiento que recibe.

Uno de los ambientes en los que más se desarrollan estos hechos, es en hospitales u otros centros con profesionales de reconocido prestigio, en los que en un momento determinado, alguien ve minada su personalidad narcisista o en los que el profesional acosado debe disminuir su actividad, desde su hiperactividad anterior.

#### **1.10. Fases del acoso laboral**

Al constituir un problema que se da a lo largo del tiempo, es posible encontrar distintas etapas en su evolución. El curso de los casos de acoso psicológico en el trabajo suele revestir un carácter repetitivo con pocas variaciones

en cuanto a sus fases. Siendo como es una manifestación emergente de un tipo de sistema organizativo tóxico, el mobbing presenta un patrón de evolución bastante fijo que sorprende a las víctimas y sus psicoterapeutas. El mobbing sigue habitualmente una secuencia típica de cinco fases cuya duración puede ser variable en función de la idiosincrasia propia de cada uno de los casos.

#### **1.10.1. Incidentes críticos**

El acoso psicológico suele venir precedido de situaciones y relaciones personales altamente positivas entre víctima y hostigador. Esto lleva a una gran confusión a la víctima. La situación desencadenante del acoso psicológico, suele aparentar ser un mero conflicto, una diferencia de opiniones, un malentendido, un desencuentro que en un momento determinado adquiere mayor proporción, escalando rápidamente. Esta primera fase no constituye propiamente acoso psicológico y suele durar muy poco tiempo.

Hay que tomar en cuenta que en cualquier organización laboral, la existencia de conflictos resulta algo esperable, bien por motivos de organización del trabajo o por problemas interpersonales, si bien los conflictos constituyen un acontecimiento común en la vida de relación, gran parte de ellos se resuelve de forma más o menos satisfactoria; ya sea por la resolución definitiva del conflicto, por el cambio de la circunstancias que lo provocaban, o porque vayan remitiendo con el tiempo.

Sin embargo, también es posible que alguno de esos problemas se haga crónico, dando paso a la segunda fase.

### **1.10.2. Acoso y estigmatización**

En esta fase, la persona que ha sido elegida es objeto de una focalización o señalamiento social. Se trata de señalarla a ella como alguien que es merecedora de los ataques de que va a ser objeto. Comienza aquí un período de satanización que intenta proponer a la persona como malvada, pérfida, malintencionada, torpe, inadecuada, incapaz, etc. En esta fase, el acoso se desarrolla mediante comportamientos de hostilidad repetidos que, en otro contexto distinto no revestirían mayor importancia, ni implicaría agresión ni intentos de excluir o deshacerse de alguien. En esta fase suelen decretarse contra la víctima, medidas que la estigmatizan o señalan frente a los demás trabajadores como son:

- Prohibición de acceder a determinados lugares o de usar herramientas o equipamientos.
- Emisión de mensajes, órdenes o instrucciones de no hablar o no relacionarse con la víctimas.
- Difusión de chismes, leyendas negras o calumnias contra la víctima.
- Maltrato o humillación hacia la víctima con vistas a hacerla aparecer como indigna de respeto o de consideración humana.
- Instigación a que otros trabajadores emulen al hostigador-instigador en el maltrato contra la víctima.



“Una vez que se hace perder el respeto a la dignidad del trabajador el acoso psicológico grupal es más fácil. La trivialización de un maltrato ya focalizado en esta fase, en ese (a) trabajador (a) va a ir animando a otros trabajadores (as) a sumarse al linchamiento hábilmente organizado e incentivado por el (la) instigador (a).”<sup>16</sup>

Estos comportamientos no pueden considerarse como casuales, a la vista de la continuidad, la frecuencia y la focalización con que se ejercitan contra víctima. A pesar de ello, los intentos de los hostigadores por hacerlos pasar como insignificantes o incluso triviales suelen ser casi siempre exitosos. En realidad se trata de comportamientos que presentan una intencionalidad perversa y nacen de un proceso de intención persistente y recurrente contra la víctima, que se materializa en la decisión de ir por ella. El comportamiento se erige a perjudicar, bloquear, castigar, minar psicológicamente y aterrorizar a la víctima, usando contra ella un tipo de manipulación que psicológicamente pretende su exclusión.

En esta fase, comienzan a aparecer una serie de secuelas psíquicas que interfieren con el desempeño laboral, afectándolo y modificándolo a la baja. La víctima del acoso psicológico entra en confusión, encontrando por primera vez, una evidencia de que las acusaciones y las críticas destructivas de que es objeto una persona, constituye la verificación de un pobre desempeño laboral. Su inseguridad genera a partir de ahí, paralización y lentitud, e incrementa los errores y fallos profesionales. Los fallos de memoria, así como los problemas de

---

<sup>16</sup> **Ibíd.** Pág. 65

concentración, le dan a la víctima una percepción equivocada y ad hoc de que efectivamente tienen razón quienes la critican y hostigan. De ahí su aceptación de la culpabilidad.

El envenenamiento de las relaciones con los demás, hábilmente orquestado por el hostigador- instigador, así como los incidentes críticos en forma de problemas, malentendidos, encontronazos con compañeros, clientes, jefes, etc., tienen origen en la irritabilidad de la víctima, es a su vez el efecto de la frustración por las agresiones sutiles que recibe. Sin embargo se van a presentar socialmente las secuelas del hostigamiento, como una evidencia de que existe un problema psicológico previo en la víctima.

Con ello, quienes acosan suelen presentar el efecto del mobbing, que han generado como la causa del mismo, aduciendo que lo único que le ocurre al acosado, es que esta resultado victimizada por su propio mal desempeño laboral, por su mala relación humana con los demás, por su mala disposición al trabajo o por su problemas psicológicos previos.

Este proceso de estigmatización, termina consiguiendo su propósito de presentar a la víctima ante la opinión pública como torpe, incapaz, malintencionada, o desequilibrada psicológicamente. Con ello, se le hace aparecer como merecedora del castigo que recibo. Se consigue además que las víctimas, entren en

una fase de confusión y de inculpación, que es el antecedente de la indefensión con que viven el mobbing y que explica la paralización ante el acoso que padecen.

La prolongación de esta fase es debida a actitudes de evitación o de negación de la realidad por parte del trabajador, otros compañeros no participantes, sindicatos e incluso la dirección. La indefensión, la inhibición del afectado a la hora de denunciar estos hechos, la dificultad probatoria y las carencias del sistema judicial, permiten la prolongación en el tiempo de esta fase que según los estudios de Leymann en Suecia, tiene una duración del 1.3 años en promedio antes de pasar a la siguiente fase.

### **1.10.3. Intervención de la dirección**

En esta fase y dependiendo del lugar, legislación y estilo de dirección de la empresa, se tomara una serie de medidas desde algún escalón jerárquico superior, encaminadas a la resolución positiva del conflicto o más habitualmente, medidas tendentes a deshacerse del supuesto origen o centro del conflicto, contribuyendo así a la mayor culpabilidad y sufrimiento del afectado.

Es muy frecuente que las víctimas de acoso psicológico, cumplan un papel muy saludable para algunas organizaciones tóxicas, como chivos expiatorios. Con ello, las situaciones de caos, desorganización, crisis, antagonismos personales,

competitividad, lucha o guerra interna, ofrecen un lapso de paz o tregua en el que todo pueden unirse contra la víctima del acoso.

Se explica entonces el fenómeno definido por el profesor Iñaki Piñuel, como cadáveres en el armario, que consiste en que allí donde hay una víctima de acoso, se encuentran anteriormente otras que en épocas anteriores, han cumplido el mismo papel como chivo expiatorio, acreditándose así, un funcionamiento histórico verdaderamente patológico de la organización en cuestión.

Cuando los casos de acoso psicológico llegan al paroxismo, el entorno de la víctima, suele reclamar casi unánimemente la búsqueda de una solución traumática para que ésta resuelva dicha situación, cortando por lo sano el problema.

La línea jerárquica suele cerrar filas y tiende a aceptar y a hacer propios los perjuicios y estereotipos proyectados malévolamente por quien acosa. En el sector privado es muy frecuente intentar terminar rápidamente con el problema dando lo que comúnmente se denomina como carpetazo, lo que en términos prácticos, suele significar dar por terminada la relación laboral con la persona acosada. En el sector público la dirección intenta la apertura de expedientes, la sanción o el traslado forzoso de la víctima. En muy pocas ocasiones las medidas contempladas afectan a los agresores, frecuentemente instalados en un determinado status quo que los protege y los hace intocables.

En ambos casos, “el resultado práctico suele consistir en el atropello de los derechos de quien es la víctima del acoso y en la consolidación, perversa para el futuro de la organización, de quienes acosan a otros y hacen de ello un herramienta de management o promoción personal”.<sup>17</sup>

La investigación del caso por parte de la dirección suele completar la estigmatización como oveja negra del trabajador afectado, debido a que los canales que utiliza la propia dirección para informarse del caso, suelen estar afectados e infectados por la propia acción en que la estigmatización consiste.

El mecanismo psicológico conocido como error básico en la atribución, es la causa de por qué compañeros, jefes y directivos tienden a basar la explicación de la situación del hostigamiento, en supuestas características individuales de las víctimas, en lugar de buscar intervenir sobre los factores de un entorno organizativo tóxico, en donde se da la ausencia de gestión del conflicto, mala organización del trabajo, competitividad interna, ausencia de valores, inadecuación del tipo de tarea, pobreza de liderazgo cargas laborales inadecuadas, caos, etc.

Los Departamentos de Recursos Humanos de las empresas, habitualmente poco informados y menos aun formados sobre la incidencia del mobbing y sobre como operan de forma concreta estos mecanismos perversos, incurren en el mismo error atribucional, facilitándose de este modo la adopción

---

<sup>17</sup> Menkos Zeissig, Lesli, **Efectos Psicológicos de las nuevas condiciones laborales impuestas por el fenómeno de la globalización.** Pág. 87

de la solución limpia, barata y rápida de cortar por los sano, excluyendo al trabajador que resulta doblemente víctima.

#### **1.10.4. Solicitud de ayuda especializada externa y diagnóstico incorrecto en los casos de acoso laboral**

Es poco frecuente que en las primeras fases de acoso, la víctima solicite ayuda psicológica por desconocer lo que le ocurre o bien por atribuirlo a otras causas.

Cuando esta solicitud se produce, el daño suele estar ya instalado y la persona normalmente se encuentra de baja debido a las diferentes enfermedades que puede ocasionar el mobbing. Según el profesor Iñaki Piñuel, hasta hace poco la atención especializada de las víctimas, por parte de psicólogos y psiquiatras, tenían muchas posibilidades de ofrecer un diagnóstico incorrecto, debido a que son aún muy pocos los especialistas formados en el tratamiento de un problema que tiene su origen en la propia organización en la que trabaja el paciente, y no en su personalidad o en factores psicológicos previos.

Las víctimas de acoso suelen recibir de su médico de empresa, médico cabecera, o del propio servicio de salud mental una serie de diagnósticos erróneos, o solo parcialmente correctos que incrementan su confusión y sufrimiento, al hacerle sentir responsable de su propio acoso psicológico. Los

diagnósticos clínicos erróneos habitualmente realizados sobre los casos de acosos psicológicos en el trabajo suelen ser los siguientes:

- Estrés laboral (debido al estrés postraumático que suelen presentar)
- Depresión (debido a la indefensión generada por el acoso continuado y la consiguiente distimia)
- Burn-out ( debido al estrés, la distimia producida y al cansancio emocional)
- Personalidad paranoide ( debido a la hipervigilancia propia del estrés postraumático)
- Trastorno bipolar o ciclotimia ) debido a los altibajos habituales en el estado de ánimo)
- Desajustes de personalidad (debido a las alteraciones y cambios en la personalidad que suele provocar el acoso).
- Neurosis (debido a la falta de ajuste general y a la inhabilidad emocional).
- Trastornos de ansiedad generalizada.
- Ataques de pánico.
- Déficit en habilidades sociales.

Estos diagnósticos psicológicos son incorrectos, en la medida en que olvidan o restan importancia explicativa a los aspectos situacionales laborales externos tóxicos que los están causando y que tienen su origen en una agresión

externa, continuada y mantenida, no así en una fragilidad psicológica de la víctima.

Si la información de que la persona acosada, recibe algún tipo de tratamiento psicológico llega a la organización, ello suele servir para estigmatizarla aún más, reforzando en la opinión pública, la idea de que se trata de una personalidad patológica; a ello coopera el error básico de atribución, reforzando así el proceso de estigmatización iniciado contra la víctima, a la que se atribuye la responsabilidad de causarlo todo, debido a sus problemas psicológicos. Todos quedan tranquilos puesto que la dicha persona resulta tener la culpa de lo que le ocurre.

La imagen pública, la reputación, así como la carrera profesional de la persona suele verse dinamitada o destruida de manera irremediable.

#### **1.10.5. Salida o exclusión de la organización**

Al llegar a esta fase se está dispuesto para que la víctima sea lanzada, excluida o expulsada de su lugar de trabajo. La salida de la organización de la víctima del acoso psicológico se ha ido facilitando, toda vez que previamente a sus nuevos patrones conductuales, no existían ni se daban causas por las cuales prescindir de él.



En determinados grupos, la situación de salida de la organización orilla al trabajador a una situación de paro prolongado o casi definitivo. Muchas víctimas, al no poder resistir la situación límite del acoso psicológico sobre ellas, mal diagnosticadas y desasistidas por los especialistas, aisladas y estigmatizadas por su entorno profesional y social, y viéndose sin otra opción profesional interna, deciden terminar con la relación laboral por si mismas y abandonan su trabajo, con tal de escapar del campo de concentración en el que viven.

Si la víctima pertenece a la Administración Pública, suele pedir un traslado que le perjudica, o bien, suele solicitar directamente una licencia voluntaria. Algunos casos extremos de mobbing abandonan para siempre la función pública.

Las víctimas que deciden resistir sin abandonar su lugar de trabajo y sin hacer frente al acoso que padecen, entran en la indefensión y generan una espiral de bajas laborales crecientes, incrementándose de forma significativa la probabilidad de ser despedidos por una baja productividad o por sus reiteradas ausencias del trabajo

Para la mayoría de las personas que atraviesan un problema de acoso psicológico en el trabajo, la situación desemboca a medio plazo en una salida de

la organización o en un desplazamiento profesional que opera de manera más o menos traumática para la víctima.

### **1.11. Consecuencias del mobbing**

Los daños que el Mobbing produce sobre la salud de la víctima son variables y dependen de factores como son la constitución individual, la capacidad de resistencia y el apoyo social u organizativo que recibe la víctima; lo anterior debido a que generalmente las personas responden de distinta forma a situaciones similares tomando en cuenta sus características propias y otros aspectos tales como el tipo de educación, relaciones familiares, condiciones sociales y culturales, y condiciones de carácter psicológico.

En el proceso de mobbing, la víctima de las agresiones va perdiendo gradualmente la fe y la confianza en si misma, lo que provoca que se vean afectados otros aspectos significativos de su vida.

“La víctima entra en un tipo de estrés creciente que va minándola físicamente y que termina haciéndose crónico e inespecífico, dando lugar a multitud de afecciones o enfermedades somáticas crónicas, que suelen conducir a la baja laboral, a la incapacidad temporal o incluso a la incapacitación permanente”.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> **Ibíd.** Pág. 52

Según Piñuel, la calidad del trabajo y la eficacia profesional de la víctima se ven alteradas, proporcionándole de este modo nuevos argumentos al acosador para seguir justificando su agresión, e incrementando perversamente la percepción pública de que se trata de un castigo merecido debido a la baja productividad o a los comportamientos erráticos que el daño psicológico y físico le producen.

Los problemas de salud de las víctimas tienen origen en la situación de estrés crónico, ansiedad y angustia. El organismo se va deteriorando y van apareciendo enfermedades que suelen llevar a la baja laboral del acosado. A partir de ahí, el absentismo, los problemas que ocasiona la mala salud, la falta de concentración, las alteraciones de la personalidad, son razones que se aducirán añadiéndose a la natural maledicencia contra la víctima.

El miedo de la víctima a perder su puesto de trabajo por despido o a tener que abandonarlo por problemas de salud o por una baja laboral continuada no hace sino incrementar su ansiedad y realimentar los cuadros de estrés postraumático y sus reacciones somáticas consecuentes.

Es así como las consecuencias del mobbing pueden ser de distinta naturaleza y afectar a varios ámbitos. Son muy próximas a la patología originada por el estrés, pero con una especial incidencia de la patología de tipo social.

### **1.11.1. Para el trabajador afectado**

A nivel psíquico, la sintomatología puede ser muy diversa. El eje principal de las consecuencias que sufre el sujeto afectado sería la ansiedad: La presencia de un miedo acentuado y continuo, de un sentimiento de amenaza. La ansiedad que manifiestan estos sujetos en su tiempo de trabajo, puede generalizarse a otras situaciones. Pueden darse también otros trastornos emocionales como sentimientos de fracaso, impotencia y frustración, baja autoestima o apatía. Pueden también verse afectados por distintos tipos de distorsiones cognitivas o mostrar problemas a la hora de concentrarse y dirigir la atención. Este tipo de problema puede dar lugar a que el trabajador afectado, con el objeto de disminuir la ansiedad, desarrolle comportamientos sustitutivos tales como drogodependencias y otros tipos de adicciones, que además de construir comportamientos patológicos en si mismos, están en el origen de otras patologías.

La excesiva duración o magnitud de la situación de mobbing puede dar lugar a patologías más agresivas o a agravar problemas preexistentes. Así, es posible encontrar cuadros depresivos graves, con individuo con trastornos paranoides e incluso, con suicidas.

A nivel físico, se puede encontrar con diversas manifestaciones de patologías psicosomáticas: desde dolores y trastornos funcionales hasta orgánicos.

A nivel social, es posible que estos individuos lleguen a ser muy susceptibles e hipersensibles a la crítica, con actitudes de desconfianza y con conductas de aislamiento, evitación, retraimiento o por otra parte, de agresividad u hostilidad y con otras manifestaciones de inadaptación social. Son comunes sentimientos de ira, rencor y deseos de venganza contra los agresores.

En general, puede decirse que la salud social del individuo se encuentra profundamente afectada pues este problema puede distorsionar las interacciones que tiene con otras personas e interferir en la vida normal y productiva del individuo. La salud del individuo se verá más afectada cuanto menores apoyos afectivos encuentre, tanto en el ámbito laboral como en el extra laboral.

Así, la víctima sufre una desestabilización grave y alteraciones emocionales y de la personalidad que afectan a su esfera de relaciones sociales y familiares, generando problemas de relación social y de pareja que no existía anteriormente. También estos nuevos problemas que ha inducido el acoso se utilizarán para establecer la causa de los que le ocurren a la persona.

### **1.11.2. Para el núcleo familiar y social**

El entorno social del afectado padecerá las consecuencias de tener una persona cercana amargada, desmotivada, sin expectativas ni ganas de trabajar, y que padecerá posiblemente de algún tipo de trastorno psiquiátrico, con o sin adicción a drogas.

Según los estudios de Leymann sobre el impacto económico de este tipo de problemas para la comunidad, no hay que menospreciar las consecuencias que a este nivel se producen; la pérdida de fuerza de trabajo, costes de asistencia a enfermedades, costes de las pensiones de invalidez, etc.

La víctima que sufre frustración e indefensión en su núcleo familiar y social cercano, se manifiesta de forma abrasiva con la propia familia. Se produce asimismo un aumento de la conflictividad en el ambiente familiar. Algunos investigadores han relacionado el mobbing con el incremento de enfermedades en los hijos de las víctimas.

En el ámbito social, se produce el retraimiento de la víctima hacia sus familiares y amigos, debido a la dificultad que padece para contener el malestar o el sufrimiento en determinadas situaciones sociales. También se produce a la inversa: La víctima sufre un abandono por parte de los amigos y las personas de

su entorno, cansados de los síntomas de estrés postraumático y de su obsesión por el acoso.

### **1.11.3. Para la organización de trabajo**

Desde el punto de vista laboral, posiblemente resultarán individuos desmotivados e insatisfechos que encontrarán el trabajo como un ambiente hostil asociado al sufrimiento y que no tendrán un óptimo rendimiento. La conducta lógica de un trabajador sometido a una situación de mobbing sería el abandono de la organización, sin embargo, en muchos casos éste no se produce, debido por lado, a la difícil situación del empleo en la economía actual y por el otro, que a medida que el trabajador se va haciendo mayor, ve disminuida su capacidad para encontrar nuevos empleos.

Así mismo, es un hecho cierto que tener trabajadores con este tipo de problemas afecta el desarrollo del trabajo, pues al distorsionar la comunicación y la colaboración entre trabajadores, infiere en las relaciones que los trabajadores deben establecer para la ejecución de la tareas. Así, se producirá una disminución de la cantidad y calidad del trabajo desarrollado por la persona afectada, el entorpecimiento o la imposibilidad del trabajo en grupo, problemas en los circuitos de información y comunicación, etc.

Por otra parte se producirá un aumento del absentismo de la persona afectada. Es posible también que se produzcan pérdidas en la fuerza de trabajo ya que previsiblemente, el trabajador intentará cambiar de trabajo.





## **CAPÍTULO II**

### **2. Situación legal**

#### **2.1. Situación actual del acoso en Guatemala**

El derecho a la vida y a la integridad física y psíquica o moral de toda persona y por tanto, de la persona que trabaja se reconoce en la Constitución Política de la República de Guatemala. Ello se refleja también en el Código de Trabajo en el sentido que se establece el derecho de todos los trabajadores a su integridad física y al respeto a la intimidad y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de cualquier naturaleza.

El acoso psicológico laboral, consiste en una sucesión de episodios de maltrato psicológico en el ambiente laboral, por parte de una persona (habitualmente un superior jerárquico) o varias, durante un período continuado (varios meses). En la mayoría de los casos de mobbing, todo comienza repentinamente con un cambio brusco en la relación entre el acosador y la persona que a partir de entonces se va a convertir en el objeto de su acoso. La relación, que hasta entonces ha podido ser neutra o incluso positiva, se torna negativa. Ello produce la confusión de la víctima que se interroga una y otra vez acerca del por qué de sus problemas con el acosador, y se analiza tendiendo a

encontrar en ella misma la causa del acoso, desarrollando sentimientos de culpabilidad y vergüenza.

El superior utiliza entonces amenazas, insultos, vejaciones en público o en privado, y se vale de su autoridad jerárquica para aislar a la víctima dejándola sin trabajo que realizar, dándole tareas imposibles o fuertemente estresantes, o monitoreando y controlando de manera mal intencionada y perversa el trabajo de la víctima para pillarla en algún error. Todo ello pretende minar la esfera psicológica de la persona, que se encuentra sin ni siquiera la capacidad de expresarse o comunicar francamente con sus superiores o compañeros.

La persona que es víctima de estas agresiones psicológicas no sabe normalmente lo que ocurre y desarrolla un fuerte sentimiento de perplejidad y confusión que le va a hacer penetrar en una época oscura y tenebrosa de su vida.

Los expertos tienen registradas distintas formas de ejercer el hostigamiento: Desde no hablar a la víctima, no adjudicarle trabajo o darle más del que puede realizar, hasta ridiculizar su aspecto o hacer circular calumnias sobre su vida privada. Para que el acoso sea efectivo, se requiere que:

- Los ataques se produzcan en privado o ante “testigos mudos”
- La víctima desarrolle un sentido de culpabilidad a fuerza de ser atacada en su que hacer diario, que es el origen de las somatizaciones: insomnio, ansiedad, alteración fisiológicas, entre otras.
- Nadie quiera declarar a favor de la víctima por miedo a ser objetivos futuros. El acosado se encontrará por tanto en una situación de abandono que lo abocará a tomar bajas laborales cada vez más continuas.

En Guatemala, es necesario determinar de manera más eficiente y concreta la normativa en materia de acoso laboral, debido a que no obstante que tanto la Constitución Política de la República de Guatemala como el Código de Trabajo incluyen normativas generales, en las que se engloba el acoso moral en materia laboral, aunque no de forma explícita, por tanto, esto no es suficiente y las circunstancias descritas anteriormente se repiten en forma constante en los centros de trabajo, quedando indefensos los trabajadores ante tal situación.

## **2.2. Prohibición de que las partes tomen represalias o medidas de acción directa**

Cuando existe un conflicto dentro del centro de trabajo, ya sea este conflicto de jerarquía vertical o de jerarquía horizontal, es importante tomar en cuenta, que las partes no pueden tomar medidas de acción directa, una contra la

otra, sino que deben buscar las medidas e instancias reguladas en la normativa general, Código de Trabajo, o en la normativa específica de la empresa, como pudiese ser el Reglamento Interior de Trabajo.

Sin importar, quien sea el que provoque la situación del acoso laboral, la persona afectada debe por mandato legal, utilizar los procedimientos reglamentarios o legales adecuados para poner fin a la situación que se esta generando. De no hacerlo así, puede dificultar la protección de las autoridades, debido a que la una parte puede alegar, que tal situación no es únicamente culpa suya, sino que la otra parte, también ha incurrido en faltas al tomar medidas de acción directa.

En este punto, el problema básicamente radica en el hecho que, aun cuando existe una regulación general, la normativa vigente, no establece procedimientos específicos para resolver conflictos de esta naturaleza, por lo que, para la víctima resulta muy frustrante encontrarse ante un caso de indefensión casi total, lo cual conlleva al asunto medular que ha llevado a este estudio: La necesidad de crear un proyecto de ley que establezca los mecanismos de defensa necesarios para, por una parte, resolver la situación de acoso, y por otra prevenirla.

### **2.3. Obligaciones y prohibiciones del patrono contempladas en los Artículos 61 y 62 del Código de Trabajo**

En el Código de trabajo guatemalteco se encuentran reguladas de forma específica las obligaciones del patrono, siendo estas de suma importancia para el presente trabajo de investigación, ya que de manera general protegen al trabajador del acoso laboral o Mobbing. A continuación se cita el contenido de dichos Artículos a fin de tenerlas presentes para continuar el presente estudio.

“Artículo 61. Además de las contenidas en otros Artículos de este Código, en sus reglamentos y en las leyes de pretensión social, son obligaciones de los patronos:

a) Enviar dentro del improrrogable plazo de los dos primeros meses de cada año la dependencia administrativa correspondiente del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, directamente o por medio de las autoridades de trabajo del lugar donde se encuentra la respectiva empresa, un informe impreso que por lo menos debe contener estos datos:

1. Egresos totales que hayan tenido por concepto de salarios, bonificaciones y cualquier otra prestación económica durante el año anterior, con la debida separación de las salidas por jornadas ordinarias y extraordinarias.

2. Nombres y apellidos de sus trabajadores con expresión de la edad aproximada, nacionalidad, sexo, ocupación, número de días que haya trabajado cada uno y el salario que individualmente les haya correspondido durante dicho año.

Las autoridades administrativas de trabajo deben dar toda clase de facilidades para cumplir la obligación que impone este inciso, sea mandando a imprimir los formularios que estime convenientes, auxiliando a los pequeños patronos o a los que carezcan de instrucción para llenar dichos formularios correctamente, o de alguna otra manera.

Las normas de este inciso no son aplicables al servicio domestico;

- b) Preferir, en igualdad de circunstancias, a los guatemaltecos sobre quienes no lo son y a los que les haya servido bien con anterioridad respecto de quienes no estén en ese caso.
- c) **Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltrato de palabra o de obra.**
- d) Dar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido, debiendo suministrarlos de buena calidad y reponerlos tan luego como dejen de ser eficientes, siempre

que el patrono haya convenido en que aquellos no usen herramientas propias.

- e) Proporcional local seguro para la guarda de los instrumentos y útiles de trabajador, cuando estos necesariamente deban mantenerse en el lugar donde se presenten los servicios. En este caso, el registro de herramientas deben hacerse siempre que le trabajador lo solicite;
- f) Permitir la inspección y vigilancia que las autoridades de trabajo practiquen en su empresa para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones del presente Código, de sus reglamentos y de las leyes de previsión social y dar a aquellas los informes indispensables que con ese objeto les soliciten. En este caso los patronos pueden exigir a dichas autoridades que les muestren sus respectivas credenciales. Durante el acto de inspección los trabajadores pondrán hacerse representar por uno o dos compañeros de trabajo.
- g) Pagar al trabajador el salario correspondiente al tiempo que este pierda cuando se vea imposibilitado para trabajar por culpa del patrono.**
- h) Conceder a lo trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del voto en las elecciones populares, sin reducción de salario.



- i) Deducir del salario del trabajador las cuotas ordinarias y extraordinarias que le corresponda pagar a su respectivo sindicato o cooperativa, siempre que lo solicite el propio interesado a la respectiva organización legalmente constituida.

En este caso, el sindicato o cooperativa debe de comprobar su personalidad jurídica por una sola vez y realizar tal cobro en talonarios autorizados por la Dirección General de Trabajo, demostrando al propio tiempo, que las cuotas cuyo descuento pida son las autorizadas para sus estatutos o en el caso de las extraordinarias, por la Asamblea General.

- j) Procurar por todo los medios a su alcance la alfabetización de sus trabajadores que lo necesiten.
- k) Mantener en los establecimientos comerciales o industriales donde la naturaleza del trabajo lo permita, un número suficiente de sillas destinadas al descanso de lo trabajadores durante el tiempo compatible con las funciones de éstos.
- l) Proporcionar a los trabajadores campesinos que tengan su vivienda en la finca donde trabajan, la leña indispensable para su consumo doméstico, siempre que la finca de que se trate la produzca en cantidad superior a la que el patrono necesite para la atención normal de la respectiva empresa.

En este caso deben cumplirse las leyes forestales y el patrono puede elegir entre dar la leña cortada o indicar a los trabajadores campesinos donde pueden cortarla y con que cuidados deben hacerlo, a fin de evitar daños a las personas, cultivos o árboles.

- m) Permitir a los trabajadores campesinos que tengan su vivienda en terrenos de la empresa donde trabajan; que tomen de las presas, estanques, fuentes u ojos de agua, la que necesiten para sus usos domésticos y los de los animales que tengan; que aprovechen los pasto naturales de la finca para la alimentación de los animales, que de acuerdo con el contrato de trabajo, se les autorice a mantener; que mantengan cerdos amarrados o en chiqueros y aves de corral dentro del recinto en que este instalada la vivienda que se les haya suministrado en la finca, siempre que no causen daños o perjuicios dichos animales o que las autoridades de trabajo o sanitarias no dicte disposiciones en contrario; y que aproveche las fruta no cultivadas que haya en la finca de que se trate y que no acostumbre aprovechar el patrono, siempre que el trabajador se limite a recoger la cantidad que pueda consumir personalmente el y sus familiares que vivan en su compañía.
- n) Permitir a los trabajadores campesinos que aprovechen los frutos y productos de las parcelas de tierra que les concedan; y

ñ) Conceder licencia con goce de sueldo a los trabajadores en los siguientes casos:

- Cuando ocurriere el fallecimiento del cónyuge o de la persona con la cual estuviese unida de hecho el trabajador, o de los padres o hijos, tres (3) días.
- Cuando contrajera matrimonio, cinco (5) días.
- Por nacimiento de hijo, dos (2) días.
- Cuando el empleador autorice expresamente otros permisos o licencias y haya indicado que estos serán también retribuidos.
- Para responder a citaciones judiciales por el tiempo que tome la comparecencia y siempre que no exceda de medio día dentro de la jurisdicción y un día fuera del departamento de que se trate.
- Por desempeño de una función sindical, siempre que esta se limite a los miembros del Comité Ejecutivo y no exceda de seis días en el mismo mes calendario, para cada uno de ellos. No obstante lo anterior el patrono deberá conceder licencia sin goce de salario a los miembros del referido comité Ejecutivo que así lo solicite, por el tiempo necesario para atender las atribuciones de su cargo.
- En todos los demás casos específicamente previstos en el convenio o pacto colectivo de condiciones de trabajo.”<sup>19</sup>

Del Artículo transcrito vale la pena comentar las literales “C” y “G” del mismo, debido a que, precisamente, esas literales de forma general protegen al

---

<sup>19</sup> Congreso de la Republica de Guatemala. **Decreto 1441 Código de Trabajo, Artículo 61.**

trabajado de cualquier caso de mobbing o acoso laboral. Si se toma en cuenta que la mayoría de supuestos de acoso laboral se producen cuando el superior o un compañero de trabajo, (dicho sea de paso, es más habitual que sea el superior jerárquico quien lo realice) recurre a insultos o formas de menospreciar al trabajador, para hacerlo sentir culpable de toda la situación que se está dando a su alrededor, convirtiéndose en ese momento en doblemente víctima.

Así mismo, en el cuerpo de normas mencionado, se regula lo relativo a las prohibiciones de los patronos, siendo estas:

“Artículo 62. Prohíbe al los Patronos:

- a) Inducir o exigir a sus trabajadores que compren sus artículos de consumo a determinados establecimientos o personas.
- b) Exigir o aceptar dinero u otra compensación de los trabajadores como gratificación para que se les admita en el trabajo o por cualquier otra concesión o privilegio que se relacione con las condiciones de trabajo en general.
- c) Obligar o intentar obligar a los trabajadores, cualquiera que sea el medio que se adopte, a retirarse de los sindicatos o grupos legales a que pertenezcan o a ingresar a unos o a otros.
- d) Influir en sus decisiones políticas o convicciones religiosas.

- e) Retener por su sola voluntad las herramientas u objetos del trabajador sea como garantía o a título de indemnización o de cualquier otro no traslativo de propiedad.
- f) Hacer o autorizar colectas o suscripciones obligatorias entre sus trabajadores, salvo que se trate de las impuestas por la ley.
- g) Dirigir o permitir que se dirijan los trabajos en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga; y
- h) Ejecutar cualquier otro acto que restrinja los derechos que el trabajador tiene conforme la ley”.<sup>20</sup>

#### **2.4. Obligaciones y prohibiciones del trabajador contempladas en los Artículos 63 y 64 del Código de Trabajo.**

En el capítulo sexto del Título segundo del Código de Trabajo, se regula todo lo relativo a las obligaciones y prohibiciones del trabajador en su condición de tal, dentro de la relación de trabajo, por lo que a continuación se transcriben los Artículos 63 y 64 de dicho cuerpo normativo. Esto para resaltar el hecho que en la medida que el trabajador cumpla con sus obligaciones y evite incurrir en conductas que se encuadren dentro de las prohibiciones, estará contribuyendo a evitar de manera activa cualquier pretexto para que en un momento dado pueda llegar a ser víctima de Mobbing o acoso moral.

---

<sup>20</sup> Ibíd. Artículo 62.

#### **2.4.1. Obligaciones de los trabajadores**

“Artículo 63. Además de las contenidas en otros artículos de este Código, en sus reglamentos en las leyes de previsor social, son obligaciones de los trabajadores:

- a) Desempeñar el servicio contratado bajo la dirección del patrono o de su representante, a cuya autoridad quedan sujetos en todo lo concerniente al trabajo;
- b) Ejecutar el trabajo con la eficiencia, cuidado y esmero apropiado y en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- c) Restituir al patrono los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que se les faciliten para el trabajo. Es entendido que no son responsables por el deterioro normal ni por el que se ocasiona por caso fortuito, fuerza mayor, mala calidad o defectuosa construcción.
- d) Observar buenas costumbres durante el trabajo.
- e) Prestar los auxilios necesarios en caso de siniestro o riesgo inminente en que las personas o intereses del patrono o de algún compañero de trabajo estén en peligro, sin derecho a remuneración adicional.

- f) Someterse a reconocimiento médico, sea al solicitar su ingreso al trabajo o durante éste a solicitud del patrono, para comprobar que no padece alguna incapacidad permanente o alguna enfermedad profesional, contagiosa o incurable; o a petición del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, con cualquier motivo.
  
- g) Guardar los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren directa o indirectamente, con tanta más fidelidad cuanto más alto sea el cargo del trabajador o la responsabilidad que tenga de guardarlos por razones de la ocupación que desempeña, así como los asuntos administrativos reservados, cuya divulgación pueda causar perjuicio a la empresa.
  
- h) Observar rigurosamente las medidas preventivas que acuerden las autoridades competente y las que indiquen los patrono, para seguridad y protección personal de ellos o de sus compañeros de labores, o de los lugares donde trabaja; e
  
- i) Desocupar dentro de un término de treinta días, contados desde la fecha en que se termine el contrato de trabajo, la vivienda que les haya facilitado los patronos, sin necesidad de los trámites del juicio de desahucio. Pasado dicho término, el juez, a requerimiento de estos últimos, ordenará el lanzamiento, debiéndose tramitar el asunto en forma de incidente. Sin embargo, si el

trabajador consigue nuevo trabajo antes del vencimiento del plazo estipulado en este inciso, el juez de trabajo, en la forma indicada ordenará el lanzamiento.”<sup>21</sup>

#### **2.4.2. Prohibiciones del trabajador**

“Artículo 64. Se prohíbe a los trabajadores:

- a) Abandonar el trabajo en horas de labor sin causa justificada o sin licencia del patrono o de sus jefes inmediatos.
- b) Hacer durante el trabajo o dentro del establecimiento, propaganda política o contraria a las instituciones democráticas creadas por la Constitución, o ejecutar cualquier acto que signifique coacción de la libertad de conciencia que la misma establece.
- c) Trabajar en estado de embriaguez o bajo influencia de drogas estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga.
- d) Usar los útiles o herramienta suministrados por el patrono para objeto distinto de aquel a que este normalmente destinado.
- e) Portar armas de cualquier clase durante las horas de labor o dentro del establecimiento, excepto en los casos especiales autorizados debidamente por las leyes, o cuando se trate de instrumentos cortantes, o punzo cortantes, que formen parte de las herramientas o útiles propios del trabajo; y

---

<sup>21</sup> Ibíd. Artículo 63h



- f) La ejecución de hechos o la violación de normas de trabajo, que constituyan actos manifiestos de sabotaje contra la producción normal de la empresa.

La infracción de estas prohibiciones debe sancionarse, para los efectos del presente Código, únicamente en la forma prevista por el artículo 77, inciso “h”, o en su caso por los artículos 168, párrafo segundo y 181, inciso “d”.<sup>22</sup>

De lo anterior se puede inferir que, al incurrir el trabajador en incumplimiento de las obligaciones que establece el Código de Trabajo o bien la normativa interna de la empresa, o por otra parte ejecutar alguna de las prohibiciones citadas supra, y siempre que la sanción correspondiente se enmarque en lo que para el efecto establece el mismo cuerpo normativo, no deberá tomarse ésta como indicio de acoso moral, sino más bien como una reacción natural y consecuente a la acción realizada por el trabajador.

## **2.5. Consideraciones con relación al despido de los trabajadores, contemplados en los Artículos 77 y 79 del Código de Trabajo**

En los Artículos 77 y 79 del Código de Trabajo guatemalteco, se establecen las causas que facultan tanto al trabajador como al patrono para dar por terminado el contrato laboral. A continuación se transcribe el Artículo 77 del mencionado cuerpo normativo, a fin de establecer con claridad todas aquellas circunstancias, que un

---

<sup>22</sup> **Ibíd.** Artículo 64

momento determinado pudieran ser tomadas como señales de acoso moral en la materia que se está estudiando.

“Artículo 77. Son causas justas que facultan al patrono para dar por terminado el contrato de trabajo, sin responsabilidad de su parte:

- a) **Cuando el trabajador se conduzca durante sus labores en forma abiertamente inmoral o acuda a la injuria a la calumnia o a las vías de hecho contra su patrono o los representantes de este en la dirección de la labores.**
  
- b) **Cuando el trabajador cometa alguno de los actos enumerados en el inciso anterior contra algún compañero de trabajo, durante el tiempo que se ejecuten las labores, siempre que como consecuencia de ello se altere gravemente la disciplina o se interrumpan las labores.**
  
- c) **Cuando el trabajador, fuera del lugar donde se ejecutan las labores y en horas que sean de trabajo, acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra su patrono o contra los representantes de este en la dirección de las labores, siempre que dichos actos no hayan sido provocados y que como consecuencia de ellos, se hagan imposibles la convivencia y armonía para la realización del trabajo.**

- d)** Cuando el trabajador cometa algún delito o falte contra la propiedad en perjuicio del patrono, de alguno de sus compañeros de trabajo o en perjuicio de un tercero en el interior del establecimiento; asimismo cuando cause intencionalmente, por descuido o negligencia, daño material en las maquinas, herramientas, materia prima, productos y demás objetos relacionados, en forma inmediata o indudable con el trabajo.
  
- e)** Cuando el trabajador revele los secretos a que alude el inciso “g” del Artículo 63.
  
- f)** Cuando el trabajador deje de asistir al trabajo sin permiso del patrono o sin causa justificada, durante dos días laborales completos y consecutivos o durante seis medios días laborales en un mismo mes calendario. La justificación de la inasistencia se debe hacer al momento de reanudar las labores, si no se hubiere hecho antes.
  
- g)** Cuando el trabajador se niegue de manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades; o cuando el trabajador se niegue en igual forma a acatar las normas o instrucciones que el patrono o sus representantes en la dirección de los trabajos, le indiquen con claridad para obtener la mayor eficiencia y rendimiento en las labores.

- h)** Cuando infrinja cualquiera de las prohibiciones del Artículo 64, o del reglamento interior de trabajo debidamente aprobado, después de que el patrono lo aperciba una vez por escrito. No será necesario el apercibimiento en el caso de embriaguez cuando, como consecuencia de ella, se ponga en peligro la vida o la seguridad de las personas o de los bienes del patrono.
  
- i)** Cuando el trabajador, al celebrar el contrato haya inducido en error al patrono, pretendiendo tener cualidades, condiciones o conocimientos que evidentemente no posee o presentándole referencias o atestados personales cuya falsedad este luego compruebe, o ejecutando su trabajo de forma que demuestre claramente su incapacidad en la realización de las labores para las cuales hay sido contratado.
  
- j)** Cuando el trabajador sufra la pena de arresto mayor o se le imponga prisión correccional, por sentencia ejecutoriada; y
  
- k)** Cuando el trabajador incurra en cualquier otra falta grave a las obligaciones que le imponga el contrato.

Es entendido que siempre que el despido se funde en un hecho sancionado también por las leyes penales, queda a salvo el derecho del patrono para entablar las acciones correspondientes ante las autoridades penales comunes”<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> *Ibíd.* Artículo 77

Del Artículo transcrito es importante analizar el contenido de las literales “a”, “b” y “c”, por cuanto estos preceptos legales establecen como causales de despido, el que el trabajador se conduzca de manera inmoral, cometa contra alguno de sus compañeros de trabajo, durante el tiempo en que se ejecuten las labores, algún acto de injuria, calumnia, acuda a las vías de hecho contra ellos o se conduzca de forma abiertamente inmoral. Si se toma en cuenta lo analizado en el capítulo I de este trabajo de investigación, el lector podrá advertir que muchas de las manifestaciones del acoso laboral lo constituyen actos inmorales, calumnias o injurias, por lo que dentro del ordenamiento jurídico guatemalteco, al acosador, si este fuera otro compañero de trabajo, puede despedírsele como sanción a su conducta.

Así mismo en el Artículo 79 del Código de Trabajo se determinan la causales de despido indirecto, siendo estas:

“Artículo 79. Son causas justas que facultan al trabajador para dar por terminado su contrato de trabajo, sin responsabilidad de su parte:

- a) Cuando el patrono no le pague el salario completo que le corresponda, en la fecha y lugar convenidos o acostumbrados. Quedan a salvo las deducciones autorizadas por la ley.
- b) Cuando el patrono incurra durante el trabajo en falta de probidad u honradez, o se conduzca en forma abiertamente inmoral o acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra el trabajador.**

- c) Cuando el patrono directamente, uno de sus parientes, un dependiente suyo o una de las personas que vive en su casa del primero, cometa con su autorización o tolerancia, alguno de los actos enumerados en el inciso anterior contra el trabajador.
- d) Cuando el patrono directamente o por medio de familiares o dependientes, cause maliciosamente un perjuicio material en las herramientas o útiles del trabajador.
- e) **Cuando el patrono o su representante en la dirección de las labores acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra el trabajador fuera del lugar donde se ejecutan las labores y en horas que no sean de trabajo, siempre que dichos actos no haya sido provocados y que como consecuencia de ellos se hagan imposibles la convivencia y armonía para el cumplimiento del contrato.**
- f) Cuando el patrono, un miembro de su familia o su representante en la dirección de las labores u otros trabajador este atacado por alguna enfermedad contagiosa, siempre que el trabajador debe permanecer en contacto inmediato con la persona de que se trate.
- g) Cuando exista peligro grave para la seguridad o salud del trabajador o de su familia, ya sea por carecer de condiciones higiénicas el lugar de trabajo, por excesiva insalubridad que las disposiciones legales establezcan.
- h) Cuando el patrono comprometa con su imprudencia o descuido inexcusable, la seguridad del lugar donde de realicen las labores o la de las personas que allí se encuentren.

- i) Cuando el patrono viole alguna de las prohibiciones contenidas en el Artículo 66.
  
- j) Cuando el patrono o su representante en la dirección de las labores traslade al trabajador a un puesto de menor categoría o con menos sueldo o le altere fundamental o permanentemente cualquiera otra de sus condiciones de trabajo. Sin embargo en el caso de que el trabajador hubiere ascendido a un cargo que comprenda funciones diferentes a las desempeñadas por el interesado en el cargo anterior, el patrono dentro del período de prueba puede volverlo a su cargo original, si establece la manifiesta incompetencia de éste en el desempeño del puesto al que fue promovido. Cuando el ascenso o aumento del salario se hiciera en forma temporal, en virtud de circunstancias calificadas, el patrono tampoco incurre en responsabilidad al volver al trabajador a sus condiciones originales; y
  
- k) Cuando el patrono incurra en cualquier otra falta grave a las obligaciones que le imponga el contrato.

La regla que contiene el párrafo final del Artículo 77 rige también a favor de los trabajadores.”<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> *Ibíd.* Artículo 77

Del Artículo transcrito, también se puede determinar que según la normativa contenida del Código de Trabajo, el trabajador tiene la posibilidad u opción de darse por despedido, sin responsabilidad de su parte, en los casos de mobbing o acoso laboral, donde el acosador sea el patrono o el representante de este, ello se deriva de las literales “b” y “e” del citado Artículo que establece que el trabajador de puede dar por despedido si el patrono o su representante incurre en falta de probidad u honradez o se conduzca de forma inmoral o acuda a la injuria, calumnia o acuda a las vía de hecho contra el trabajador.

## **2.6. La responsabilidad del Estado por el acoso moral laboral en el ámbito de la administración pública**

“Si se tiene en cuenta que la actividad del Estado se debe desarrollar al “hilo de la ejemplaridad” resulta evidente que cuanto más respetuosos de los derechos sean los poderes públicos, menos estará el Estado expuesto al reclamo de responsabilidad derivada de la violación de estos.”<sup>25</sup>

La actividad del Estado no puede desconocer la legalidad. Como dice Scialpi, “es obvio que la corrupción en el estado requiere, para perpetuarse, en primer termino, conductas violentas en la gestión de personal, en segundo término, impunidad absoluta

---

<sup>25</sup> J. Mosset Iturraspe, **Visión iusprivatista de la responsabilidad del Estado**, Revista de Derecho de daños, Nro. 9, Responsabilidad del Estado, par 11 y 12



de los agresores y victimarios y por último, víctimas afectadas del síndrome de indefensión aprendida. Así se mantiene un Estado de Derecho en agonía “.<sup>26</sup>

Si bien estos enunciados se aplican a los tres poderes públicos, se debe señalar que al Organismo Judicial, como garante final de los derechos de las personas, le es exigible una sensibilidad aun superior a la de los otros organismos y no se podría concebir, ni siquiera en el terreno de las hipótesis, que pueda avasallarlos en la administración de los recursos humanos.

Tal como lo puntualiza la Dra. Argibay, “en un Estado que ha elegido la democracia como forma de gobierno, la democracia es esencial en los jueces que son una rama del gobierno. No podemos tener jueces autoritarios, ni dictatoriales, esto hay que saberlo. Tenemos que tener jueces democráticos y que defiendan los principios democráticos, porque esos son los principios de nuestra Constitución. Los Jueces son los custodios de la Constitución y ésta es su fundamental misión; la defensa de ultranza de los principios constitucionales y de sus garantías; sino no son jueces”<sup>27</sup>

En definitiva, el Estado es responsable si un conflicto ha degenerado en un proceso de acoso, tanto si es debido a deficiencias en la gestión del conflicto en una situación concreta, como si se debe una falta de políticas organizacionales acerca de la gestión de situaciones conflictivas.

---

<sup>26</sup> D. Scialpi, “**La Violencia en la gestión de personal de la Administración pública, como condición necesaria para la corrupción**”. Pág. 67

<sup>27</sup> C. Argibay, **Foro Debate sobre Justicia realizado en el seno del II Congreso Internacional de Derechos y Garantías en el siglo XXI**, Buenos Aires, 25,26 y 27 de abril de 2001, Facultad de Derecho –Universidad de Buenos Aires.

### **2.6.1. Responsabilidad civil por los daños causados**

La viabilidad del reclamo resarcitorio por los daños causados por estos compartimientos (ya sea en materiales o morales), resulta de la mera aplicación de los principios que admiten la obligación del Estado de reparar los daños sufridos por los particulares, con fundamento en la propia existencia del Estado de Derecho, noción esta que significa, a priori, la primacía del orden jurídico por sobre la voluntad de los gobernantes.

Es que la idea de República trae consigo la de un régimen institucionalizado, donde todas las autoridades son responsables, es decir, donde no hay sujetos fuera del derecho, lo cual constituye el fundamento de la denominada responsabilidad civil y también el de la responsabilidad en el derecho público.

Por tanto, aun ante la ausencia de regulación específica, ello no significa que el trabajador víctima de una situación de acoso no pueda verse amparado.

Por el contrario, las situaciones pueden ser corregidas o integradas a través de la interpretación conforme a los principios jurídicos generales y sobre todo, al principio de efectividad máxima de los derechos fundamentales y libertades públicas, pues los preceptos legales que censuran estos comportamientos, pueden buscarse tanto en la Constitución Política de la República como en los Tratados Internacionales con Rango constitucional y en la legislación ordinaria.

En síntesis, se debe concluir que el trabajador que sufrió las consecuencias de acoso psicológico que causan un evidente deterioro no solo profesional sino también en su salud, está amparado legalmente y es justo que, con base en el Código Civil, se indemnice los daños causados.

### **2.6.2. Responsabilidad frente a los tratados internacionales en materia de derechos humanos.**

Los derechos humanos han surgido como una delegación de la soberanía de los Estados, es una auto limitación que se imponen a partir de la creación de las Naciones Unidas. En efecto, “en el mandato que el conjunto de las naciones del mundo le dan, primero a la Sociedad de las Naciones y a las Naciones Unidas, después, encontraremos precisamente la base de la construcción actual del concepto de derechos humanos tal como llega a nuestros días y que mas allá de cualquier régimen imperante, nace para que los Estados reconozcan un conjunto de derechos que estarán obligados a respetar y a garantizar”<sup>28</sup>

El Artículo 1 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos dispone que el Estado es responsable de respetar y garantizar los derechos de los individuos, Esa obligación genera, asimismo, la responsabilidad del Estado de adoptar medidas para asegurar que los individuos se encuentren protegidos de conductas que violen sus derechos.

---

<sup>28</sup> H Rabean, “**La Globalización de Los Derechos Humanos**”, Pág. 67

En el sentido anterior, vale la pena citar algunos fragmentos de resoluciones dictadas por la opinión consultiva de la Corte Internacional de Derechos Humanos, a fin de establecer la manera en la que se materializa el contenido del Artículo citado supra, dicho sea de paso, las resoluciones dictadas por dicha institución, tienen carácter vinculante para aquellas naciones que han suscrito y ratificado pactos en materia de Derechos Humanos.

De esa cuenta, la Opinión consultiva OC-2/82 la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha dejado en claro que los tratados en esta materia se diferencian de los tratados clásicos o comunes. “Ello, por cuanto objeto y fin está dado por la protección de los derechos fundamentales de los seres humanos, es decir que los Estados se someten a un orden legal dentro del cual, por el bien común, asumen varias obligaciones, no en relación con otros Estados, sino hacia los individuos bajo su jurisdicción”<sup>29</sup>.

Dicho en otras palabras, los tratados concernientes a esta materia están orientados, más que a establecer un equilibrio de intereses entre los Estados, a garantizar el goce de los derechos y libertades del ser Humano.

Así, quedó establecido en el caso Velásquez Rodríguez, en donde el mismo Tribunal declaró que, “ esa obligación no se agotaba con la existencia de un orden normativo dirigido a hacer posible el cumplimiento de esta obligación, sino que también se exigía una conducta gubernamental orientada en ese sentido que asegure la

---

<sup>29</sup> M. Abregú, “**La aplicación de los Tratados sobre Derechos Humanos por los Tribunales locales.** Pág. 67

existencia en la realidad, de una eficaz garantía del libre y pleno ejercicio de los derechos humanos”.<sup>30</sup>

Lo anterior significa que, el gobierno debe tomar medidas positivas y concretas y proveer los medios necesarios para la plena vigencia de los derechos humanos. Además, en dicho precedente y luego en los casos Godinez Cruz y Neira Alegría, el citado Tribunal aclaró que toda pretensión de que se han lesionado algunos de los derechos protegidos por el Pacto de San José de Costa Rica, implicaba necesariamente, la de que se ha infringido el Artículo 1.1. del mismo pacto.

Posteriormente, en la Opinión Consultiva OC-7/86 la Corte Interamericana siguiendo idéntica línea argumental dijo que “el deber de respetar los derechos y garantizar su libre y pleno ejercicio, si es que este ejercicio no esta todavía garantizado por el derecho interno, se agrega una obligación explícita: el deber jurídico de adoptar todas las medidas legislativas y de otra índole que sean necesarias para cumplir con sus obligaciones”<sup>31</sup>

De lo anteriormente expuesto, se infiere que el Estado debe afrontar jurídica, interpretativa o legislativamente, el control, prevención y sanción de las modalidades o formas del acoso psicológico-moral e implementar los medios para proteger y garantizar el pleno ejercicio de los derechos humanos implicados, así como también el

---

<sup>30</sup> *Ibíd.*

<sup>31</sup> *Ibíd.* Pág. 33.

de los derechos constitucionales de respeto a la dignidad del trabajo y de igualdad de oportunidades y de trato.

El Estado a través de su órgano legislador, debe dictar las normas necesarias para cumplir con los tratados. La legislación específica debe ser una prioridad, ya que, sirve no solo para reconocer e identificar el problema y para plantearlo como ilegítimo, sino para implementar las políticas preventivas que permitan desalentar estas prácticas, antes de que se violen los derechos o bien para sancionarlas cuando ya se ha violado y para establecer, asimismo los mecanismos de reparación de los daños causados sea en el área que sea.

Frente a la inexistencia del tratamiento legislativo específico, la vía judicial es la que se erige como la necesaria para sancionar las conductas que puedan ser calificadas de acoso por la utilización abusiva de los poderes de dirección u organización que exige la pronta respuesta de legalidad. Como dice Bidart Campos, “la responsabilidad del Estado Juez, luce nítidamente cuando no sanciona ni subsana una violación de esta características.”<sup>32</sup>

A su vez, el Estado Administrador tiene la obligación de cumplir los tratados de Derechos Humanos en todas las esferas de sus funciones y actividades que no sean las legislativas y judiciales. Tales medidas incluyen las de índole política, social, administrativa, cultural y educacional que sean imprescindibles para la promoción y

---

<sup>32</sup> G.J: Bidart Campos, “**las transformaciones constitucionales de la postmodernidad**”. Pág. 374.

protección de tales derechos. Es decir que debe informar, concienciar, sensibilizar, educar y prevenir sobre este tipo de violencia.

Es obvio que el incumplimiento por parte del Estado de tales obligaciones puede quedar configurado a través de acciones. Pero también su responsabilidad existe si incurre en omisiones lesivas de los tratados Internacionales de Derechos Humanos en tanto tal responsabilidad nace también en las normas de los mismos tratados, aunque sea de modo implícito.

Cuando un estado, no se comporta diligentemente en su deber de garantizar el libre y pleno ejercicio de los derechos humanos fundamentales comprometidos con estas prácticas. O sea, si falla en prevenir, investigar o sancionar las violaciones de tales derechos y si permite que se actúe libremente y con impunidad para el detrimento de ellos. Así mismo, cuando no adopta las medidas que sean necesarias para la eliminación de tales comportamientos y no provee los remedios justos y adeudados para las víctimas acortándoles la correspondiente compensación, debe responder por no garantizar la igual protección de la ley, en cuyo caso bien podría afirmarse que estas omisiones obedecen a una política o costumbre del estado que al propio tiempo, lo hace cómplice de dichas violaciones.

### **2.6.3. Consideraciones finales**

La garantía de los principios y derechos fundamentales en el trabajo asegura a los propios interesados la posibilidad de reivindicar, libremente y en igualdad de oportunidades, una participación justa en las riquezas a cuya creación han contribuido, así como la de desarrollar plenamente su potencial humano.

Ninguna sociedad ha progresado aniquilando los derechos de los individuos y menos aún, los de los trabajadores que son los que producen día a día los bienes y servicios que permiten el intercambio y el desarrollo de la misma, coadyuvando a mantener, la apropiada relación entre el crecimiento económico y el progreso social y facilitando, en base a la observancia del principio de solidaridad, la inclusión al sistema de los más desprotegidos y en definitiva, hacen posible la vida en sociedad.

El Estado debe, pues, promover la prevención, movilizar los interlocutores sociales, fomentar la investigación, desarrollar los programas y publicar los estudios que recomienden las prácticas a seguir. En definitiva, la prevención del fenómeno denominado Mobbing, está basada en la posibilidad de lograr un substancial cambio cultural de los valores, actitudes, expresiones verbales y maneras de interacción, el cual, como proceso a largo plazo, puede ser favorecido por esfuerzos combinados, dirigidos a crear conciencia y a despertar la percepción clara e individual del fenómeno.



En particular, el rol de empleador debe introducir la ética en la gestión de los recursos humanos y tiene la obligación, además de la tarea de prevenir y erradicar la violencia laboral, a fin de lograr el adecuado resguardo de los derechos fundamentales de las personas.

Siguiendo al profesor Leymann, es necesario que el Estado, implemente políticas preventivas de difusión y educación, fomente las intervenciones tempranas en las gestiones del conflicto y procure que la ética, esté presente en el comportamiento diario. La equidad en el lugar de trabajo estimula en gran medida la estima y favorece también el clima de respeto que contribuye a la motivación del trabajador y mejora la productividad. Debe proveer, asimismo, la rehabilitación profesional a la víctima.

Conforme un proceso de acoso se desarrolla, la obligación de las autoridades es proteger al individuo en peligro. Se debe prevenir su estigmatización y que sea capaz de recuperar su reputación y habilidades previas, ya que, “permitir la desgracia de una persona a través de un proceso de acoso, y por ello, desprenderse de ella, deberá ser considerado, por lo menos como un fracaso de gestión mayúsculo.”<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> H. Leymann, “**Contenido y Desarrollo del Acoso Grupal / moral**”. Pág. 57

## **CAPÍTULO III**

### **3. Mecanismos de prevención del acoso laboral**

El tratamiento del acoso debe asumirse en forma integral, abordándose desde posiciones: médico psiquiátrico y legal. La obtención de resultados positivos sobre las consecuencias del acoso, hace necesario asumir un planteamiento consciente y objetivo del problema, evitar las reacciones impulsivas emocionales, que pudieran afectar una respuesta técnica. Requiere de la víctima un aporte personal imprescindible, para obtener información, documentos, indicios o cualquier elemento de utilidad, necesario en una defensa técnica jurídica.

#### **3.1. Análisis de los medios de prevención**

Ante el problema del mobbing o acoso psicológico laboral, el trabajador afectado siente con mayor intensidad, tal vez más que antes, otro tipo de problemas, la necesidad de buscar apoyo social. “El tratamiento de este tipo de problemática en el ámbito laboral suele recaer sobre algún compañero del afectado o sobre el médico de empresa, quien debe realizar tareas de confesor, asesor o psicólogo, procurándole apoyo social, sobre todo, de carácter evaluativo y emocional al afectado, facilitándole medicaciones como tranquilizantes o

antidepresivos. No obstante, el grueso de este problema suele recaer en ámbitos extralaborales donde generalmente suele tratarse la mayor parte del problema”<sup>34</sup>

Resulta utópico pensar que una organización, por compleja o muy bien organizada que esté, haya previsto y solucionado todas las posibles fuentes de conflictos de todo tipo que se pueden dar. Un paso previo para que una empresa se enfrente con éxito a la resolución de conflictos, es considerar que éstos son una circunstancia normal y no excepcional de una organización.

Existen distintos medios más o menos adecuados para evitar, prevenir y resolver problemas a nivel laboral, y la falta de existencia de una sistematización adecuada de estos medios puede llevar a consecuencias de magnitud similar a las del fenómeno que aquí se trata.

Sería conveniente la planificación y el diseño de las relaciones sociales en la empresa, aún teniendo en cuenta que es un ámbito con un gran margen de indeterminación. Este diseño tiene que atender no solamente a los circuitos de relaciones dependientes del trabajo, sino también a las relaciones interpersonales independientes del trabajo. Así, medios como el entretenimiento de los trabajadores en relaciones interpersonales o los sistemas de regulación de conflictos tienen que estar dirigidos a todas las dimensiones sociales posibles en una empresa.

---

<sup>34</sup> Zabalegui, Luis, **¿Por qué me culpo tanto?**. Pág. 89

Otro de los medios consiste en articular sistemas de presentación, acogida e integración de las personas recién incorporadas, sin olvidar la consideración de la cultura de la empresa en la selección de personal.

Existen otros mecanismos entre los que es posible mencionar: los servicios internos de psicología. El contar dentro de la empresa con un servicio permanente de asistencia a los trabajadores, desempeñado por profesionales de la psicología, puede resultar adecuado. Este tipo de servicio podría desarrollar tareas tales como: el tratamiento de problemas de carácter personal y apoyo psicológico a los trabajadores, así mismo, el desarrollo de acciones preventivas para evitar la aparición de la problemática psicosocial. El carácter interno y permanente de estos servicios, permite un mayor conocimiento y especificación del origen de las problemáticas, la realización de intervenciones continuadas y personalizadas sobre los trabajadores y el seguimiento de las evoluciones de los mismos.

Por otra parte, se debe también incorporar a la evaluación de riesgos psicosociales la detección del Mobbing, para lo cual es necesario, acordar protocolos de prevención en la empresa y establecer canales de detección y actuación.

A través de medidas organizativas, es idóneo modificar el proceso de producción, aumentando la participación de los trabajadores, disminuyendo las demandas y ampliando las posibilidades de control de las tareas, 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 conductas negativas que afectan no solo la salud de física y psicológica del trabajador, sino que también contribuyen a generar mermas en los sistemas de producción de la empresa.

Otro mecanismo que contribuye a evitar situaciones de Mobbing, es establecer medidas preventivas en cuanto a los modos de conducta en la empresa, para evitar la repetición de estas 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. Así como la aplicación de medidas disciplinarias como el despido o traslado del agresor.

La prevención debería atender:

- a) Deficiencias del diseño del trabajo, entre éstas se encuentran: proporcionar un trabajo con bajo nivel de estrés, alto control de la actividad que se desarrolla, alta capacidad de decisión, suficiente autonomía temporal.
- b) El comportamiento de los líderes, ya que deberían desarrollar habilidades para reconocer conflictos y manejarlos adecuadamente, conocer los síntomas del mobbing para su detección temprana.

- c) La protección de la posición social de la persona, desarrollando reglas claras, explícitas, escritas y públicas sobre resolución de conflictos personales, que garanticen el derecho a la queja y el anonimato y que prevea sistemas de mediación y/o arbitraje.

### **3.2. Estrategias de intervención: detección de posibles casos.**

Es necesario que las empresas identifiquen y evalúen 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 de trabajo, el control sobre la actividad (esto es, 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).

### **3.3. Consejos para defenderse 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”.<sup>35</sup> 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:

- a) **Aprender a mantener la calma:** Pase lo que pase, es importante tratar de pensar y descubrir lo que está ocurriendo.
  
- b) **Identificar el problema:** La víctima, debe comprender que está siendo atacada; por tanto, nada de disculparse, ni de buscar explicaciones, ni de intentar demostrar su valor como persona.
  
- c) **Desactivarse emocionalmente:** Evitar reacciones psicológicas y emocionales automáticas, sino que ha de intentarse con respuestas racionales y estudiadas.

---

<sup>35</sup> Davis, Keith. **El comportamiento humano en el trabajo.** Pág 74

- d) **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 lugar de aceptar una culpa que no se tiene. Por ello, es muy importante documentar todas las agresiones, de tal manera que sea posible contar con elementos probatorios de la agresión, en caso de acudir a los Tribunales de Justicia.

#### **3.4. Actitudes a tomar en caso de mobbing en el trabajo:**

Como cualquier otro hecho, la denuncia del acoso se prueba a través de cualquiera de los medios admitidos por el Derecho de Laboral, sea confesión, documentos, testigos, peritos, etc. En este punto se hace necesario puntualizar en el hecho que, en Guatemala, el Derecho de Trabajo, cuenta con jurisdicción privativa por tal razón será necesario acudir al cuerpo normativo correspondiente, a fin de establecer los medios de prueba admitidos en esta materia, los cuales se encuentran regulados en los Artículos 344 al 357 del Código de Trabajo. No obstante, 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 ya que generalmente las consecuencias del acoso son de carácter subjetivo.

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) Normalmente, no hay pruebas escritas.

En el sentido anterior, es imprescindible ante todo, reunir documentos e informes médicos; es decir, pruebas escritas. Es muy importante buscar testigos. Así como comunicar los hechos solicitando apoyo a:

- a) Organizaciones Sindicales.
- b) Comités dentro de la empresa.
- c) Denunciar la situación ante la Inspección General de Trabajo como paso previo a la judicialización del caso.

### **3.5. Medidas necesarias dentro del modelo de intervención:**

Las medidas mínimas a tomar son las siguientes:

- a) Promover un programa de información y divulgación entre empresarios y trabajadores, acerca de los riesgos y consecuencias negativas para la salud que comporta el acoso psicológico en el trabajo, para que sea considerado

como uno de los factores de riesgo de la organización del trabajo y de las relaciones laborales.

- b) Abordar en los convenios colectivos las cuestiones sobre los procedimientos de consulta relativos al proceso de identificación, análisis y evaluación de riesgos en las empresas, y planificación de la actividad preventiva, incluyendo, en su caso, su revisión y actualización en función de diversas circunstancias, como es el caso del Mobbing.
- c) Planificar y diseñar las relaciones sociales en la empresa, creando un procedimiento específico, para solucionar conflictos y establecer medidas de prevención general en cuanto a los modos de conducta dentro de la organización, para que este tipo de situaciones no se produzcan o, en su caso, se reproduzcan en lo sucesivo.
- d) Difundir entre los médicos del servicio de salud, las consecuencias que origina esta tipología especial de estrés en el trabajo para que puedan diagnosticarlo adecuadamente y aplicar el tratamiento idóneo.
- e) En el ámbito de la Administración, de acuerdo con los representantes sindicales, se tendrá en cuenta al evaluar los riesgos laborales la posible existencia de esta patología de la conducta en el trabajo a efecto de su inclusión en los correspondientes planes de prevención y seguridad laboral.

- f) Abordar en los convenios colectivos las cuestiones sobre los procedimientos de consulta relativos al proceso de identificación, análisis y evaluación de riesgos en las empresas, así como también, la planificación de la actividad preventiva, incluyendo, en su caso, su revisión y actualización en función de diversas circunstancias, como es el caso del Mobbing.
  
- g) Planificar y diseñar las relaciones sociales en la empresa, creando un procedimiento dentro de la misma, para solucionar conflictos y establecer medidas de prevención general, especialmente, en cuanto a los modos de conducta a observar en la organización, para que este tipo de situaciones no se produzcan o, en su caso se reproduzcan en lo sucesivo; esto es la adopción de medidas o de códigos de comportamiento antimobbing.

Así mismo, los poderes públicos, las organizaciones sindicales y empresariales deben involucrarse en encontrar soluciones proactivas a la problemática del mobbing, iniciando y articulando medidas preventivas frente a la extensión del fenómeno del mobbing en la sociedad, promoviendo su conocimiento entre empresarios y trabajadores, y velando porque se tenga en cuenta la momento de elaborar la evaluación de riesgos laborales en cada centro de trabajo. Una política preventiva eficaz, debe incluir la evaluación de los riesgos psicosociales al mismo nivel que la de los riesgos de seguridad e higiene.

Se debe fomentar la cultura preventiva en materia de seguridad y salud en el trabajo, pero sobre todo en el cumplimiento de las normas, como elementos centrales de una estrategia a corto, mediano y largo plazo, para una constante mejora de la seguridad y la salud en el ámbito laboral.

Hacer efectiva la promoción, vigilancia y el control de la salud y la seguridad de los trabajadores en sus centros de trabajo, debe constituir una prioridad en la negociación colectiva.

El Mobbing, es un riesgo laboral cierto y específico para la salud del trabajador que lo padece. Por tanto, la forma de organizar y gestionar la función de prevención debe pasar, necesariamente, por definir una política empresarial en este sentido, entendida la evaluación inicial de los riesgos y planificación preventiva a través de la determinación del plan de acción a emprender en la empresa, para que cada uno de los riesgos identificados, sean controlados mediante la implantación de medidas preventivas concretas, y la comprobación de su eficacia. Para ello, es preciso crear y desarrollar sistemas de participación activa de los trabajadores, a fin de dar la importancia que realmente tiene la información, la consulta y la participación de los trabajadores en cada uno de los niveles de la organización preventiva.



## **CAPÍTULO IV**

### **4. Proyecto de ley para la regulación legal del acoso laboral en el ordenamiento jurídico guatemalteco**

Luego de haber realizado un estudio a conciencia de la normativa legal existente que regula los casos de acoso moral laboral en Guatemala, y sobre todo de haber comprobado que ésta, es demasiado general, escueta e imprecisa, por lo que no ofrece garantía a las víctimas de acoso de que han de respetárseles sus derechos mínimos y que ante una situación de mobbing, tendrán los medios y procedimientos adecuados para su defensa, se hace necesario incluir dentro de la legislación guatemalteca un conjunto de normas jurídicas que regulen en forma precisa, y no general, los motivos, la forma de prevención de acoso laboral, así como las sanciones en que se incurre por razón de éste, dentro de las organizaciones laborales, para que el trabajador goce de una verdadera protección ante este tipo de situaciones, siendo ésta la parte medular del presente estudio: la propuesta del Proyecto de Ley, cuyo objeto es, llenar los vacíos legales existentes y establecer un cuerpo normativo que permita la prevención, detección, sanción y erradicación del acoso moral en materia laboral en Guatemala, en concordancia con el ordenamiento legal interno vigente y los Tratados Internacionales en materia de laboral y de derechos humanos.

En el orden anterior de ideas, la Constitución Política de la República de Guatemala, vigente desde el 14 de enero del año 1986, estatuye en su Artículo 174, la facultad que tiene la Universidad de San Carlos de Guatemala, entre otras instituciones, de presentar ante el Organismo Legislativo, proyectos que se constituyan en Iniciativas de Ley. Asimismo, establece un procedimiento específico para formación de las leyes en Guatemala, el cual se encuentra descrito en los Artículos 174 al 181 del mismo cuerpo legal, y desarrollados de forma específica por el Decreto 63-94 del Congreso de la República, “Ley Orgánica del Organismo Legislativo” en sus Artículos del 109 al 133.

Antes de proseguir, resulta de vital importancia definir algunos conceptos que conviene tener en claro respecto al proceso de formación y sanción de ley. En ese sentido, y con fines puramente didácticos se abordará dichas definiciones de manera muy breve:

- **Iniciativa de ley:** Se denomina así, a la facultad que tiene determinada o determinadas personas, instituciones u organismos del Estado de presentar ante Congreso de La República de Guatemala, un proyecto de ley, para su posterior discusión y aprobación.
  
- **Entes facultados para presentar iniciativa de ley:** Según lo establecido en la Constitución de La República en su Artículo 174, los únicos entes facultados para presentar proyectos o iniciativas de ley son:

- a) Organismo Legislativo
- b) Organismo Ejecutivo
- c) Organismo Judicial / Corte Suprema de Justicia
- d) Universidad de San Carlos De Guatemala
- e) Tribunal Supremo Electoral.

➤ **Proceso de formación y sanción de ley**

Este se lleva a cabo en siete fases fundamentales, de las cuales cuatro se encuentran a cargo directamente del Organismo Legislativo y los tres restantes a cargo del organismo Ejecutivo. Con sus respectivas excepciones.

Estas fases son:

- a) Presentación
- b) Admisión
- c) Discusión
- d) Aprobación
- e) Sanción / veto
- f) Publicación
- g) Vigencia

Según lo establece la Constitución Política de la República (Artículos del 176 al 181) se dan en el siguiente orden.



**“Artículo 176.-Presentación y discusión.** Presentado para su trámite un proyecto de ley, se observará el procedimiento que prescribe la Ley Orgánica y de Régimen Interior del Organismo Legislativo. Se pondrá a discusión en tres sesiones celebradas en distintos días y no podrá votarse hasta que se tenga por suficientemente discutido en la tercera sesión. Se exceptúan aquellos casos que el congreso declare de urgencia nacional con el voto favorable de las dos tercera partes del numero total de diputados que lo integra.

**Artículo 177.-Aprobación, sanción y promulgación.** Aprobado un proyecto de ley, la Junta Directiva del Congreso de la República, en un plazo no mayor de diez días, lo enviará al Ejecutivo para su sanción, promulgación y publicación.

**Artículo 178.- Veto.** Dentro de los quince días de recibido el decreto y previo acuerdo tomado en Consejo de Ministros, el Presidente de la República podrá devolverlo al Congreso con las observaciones que estime pertinentes, en ejercicio de su derecho de veto. Las leyes no podrán ser vetadas parcialmente.

Si el Ejecutivo no devolviera el decreto dentro de los quince días siguientes a la fecha de su recepción, se tendrá por sancionado y el Congreso lo deberá promulgar como ley dentro de los ocho días siguientes. En caso de que el Congreso clausurara sus sesiones antes de que expire el plazo en que puede ejercitarse el veto, el Ejecutivo deberá devolver el decreto, dentro de los primeros ocho días del siguiente período de sesiones ordinarias.

**Artículo 179.-Primacía legislativa:** Devuelto el decreto al Congreso, la Junta Directiva lo deberá poner en conocimiento del pleno en la siguiente sesión, y el Congreso, en un plazo no mayor de treinta días, podrá reconsiderarlo o rechazarlo. Si no fueren aceptadas las razones del veto y el Congreso rechaza el veto por las dos terceras partes del total de sus miembros. El Ejecutivo deberá, obligatoriamente sancionar y promulgar el decreto dentro de los ocho días siguientes de haberlo recibido. Si el Ejecutivo no lo hiciere, la Junta Directiva del Congreso ordenará su publicación en un plazo que no exceda de tres días, para que surta efecto como ley de la República.

**Artículo 180.- Vigencia.** La ley empieza a regir en todo el territorio nacional ocho días después de su publicación íntegra en el Diario Oficial, a menos que la misma ley amplíe o restrinja dicho plazo o su ámbito territorial de aplicación.

**Artículo 181.-Disposiciones del Congreso.** No necesitan de sanción del Ejecutivo las disposiciones del Congreso relativas a su régimen Interior y las contenidas en los artículos 165-170 de esta Constitución.”<sup>36</sup>

Habiendo mencionado los aspectos generales que intervienen en el proceso de presentación formación y sanción de las leyes y en uso de la facultad conferida por la Constitución Política de la República a la Universidad de San Carlos de Guatemala con respecto a la presentación de iniciativa de ley, se presenta a continuación un proyecto de ley que contiene los elementos necesarios para prevenir, detectar, sancionar y erradicar el acoso laboral o Mobbing en Guatemala.

---

<sup>36</sup> Asamblea Nacional Constituyente, “Constitución Política de La Republica de Guatemala” Págs. 55 y56.

## **INICIATIVA DE LEY**

Presentada por la Universidad de San Carlos de Guatemala, a través de su representante legal, para prevenir y regular el acoso laboral.

**DECRETO:** \_\_\_\_\_

## **EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA**

### **CONSIDERANDO:**

Que la violencia psicológica que proviene del acoso en un contexto laboral, constituye una de las formas más degradantes de causar daño y minar la salud tanto física como mental del individuo, cuyas secuelas son perversamente manipuladas y escasamente perceptibles, a no ser por el deterioro emocional de las víctimas, con la intencionalidad de obtener deliberadamente el retiro voluntario de un trabajador de su puesto de trabajo y perjudicar su futuro laboral, lo que supone perjuicios personales y materiales susceptibles de prevenir, sancionar e indemnizar;

### **CONSIDERANDO:**

Que existe la desprotección jurídica laboral, ante el acoso psicológico en el trabajo, razón por la cual el Estado, debe generar los instrumentos legales pertinentes, para proteger a la clase rebajadora en su entorno laboral; previniendo, detectando sancionando y creando los mecanismos que permita resarcir los daños ocasionados por una de las formas más denigrantes de la dignidad humana y integridad de las personas;

## **CONSIDERANDO:**

Con fundamento en el Artículo 156; y en cumplimiento de las atribuciones que le asigna el inciso 1º. Del Artículo 170; ambos de la Constitución Política de la República de Guatemala.

## **DECRETA:**

### **LEY DE PREVENCIÓN Y ERADICACIÓN DEL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO**

#### **CAPÍTULO PRIMERO**

#### **GENERALIDADES**

*Artículo 1. Objeto:* El objeto de la presente ley es prevenir 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. Además, proteger el trabajo en condiciones dignas y justas, la libertad, la intimidad, la honra y la salud mental y física de los empleados y trabajadores, la armonía entre quienes comparten un mismo ambiente laboral en el centro de trabajo.

*Artículo 2. Definición y modalidades de acoso moral laboral:* 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.

Las modalidades generales del acoso laboral son, entre otras, las siguientes:

- 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 de tipo laboral.
- 2) Persecución laboral: toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia del trabajador, mediante la descalificación, la carga excesiva de trabajo y cambios permanentes del horario que puedan producir desmotivación laboral.
- 3) Discriminación laboral: toda diferenciación por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de racionalidad desde el punto de vista laboral.
- 4) Entorpecimiento laboral: toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor, 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 inutilización de los insumos, documentos o

instrumentos para el desarrollo de las labores asignadas, la destrucción o pérdidas 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. Sujetos activos:** Pueden ser sujetos activos o autores del acoso laboral, los siguientes:

- a) La persona natural que se desempeñe como superior jerárquico o tenga la calidad de jefe de una dependencia del centro de trabajo.
- b) La persona natural que se desempeñe como empleado o trabajador.

**Artículo 4. Sujetos pasivos:** Pueden ser sujetos pasivos o víctimas del acoso laboral los siguientes:

- a) Cualquier trabajador que se desempeñe en relación de dependencia en el centro de trabajo.

- b) Los jefes inmediatos cuando el caso provenga de sus subalternos.

**Artículo 5. Sujetos partícipes:** Se considera como sujeto partícipe del acoso laboral, a toda persona natural que como empleador promueva, induzca o favorezca el acoso laboral.

**Artículo 6. Conductas atenuantes:** Se consideran conductas atenuantes al sancionar por casos de acoso las siguientes:

- 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 haya influido en la relación 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.

El estado de emoción o pasión excusable de que trata la literal “b”, no se tendrá en cuenta en el caso de violencia contra la libertad sexual.

**Artículo 7. Circunstancias agravantes:** Se consideran circunstancias agravantes al sancionar casos de acoso las siguientes:

- a) Reiteración de la conducta
- b) Cuando exista concurrencia de causales
- c) Realizar la conducta por motivo abyecto, fútil o mediante precio, recompensa o promesas remuneratorias.
- d) Mediante ocultamiento, o aprovechando las condiciones de tiempo, modo y lugar, que dificulten la defensa del ofendido, o la identificación del autor participe.
- e) Aumentar deliberada e inhumanamente el daño psíquico y biológico causado al sujeto pasivo.
- f) La posición predominante que el autor ocupe en la organización laboral 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 8. Conductas que constituyen acoso laboral:** Se presumirá que hay acoso laboral si se acredita la ocurrencia repetida y pública de cualquiera de los 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 estudio social.



- c) Los comentarios hostiles y humillantes de descalificación profesional expresados en presencia de los compañeros de trabajo.
- d) Las amenazas injustificadas de despido expresadas en presencia de los compañeros de trabajo.
- e) Las múltiples denuncias disciplinarias de cualquiera de los sujetos activos de acoso, cuya veracidad no pueda ser demostrada por el resultado de los respectivos proceso disciplinarios.
- f) La descalificación humillante y en presencia de los compañeros de trabajo de las propuestas u opiniones de trabajo.
- g) Las burlas o críticas despectivas sobre la apariencia física o la forma de vestir de un trabajador formuladas en público.
- h) La alusión pública de 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.

- 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 jornadas dominicales y días festivos sin ningún fundamento objetivo o en forma discriminatoria respecto a los demás 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 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.

Para los hechos no contemplados, la autoridad competente valorará de acuerdo a la circunstancia y la gravedad de las conductas denunciadas, la ocurrencia del acoso laboral.

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 si sola, la dignidad humana, la vida, la integridad física, la libertad sexual y demás derechos fundamentales.

**Artículo 9. Conductas que no constituyen acoso laboral:** No constituyen acoso laboral bajo ninguna de sus modalidades:

- a) Los actos respetuosos destinados a ejercer la potestad disciplinaria que legalmente corresponde a los superiores jerárquicos sobre sus subalternos.
- b) La formulación de exigencias razonables de fidelidad laboral o lealtad institucional.
- c) 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.
- d) La solicitud de cumplir deberes extras de colaboración con el centro de trabajo, cuando sean necesarios para la continuidad del servicio o para solucionar situaciones difíciles en la operación de la misma.

- e) Las exigencias de cumplir las estipulaciones contenidas en los reglamentos y cláusulas de los contrato de trabajo.

Las exigencias técnicas, los requerimientos de eficiencia y las peticiones de colaboración, deberán ser justificados, fundados en criterios objetivos y no discriminatorios.

## **CAPÍTULO SEGUNDO**

### **MEDIDAS PREVENTIVAS Y PROCESO DE DENUNCIA**

**Artículo 10. Propósito de las medidas de prevención:** Los mecanismo de prevención de las conductas de acoso laboral constituyen actividades tendientes a generar una conciencia colectiva de convivencia, que promueva el trabajo en condiciones dignas y justas, la armonía entre quienes comparten vida laboral empresarial y el buen ambiente en el centro de trabajo, que proteja la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas en el trabajo.

**Artículo 11. Medidas de prevención:**

- a) Fomentar en el centro de trabajo campañas de divulgación preventiva, conversatorios y capacitaciones sobre el contenido de la presente ley, particularmente en relación con los deberes, derechos, obligaciones y las

conductas que constituyen acoso laboral, las que no lo constituyen, las circunstancias agravantes, las conductas atenuantes del régimen sancionatorio.

- b) Definir e implementar políticas de mejoramiento de la calidad de vida laboral destinadas a desarrollar programas e convivencia, resolución de conflictos y mediación, entre otros aspectos, para lo cual se deberán adelantar estudios sustentados en herramientas como encuestas y/ o sondeos donde de cada servidor, dichos sondeos y/o encuestas deberán tener un tratamiento confidencial.
- c) Realizar regularmente programas de capacitación o charlas instructivas, individuales o colectivas, dirigidas a los trabajadores, encaminadas mejorar el clima laboral, desarrollar el buen trato al interior de la misma y velar por el buen ambiente laboral.
- d) Programar capacitaciones en temas de conducción de grupos de trabajo, conducción de reuniones, soluciones de problemas, tácticas y habilidades de negociación y en general, aquellos temas que se consideren apoyen la labor gerencial, funcional de los empleados y del comité de convivencia laboral.
- e) Fomentar la creación de espacios para el dialogo, círculos de participación o grupos de similar naturaleza para la evaluación periódica de la vida laboral en el centro de trabajo, con el fin de promover la coherencia operativa y la armonía funcional que faciliten y fomenten el buen trato al interior del centro de trabajo.

- f) Adelantar actividades orientadas a prevenir conductas de acoso laboral en el centro de trabajo, tendientes a:
1. Establecer, mediante la construcción conjunta, valores y hábitos que promuevan una vida laboral de armónica convivencia.
  2. Formular las recomendaciones constructivas a que hubiere lugar en relación con situaciones institucionales que pudieren afectar el cumplimiento de tales valores y hábitos.
  3. Examinar conductas específicas que pudieren configurar acoso laboral u hostigamiento dentro del centro de trabajo, que afecten la dignidad de las personas, señalando las recomendaciones correspondientes.

**Artículo 12. Procedimiento para interponer la denuncia:** Todo trabajador que considere esté siendo sujeto de acoso laboral en cualquiera de sus manifestaciones, deberá presentar su queja en primera instancia, ante los jefes de personal o quien haga sus veces. Sin perjuicio de ejercer sus derechos ante otras autoridades o instancias competentes.

La denuncia se interpondrá por escrito y deberán proporcionarse los datos de identificación conocidos de la persona denunciada, realizarse una breve descripción de los hechos, informando cualquier circunstancia y anexando los medios de prueba en los que se funda la denuncia.

Los jefes de personal convocarán por escrito a los trabajadores involucrados, a más tardar dentro de los quince (15) días calendario siguientes a la recepción de la denuncia.

Los jefes de personal deberán remitir a los miembros del comité de convivencia laboral, copia de la denuncia y de los documentos presentados por el denunciante.

**Artículo 13. Comité de convivencia laboral.** Con el objeto de analizar la denuncia interpuesta, verificar la existencia de alguna de las conductas que constituyen o no acoso laboral y adelantar una audiencia conciliatoria entre los involucrados, deberá constituirse un comité, el cual estará integrado por: El Director de Recursos Humanos o quien haga sus veces; un representante del Sindicato al que pertenezca la víctima y el representante que obtuvo la mayor votación de los trabajadores.

Los miembros del comité podrán invitar al superior jerárquico del funcionario cuestionado a los trabajadores que considere pertinentes, para coadyuvar en la audiencia y en el establecimiento de las medidas respectivas.

**Artículo 14. Funciones del comité de convivencia laboral:** Serán funciones del comité de Convivencia Laboral, entre otras las siguientes:

1. Evaluar en cualquier tiempo la vida laboral del centro de trabajo en relación con el buen ambiente y la armonía en las relaciones de trabajo, formulando el área

responsable o involucrada, las sugerencias, recomendaciones y consideraciones que estimare necesarias.

2. Promover el desarrollo efectivo de los mecanismos de prevención del acoso laboral a que se refieren los artículos anteriores.
3. Examinar de manera confidencial, los casos específicos o puntuales en los que se planteen situaciones que pudieren tipificar conductas o circunstancias de acoso laboral.
4. Formular las recomendaciones que se estimaren pertinentes para reconstruir, renovar y mantener vida laboral convenientemente en las situaciones presentadas, como satisfacción laboral, pertenencia, convivencia, entre otros aspectos, manteniendo el principio de confidencialidad en todo los casos.
5. Hacer las sugerencias que se consideren necesarias para la realización y desarrollo de los mecanismos de prevención, con énfasis en aquellas actividades que promuevan de manera efectiva la eliminación de situaciones de acoso laboral.
6. Oír a cada una de las partes involucradas en la denuncia de acoso, con el fin de presentar a las partes los mecanismos de conciliación frente a las conductas



denunciadas, promoviendo compromisos mutuos para llegar a un arreglo directo de la controversia.

7. Dar seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos por las partes involucradas en la denuncia, verificando que dichos compromisos se acaten de acuerdo con lo pactado.
  
8. Las demás actividades inherentes o conexas con las funciones anteriores.

**Artículo 15. Inhabilidades e incompatibilidades:** En los siguientes eventos, los miembros del Comité deberán declararse impedidos para participar como miembros del mismo en las correspondientes reuniones:

- a) Cuando la denuncia por acoso laboral sea interpuesta por uno de los miembros del Comité.
- b) Cuando la denuncia por acoso laboral sea interpuesta en contra de alguno de los miembros del Comité.
- c) Cuando la denuncia por acoso laboral se interpuesta en contra del (los) superior (es) jerárquico (s) del miembro del Comité

**Artículo 16. Audiencia conciliatoria:** El objetivo de la audiencia conciliatoria, es analizar de manera conjunta con los involucrados, los hechos y la incidencia de los mismos, así como las medidas preventivas que ameriten el hecho, de la mano de la determinación de las implicaciones y procesos legales necesarios.

El Director de Recursos Humanos o quien haga sus veces presidirá las audiencias, quien dará apertura a la misma en al hora indicada. A continuación dará lectura a la denuncia, y posteriormente dará espacio a la parte denunciada para que exponga sus argumentos.

El desarrollo de la audiencia deberá quedar consignado en un acta debidamente firmada por los intervinientes. Si una de las partes se negare a firmarla, bastará con que se exprese tal situación.

La salvaguarda y reserva del acta original de la audiencia, será responsabilidad del jefe de personal o quien haga sus veces. Las actas no reposarán en las hojas de vida de los funcionarios involucrados.

**Artículo 17. Confidencialidad.** Todas las instancias intervinientes dentro del proceso deberán garantizar la confidencialidad o reserva de cada caso.

**Artículo 18. Vigencia.** La presente ley rige a partir de la fecha de su publicación en el Diario Oficial.

Como se ha podido inferir en el desarrollo del presente estudio, el tema del Acoso Laboral, tiene muchas implicaciones; y pese a que es una problemática tan antigua, es sólo hasta ahora que se han empezado a tomar en cuenta las consecuencias nefastas que puede llegar a sufrir una víctima de acoso moral. Lo más preocupante del caso es que dichas consecuencias han trascendido a otras esferas de la vida del acosado, llegando a ser causa de serios problemas de salud tanto física como emocional, afectando las relaciones del individuo no solo en su entorno laboral, sino también en el familiar y en general en sus relaciones interpersonales, minando su autoestima, violentando su integridad física y en ocasiones el acoso puede llegar a ser de tal magnitud que incapacita al trabajador de manera temporal y en el peor de los casos de manera permanente.

Por todo lo expuesto, resulta de especial interés el contenido de la presente investigación y con la misma se pretende realizar un aporte significativo a la sociedad, a fin de dar a conocer de manera profunda la problemática, sensibilizar a los sectores involucrados acerca de la importancia de controlar y erradicar los casos de acoso moral en cualquiera de sus modalidades, puesto que como se ha podido observar, contribuye a violentar los derechos inherentes a la persona humana, mismos que el Estado por mandato constitucional, tiene la obligación de tutelar.

## CONCLUSIONES

1. El acoso laboral, o mobbing, se define con un continuado y deliberado maltrato verbal, físico, psicológico o modal que recibe un trabajador, de parte de personas que siendo parte de la empresa, ya sea en un nivel jerárquico superior, de igualdad o inferior, que atenta contra el derecho fundamental, de todo ser humano a la dignidad y a la integridad física y psicológica, por cuanto mina la autoestima de la persona que lo sufre.
2. Pese a que en Guatemala, el acoso moral es una de las problemáticas más frecuentes del ámbito laboral, no se dispone de fuentes de información que aborden el tema, razón por la cual existe un desconocimiento generalizado de su existencia, permitiendo que las víctimas de acoso moral o mobbing, se encuentren en una situación casi total de indefensión ante los constantes embates de los acosadores.
3. Luego de haber realizado un estudio profundo acerca de la normativa legal existente en Guatemala, que regula los casos de acoso moral o mobbing, se ha determinado que ésta, es demasiado general, escueta e imprecisa, por lo que no ofrece garantía a las víctimas de acoso, de que han de respetárseles sus derechos mínimos ante dicha situación, por lo que no tendrán los medios y procedimientos legales adecuados para la defensa de su persona y sus derechos.

4. El Estado de Guatemala, como ente garante de los derechos humanos, debe procurar crear los mecanismos necesarios para prevenir, detectar, sancionar y erradicar el acoso moral en el ambiente laboral, toda vez que las consecuencias de éste, tal como quedó establecido durante el desarrollo del presente estudio, trasciende a otras esferas de la vida de las personas que lo sufren, afectando también de manera directa a su familia.

## RECOMENDACIONES

1. El acoso laboral debe ser reconocido como una enfermedad profesional, por parte del Estado, dimensionando de manera objetiva, así como las consecuencias nefastas que este tipo de problemática genera para la víctima, su entorno laboral, familiar y relaciones sociales en general, ya que sólo de este modo se estará en capacidad de reconocer su magnitud y buscar los mecanismos idóneos para darle una correcta y satisfactoria solución a la misma.
2. Es indispensable fomentar por parte del Estado, el conocimiento de la problemática del acoso laboral tanto a los trabajadores como a patronos, promoviendo programas de información y divulgación entre empresarios y trabajadores, acerca de los riesgos y consecuencias negativas para la salud que comporta el acoso psicológico en el trabajo, para que sea considerado como uno de los factores de riesgo de la organización y de las relaciones laborales.
3. Es indispensable que el Congreso de la República de Guatemala incluya dentro de la legislación guatemalteca un conjunto de normas jurídicas que regulen en forma precisa, y no general, los motivos, la forma de prevención de acoso laboral, así como las sanciones en que se incurre por razón de éste, dentro de las organizaciones laborales, para que el trabajador goce de una verdadera

protección ante este tipo de situaciones, a fin de llenar los vacíos legales existentes.

4. La Universidad de San Carlos de Guatemala, en uso de la facultad para presentar iniciativas de ley que le concede la Constitución Política de la República, debe presentar un proyecto de ley cuyo objeto principal sea fundamentar la defensa jurídica ante el acoso moral en el trabajo, mediante el establecimiento de un procedimiento administrativo específico que garantice a la víctima el respeto a su integridad tanto física como emocional.

## BIBLIOGRAFÍA

BERGERON, Jean Lous. 1983. **Los aspectos humanos de la organización.** Edición JCAP, Québec, Canadá.

CARRILLO GIRÓN, Rosa del Carmen (s.f.). **La flexibilización, la desregulación y huida del derecho laboral como efecto de la globalización económica.** Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad de San Carlos de Guatemala, Ciudad de Guatemala.

CHIAVENATO, Adalberto. **Administración de recursos humanos** Editorial MacGrawhill, Colombia. 1999.

DARAY, Hernán. **Daño psicológico.** Editorial Astrea, Buenos Aires Argentina. 1995.

DIEZ BENAVIDES, Mariano. **De la emoción a la lesión.** Editorial Trilas S.A., México. 1976.

IRIGOYEN, Marie France. **El acoso moral en el trabajo.** Traducido por Pujol I Villas, Nuria. Editorial Paidós Iberia S.A. España. 2001.

LEYMANN, H. **Mobbing, la persecución au travail.** Editorial Senil, Paris Francia. 1992.

MENKOS ZEISSIG, Lesli. (s.f.). **Efectos psicológicos de las nuevas condiciones laborales impuestas por el fenómeno de la globalización.** Facultad de Ciencias Psicológicas, USAC, Ciudad Guatemala.



- MILGRAN, Stanley. ***Obediencia a la autoridad: un punto de vista experimental***  
Traducido por Gotia, Javier. 3ra edición, Editorial Bilbao, / Desclee de Broker,  
España. 1980.
- PIÑUEL Y SABALA, Iñaki. ***Mobbing, como sobrevivir el acoso psicológico en el trabajo***. Editorial Sal Terrea, España. 2001.
- PIÑUEL, Iñaki. ***Mobbing, la lenta y silenciosa alternativa al despido*** Revista Aedipe. España. 2001.
- PIÑUEL, Iñaki. ***Mobbing, manual de auto ayuda*** Editorial Aguilar. España, 2003.
- PIÑUEL, Iñaki, ***Neomanagement. jefes tóxicos y sus víctimas*** Editorial Aguilar. España, 2004.
- PIÑUEL, Iñaki, ***La prevención del neomanagement. en las organizaciones.*** Revista Dirigir personas, España. 2004.
- TORRABADELLA, Paz. ***Inteligencia emocional en el trabajo.*** Editorial Océano, (s.l.i.) 2003.
- ZABALEGUI RODRÍGUEZ, Luis. ***¿Por qué me culpo tanto?*** Editorial Desclee de Broker S.A., España. 1997.

#### **Legislación:**

- Constitución Política de la República.*** Asamblea Nacional Constituyente, 1986.  
Guatemala, Guatemala.
- Código de Trabajo.*** Congreso de la Republica de Guatemala. Decreto número 1441, 1961.
- Ley Orgánica del Organismo Legislativo.*** Congreso de la República de Guatemala. Decreto número 63 – 94. 1994.