

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO
FACULTAD DE DERECHO
MAESTRÍA EN ÉTICA APLICADA Y BIOÉTICA

ÉTICA APLICADA PARA ERRADICAR EL ACOSO LABORAL “MOBBING” EN
MÉXICO.

TESIS

QUE COMO PARTE DE LOS REQUISITOS PARA OBTENER GRADO
DE

MAESTRÍA EN ÉTICA APLICADA Y BIOÉTICA

PRESENTA

MÓNICA RUÍZ COLÍN

DIRIGIDO POR

DRA. IZARELLY ROSILLO PANTOJA

CENTRO UNIVERSITARIO

QUERÉTARO, QRO.

23 DE NOVIEMBRE DE 2024

La presente obra está bajo la licencia:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>



CC BY-NC-ND 4.0 DEED

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

Usted es libre de:

Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

Bajo los siguientes términos:



Atribución — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.



NoComercial — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).



SinDerivadas — Si [remezcla, transforma o crea a partir](#) del material, no podrá distribuir el material modificado.

No hay restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales ni [medidas tecnológicas](#) que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

Avisos:

No tiene que cumplir con la licencia para elementos del material en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una [excepción o limitación](#) aplicable.

No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como [publicidad, privacidad, o derechos morales](#) pueden limitar la forma en que utilice el material.

Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Derecho
Maestría en Ética Aplicada y Bioética

ÉTICA APLICADA PARA ERRADICAR EL ACOSO LABORAL “MOBBING” EN
MÉXICO.

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro/a en Ética aplicada y Bioética

Presenta:

Nombre del estudiante

Dirigido por:

[Nombre del Director del trabajo de titulación]

Dra. Izarely Rosillo Pantoja
Presidente

Firma

Dra. Karla Elizabeth Mariscal Ureta
Secretario

Firma

Dr. Edgar Pérez González
Vocal

Firma

Dr. Almendra Ríos Mora
Suplente

Firma

Dr. Agustín Martínez Anaya
Suplente

Firma

Dr. Edgar Pérez González
Director de la Facultad

Ma. Guadalupe Flavia Loarca Piña
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario
Querétaro, Qro.

Fecha (será el mes y año de aprobación del Consejo Universitario)

Resumen

La violencia es un fenómeno que vivimos diariamente, en el ámbito laboral el acoso es una expresión más de esta violencia, presentándose a través de conductas abusivas, palabras, gestos, etc. que trasgreden la personalidad, la dignidad y hasta la integridad mental de la víctima todo esto dentro del entorno laboral; sin embargo, esta sutileza no la hace menos dañina, al contrario, esta violencia puede generar daños irreparables, quedando sin castigo derivado de la dificultad que presenta el demostrar ante un tribunal el hecho de ser víctima de acoso laboral, pues la sutileza del mismo genera que sea imperceptible tanto para la organización misma como inclusive hasta para la víctima. En México el acoso laboral, según datos de la ENDIREH durante el 2021 el 27.9% de las mujeres que han tenido un trabajo ha experimentado por lo menos algún acto violento dentro de su empleo, mientras que en el año 2016 el porcentaje era del 26.6%, siendo evidente un aumento de la violencia pese a que en 2020 entró en vigencia la NOM-035-STPS-2018, pues la legislación mexicana se ha dado a la tarea de regular el acoso laboral, sin embargo, esto no ha sido suficiente para terminar con la violencia dentro de los centros de trabajo pues diariamente se siguen presentando casos de acoso laboral.

El objetivo general de esta investigación, es el identificar la relación entre la proliferación del acoso laboral, analizando sus características y repercusiones, y los principios éticos universales a través de la ética aplicada en códigos, y la posible implicación de la ética en la prevención y erradicación del acoso laboral en México a través de un protocolo con acciones éticas que fomenten un ambiente de trabajo sano, promoviendo una cultura de paz; para lograr el cumplimiento de este objetivo se utiliza el método constructivista, apoyado por el enfoque cualitativo, deductivo, analítico, comparativo e histórico, lo cual permitirá identificar el alto nivel de afectación económico, social y personal, mermando la calidad de vida y evidenciando la carencia de valores éticos al interior de las organizaciones o la flexibilidad para su inobservancia justificada en la competitividad.

(**Palabras clave:** acoso laboral, ética organizacional, mobbing, principios éticos, protocolo de actuación, violencia laboral.)

Summary

Violence is a phenomenon we experience daily. In the workplace, harassment is one manifestation of this violence, occurring through abusive behaviors, words, gestures, and other actions that violate the victim's personality, dignity, and even mental integrity, all within the professional environment. However, the subtle nature of workplace harassment does not make it any less harmful; on the contrary, it can cause irreparable damage while often going unpunished due to the difficulty of proving workplace harassment in court. Its subtlety makes it nearly imperceptible, not only to the organization itself but sometimes even to the victim.

In Mexico, workplace harassment remains a serious issue. According to data from the ENDIREH, in 2021, 27.9% of women who have had a job experienced at least one act of violence at work, compared to 26.6% in 2016. This increase in workplace violence is evident despite the implementation of NOM-035-STPS-2018 in 2020, a regulation aimed at addressing workplace harassment. However, this legal framework has not been sufficient to eliminate violence in work environments, as cases of workplace harassment continue to occur daily.

The general objective of this research is to identify the relationship between the proliferation of workplace harassment—analyzing its characteristics and repercussions—and universal ethical principles, through the application of ethics in organizational codes. Furthermore, this study explores the potential role of ethics in preventing and eradicating workplace harassment in Mexico by proposing a protocol with ethical actions that foster a healthy work environment and promote a culture of peace. To achieve this objective, the research employs a constructivist methodology

supported by a qualitative, deductive, analytical, comparative, and historical approach. This approach allows for the identification of the significant economic, social, and personal impact of workplace harassment, which deteriorates quality of life and highlights the lack of ethical values within organizations or the flexibility in their enforcement, often justified by competitiveness.

(Key words: workplace violence, organizational ethics, mobbing, ethical principles, action protocol, workplace violence).

Dedicatoria

Dedico esta investigación a Dios, por la vida, la fortaleza y la inspiración para lograrlo, pero también a yo de la infancia, que cuando estando en la primaria, sin saber exactamente qué significaba y lo que implicaba, en una actividad decidí que continuaría mi preparación profesional y culminaría una Maestría y aunque no ha sido fácil este trabajo representa ese esfuerzo y un triunfo para esa niña la que hoy debe estar muy orgullosa de la Mónica adulta por cumplir un sueño más.

Agradecimientos

Quiero agradecer a mis padres y hermano que siempre están a mi lado, que desde la paciencia contribuyeron en mis momentos de estrés para que este trabajo sea una realidad, así mismo agradezco a mi directora de tesis que aun antes de postularme al programa de maestría estuvo guiando mis pasos en este mundo de la investigación siendo ejemplo y a quien admiro profundamente como profesionalista y como ser humano, pero también es oportuno agradecer a la Universidad Autónoma de Querétaro y en específico la Facultad de Derecho que siempre preocupados por brindar educación de calidad y contribuir a la sociedad se esfuerzan por brindar programas de posgrado de la mejor calidad, por ultimo pero no menos importante es pertinente reconocer y agradecer el apoyo que me fue brindado por el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCyT) al aportar los fondos económicos suficientes para el desarrollo de esta investigación.

INDICE

Resumen.....	iii
Summary.....	iv
Dedicatoria.....	vi
Agradecimientos.....	vii
Índice.....	viii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	x
Índice de gráficas	x
Lista de acrónimos	xi
Introducción.....	12
CAPÍTULO PRIMERO	
HISTORIA NATURAL Y FISIOPATOLOGÍA DEL ACOSO LABORAL (MOBBING)	
1.1. Origen, concepto y evolución del acoso laboral	15
1.2. Factores que propician el surgimiento del acoso laboral y sus particularidades.....	24
1.3. Clasificación de la violencia en el trabajo.....	33
1.4. Psicología de la víctima y del victimario	38
1.5. Niveles de violencia implicados en el acoso laboral	46
1.6 Elementos necesarios e instrumentos aplicados para la detección del <i>mobbing</i>	46
1.7 Principios éticos involucrados en el acoso laboral	48
CAPÍTULO SEGUNDO	
EXISTENCIA DEL ACOSO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL MÉXICO ACTUAL	
2.1. Surgimiento del acoso laboral en México	50
2.2. Estadísticas del acoso laboral en México	66
2.2.1. Métodos aplicados para detectar y diagnosticar el acoso laboral	75
2.3. Repercusiones del acoso laboral	84

2.3.1 Acoso laboral y salud	84
2.3.2. Repercusiones en la salud de las personas	84
2.3.3. Repercusiones sociales	90
2.3.4. Repercusiones económicas y organizacionales	91
CAPÍTULO TERCERO	
LA ÉTICA ORGANIZACIONAL Y EL ACOSO LABORAL.	
3.1 Relación del acoso laboral con la gestión de personas y la cultura organizacional	93
3.2 Clima ético y la integridad personal de los involucrados	93
3.3 Países con políticas éticas contra el acoso laboral y sus resultados	97
3.3.1 Países con legislación contra el acoso laboral y la promoción gubernamental dirigida a prevenirlo y erradicarlo	98
3.3.2 Uruguay	99
3.3.3 Perú	104
3.3.4 Costa Rica	107
3.4 Problemas éticos en la gestión organizacional	111
3.5 La vulneración de principios éticos y sus efectos	112
CAPÍTULO CUARTO	
CONCIENCIA Y CULTURA ÉTICA COMO MECANISMO DE SOLUCIÓN PARA LA ERRADICACIÓN DEL ACOSO LABORAL	
4.1 Código de ética al interior de las organizaciones	117
4.2 Aplicación de la ley contra el acoso laboral y sus resultados	121
4.3 Medidas implementadas por México contra el acoso laboral y sus resultados	126
4.4 Protocolo de acciones éticas a aplicarse para la lucha contra el acoso laboral en México	128
Conclusiones.....	141
Bibliografía	151
Anexo 1. Esquema del procedimiento	163
Anexo 2 Formulario de denuncias de acoso laboral	164

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de violencia	46
Tabla 2. Estado clínico depresivo	88
Tabla 3. Síntomas del síndrome de estrés postraumático.....	89
Tabla 4. Análisis comparativo entre legislación uruguaya y el Convenio 190 de la OIT.....	102

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Características de las víctimas de mobbing	45
Figura 2. Prevalencia de violencia por Entidad Federativa	72
Figura 3. Tipo de violencia que se experimenta según el género.....	107

INDICE DE GRAFICAS

Gráfica 1. Relación entre hombres y mujeres trabajadores en México 2010 ...	67
Gráfica 2. Número de solicitudes para mediación ante la PROFEDET derivadas de un caso de acoso.....	68
Gráfica 3. Número de asesorías de la PROFEDET derivadas de un caso de acoso.....	69
Gráfica 4. Prevalencia de violencia según su tipo	70
Gráfica 5. Comparativa de prevalencia de violencia según su tipo	71
Gráfica 6. Nivel de existencia de protocolos contra la violencia laboral y porcentaje de trabajadores que conocen si hay o no hay estos protocolos de actuación.....	73
Gráfica 7. Porcentaje de personas que han experimentado acoso laboral.....	74
Gráfica 8. Porcentaje de tipo de violencia experimentada por sexo.....	75

LISTA DE ACRONIMOS

OIT	Organización Internacional del Trabajo
C-190	Convenio sobre violencia y acoso número 190
OMS	Organización Mundial de la Salud

Cal/OSHA	California Division of Occupational Health and Safety
IE	Inteligencia Emocional
PROFEDET	Procuraduría Federal de la Defensa de Trabajo
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
ENDIREH	Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares
LIPT	Inventario de Leymann de Terrorización Psicológica
NAQ	Escala de conductas negativas
NAQ-R	Negative Acts Questionnaire-Revised
PWI	Índice de Bienestar Personal de Cummins
CAPT	cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo
EVLN	Exit-Voice-Loyalty-Neglect
SEPT	Síndrome de estrés postraumático
NOM	Norma Oficial Mexicana
STPS	Secretaría de Trabajo y Previsión Social

INTRODUCCIÓN

El acoso laboral, -también conocido como mobbing laboral-, tiene referencia de aparición en la última etapa de los años 80's e inicios de los 90's, es considerado un fenómeno que actualmente se encuentra dentro de las organizaciones y que aqueja a un gran número de trabajadores, creciendo de manera descontrolada, en muchas de ellas y no sólo en México, sino en todo el mundo; lo anterior, por la ausencia de normas éticas que ataquen su proliferación y contribuyan a su erradicación, resaltando que la presente investigación se centra especialmente en el caso mexicano, pues resulta urgente poner un límite a la proliferación de estas conductas de acoso en el entorno laboral, pues tienen repercusiones que van más allá de una afectación de manera individual y/o personal a los trabajadores que la padecen. Existe evidencia que el 81% de las personas que son víctimas de acoso en el trabajo desconocen que lo son, atribuyendo su sufrimiento a otras causas, que además en múltiples ocasiones provoca desenlaces como el suicidio de la persona.¹

Entre las muchas razones para proteger a los trabajadores está el hecho de que ellos son el principal recurso con el que cuenta toda fuente de trabajo, sin ellos, simplemente no habría empresas, no habría producción de satisfactores, no habría flujo de dinero, la economía se detendría y todo el sistema se vería gravemente afectado.

Así mismo otros aspectos de la vida en sociedad y de la economía, con la aparición y peor aún la proliferación del acoso laboral se ven influenciados y uno de estos aspectos recae sobre la productividad de las empresas, lo que repercute en los ingresos de las personas involucradas en las relaciones obrero patronales, generando así un efecto domino, lo que inevitablemente repercute en la economía del país, pues en el 2017, según la Comisión Nacional de los derechos Humanos

¹ ORTEGA Mares, Johandry Nayarís, "Participación Educativa Del Profesional De Enfermería Sobre Los Efecto Del Síndrome De Mobbing En El Personal Que Elabora En El Hospital Dr. Israel Ranuarez Balza.", *Facultad De Obstetricia y Enfermería Escuela Profesional De Enfermería*, Venezuela, 2014, p. 10.

(CNDH), 18,000 mil personas renunciaron a sus empleos a causa del mobbing sufrido en sus centros de trabajo², sin embargo, la Secretaria de Trabajo y Previsión Social (STPS) en ese mismo año informo que aproximadamente se daban 25 mil casos de acoso laboral por año, para el año 2019 según estudios realizados por la UNAM el 25% de los trabajadores en México han sufrido acoso laboral y el 60% de ellos ha sido testigo de este fenómeno, así mismo, en el primer trimestre del año 2019 de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, alrededor de 23,542 personas abandonaron su empleo, esto consecuencia de situaciones de acoso, es decir, 43.5 personas por cada 100,000 trabajadores activos³, lo cual demuestra que el mobbing ha sido un fenómeno que ha ido en incremento pues según esta misma encuesta en el 2010 se reportaban 43.9 personas por cada 100,000 ocupadas.⁴ De hecho, en 2019 hubo un aumento de esta tasa de más del 60% con respecto al año anterior⁵, por todo ello es que resulta sumamente importante abordar este tema, pero no desde un enfoque teórico meramente sino también de un enfoque práctico, ya que en varias ocasiones diversos estudiosos se han preocupado por explicarlo, dando respuesta a algunas preguntas como, ¿Qué es? ¿Qué características tiene? ¿Cómo identificarlo? ¿Qué factores lo propician? ¿Qué características tiene el acosador? ¿Qué características tiene el acosado? ¿Qué repercusiones tiene tanto a nivel psíquico como personal de los involucrados? ¿Qué repercusiones económicas conlleva? y realmente pocas han sido las investigaciones enfocadas a dar una respuesta a la pregunta, ¿Cómo se previene y cómo se soluciona? Porque precisamente es aquí donde esta investigación pretende aportar una vía concreta para prevenir y sobre todo solucionar este fenómeno donde ya ha surgido, con medidas claras y contundentes que sirvan como guía para las empresas y que poniéndolas en marcha puedan reducir y en el mejor

² Gerardo Hernández, «El 74% del acoso laboral es ejercido por los jefes: CNDH», Periódico, 24 de julio de 2019, <https://www.eleconomista.com.mx/gestion/El-74-del-acoso-laboral-es-ejercido-por-los-jefes-CNDH-20190723-0114.html>.

³ «Mexico - Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2019., Cuestionario ampliado, datos correspondientes al primer trimestre.», accedido 7 de diciembre de 2022, <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/497>.

⁴ «Mexico - Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2010», accedido 7 de diciembre de 2022, <https://www.ilo.org/surveyLib/index.php/catalog/6919>.

⁵ Adriana Ortega, «La (invisibilidad de la) violencia laboral en México», Head Topics, 29 de enero de 2020, <https://headtopics.com/mx/la-invisibilidad-de-la-violencia-laboral-en-mexico-10960908>.

de los casos erradicar en un futuro próximo el mobbing que evidentemente no genera ningún beneficio para ningún sector de México.

Pues si bien ya el poder legislativo se ha dado a la tarea de crear una normatividad que contempla medidas a tomar, lo cierto es que no ha resultado suficiente, por ende, lo que se propone es llevar esa normatividad más allá, estableciendo un protocolo de acciones éticas encaminadas a contrarrestar los efectos del acoso laboral, minimizar el número de casos que se suscitan consiguiendo un clima laboral saludable.

Por lo anterior es que esta investigación tiene como objetivo general el identificar la relación entre la proliferación del acoso laboral, analizando sus características y repercusiones, y los principios éticos universales a través de la ética aplicada en códigos, y la posible implicación de la ética en la prevención y erradicación del acoso laboral en México a través de un protocolo con acciones éticas que fomenten un ambiente de trabajo sano.

Sin embargo, resulta importante reconocer y agradecer el apoyo del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCyT) durante el desarrollo de esta investigación.

CAPÍTULO PRIMERO.

HISTORIA NATURAL Y FISIOPATOLOGÍA DEL ACOSO LABORAL (*MOBBING*)

1.1 Origen, concepto y evolución del acoso laboral.

El ser humano constantemente se encuentra expuesto a la violencia, un fenómeno nada novedoso sino por el contrario que ha estado presente desde que el ser humano apareció en la tierra, sin embargo, la violencia no siempre tiene la misma cara, a veces se presenta de manera muy visible a través de ataques físicos y otras ocasiones tiene una pinta un tanto más sutil, pero su efecto es igual o inclusive más devastador.

La violencia que va dirigida directamente a la psique del sujeto termina provocando consecuencias en la vida de la víctima, el acoso laboral es justamente el nombre con el que se le ha etiquetado a estas prácticas de violencia dentro de las fuentes de trabajo ya sea entre compañeros de un mismo nivel dentro del organigrama o entre compañeros de diversos puestos o inclusive prácticas que ejercita el patrón o sus representantes hacia los trabajadores.

Las practicas violentas no siempre han sido visualizadas y mucho menos reguladas, sino que, fue en los años ochentas y noventas cuando se comenzó a observar y estudiar el acoso laboral por personajes como Heinz Leymann y Marie-France Hirigoyen estudiando el comportamiento de las personas dentro de las fuentes de trabajo y los efectos que dichos comportamientos generaban, esto en los años 80's y 90's, de aquí la importancia de conocer y comprender correctamente el concepto de acoso laboral y/o mobbing, estando así en posibilidad de identificar cuando se actualiza tal situación.

La primera vez que se hizo referencia a un trabajador hostigado fue por Brodsky en 1976 teniendo como motivación un estudio realizado derivado de la Ley

Sobre Condiciones de Trabajo en Suecia,⁶ el término “*mobbing*” fue manejado hasta 1991 por Konrad Lorenz⁷ dentro de su libro titulado “*Here am i-Where are you?*”, quien describía el comportamiento de un grupo de animales, hasta cierto punto débiles que al unir sus fuerzas y organizarse hacían frente a los depredadores logrando así su preservación, fenómeno que menciona se da de manera más reiterada en las aves, pero dicho comportamiento no es exclusivo de esta especie, aunque algunos etólogos refieren que cualquier ataque físico de alta intensidad por parte de un ganso silvestre es considerado *mobbing*.

Posteriormente en el año 1992 Peter Paul Heinemann, de nacionalidad sueca y quien fuera médico, utilizó la palabra *mobbing* describiendo un comportamiento destructivo de grupos de niños, mismo que tenía como característica que muchas ocasiones se dirigía hacia un único niño, ejerciendo violencia física o psicológica, lo que actualmente se conoce como “*bullying*” un fenómeno que sin duda también ha ido en incremento, que se caracteriza y se distingue por la existencia de agresión física en las escuelas.⁸

Por otro lado, para Heinemann el *mobbing* era una actitud que se generaba como respuesta instintiva del ser humano al ser un ente biológico. Pero también para él, el acoso laboral era estimulado por la sociedad contemporánea. En su percepción, el acoso laboral es una expresión de una condición psicológica que, si no se neutralizaba intencionadamente en una etapa temprana de su surgimiento, podría convertirse en una actividad más grave dentro del grupo y, finalmente, en masacres, genocidios y asesinatos.⁹

⁶ TRUJILLO Flores, Mara Maricela, María de la Luz VALDERRABANO Y Rene HERNANDEZ. "Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas." *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Bogotá, Colombia, 2007, vol.17, núm. 29, pp. 71-91.

⁷ KONRAD, Lorenz, Michael MARTYS y Angelika TIPLER. “*Here Am I – Where Are You?*”, trad. por Robert D. Martin, Florida, ed. HBJ, 1991, p. 172.

⁸ LARSSON, Anna. “*La historia conceptual del mobbing. Resúmenes de ponencia y de artículo*”, trad. por Psic. Sergio Navarrete Vázquez, México, 2016, pp. 1-12.

⁹ *Ídem*, p. 10.

No obstante, que la palabra mobbing, que en México se traduce como acoso laboral, fue utilizada por primera vez en 1991 por Konrad Lorenz dentro de su libro titulado "Here am i-Where are you?", quien describía el comportamiento de un grupo de animales hasta cierto punto débiles que al unir sus fuerzas y organizarse hacían frente a los depredadores logrando así su preservación, fenómeno que menciona se da de manera más reiterada en las aves¹⁰. Fue hasta la intervención de Heinz Leymann, quien fuera sueco, doctor en psicología pedagógica y con un doctorado en psiquiatría, esto a inicios de los años 80's, que al percatarse de un tipo de conducta similar al *bullying* pero este dentro de un contexto como lo es el centro de trabajo, termino denominándolo mobbing.

Heinz Leymann es considerado el especialista con mayor reconocimiento a nivel internacional respecto a este tema, definiendo que este fenómeno "involucra comunicaciones hostiles y antiéticas sistemáticas por parte de una o varias personas, dirigidas principalmente a una persona que, como resultado del mobbing, ha sido empujada a una situación de indefensión y mantenida en ese estado a través de una actividad continua de acoso en el lugar de trabajo.

Estas conductas de agresión y violencia ocurren con frecuencia y durante mucho tiempo, lo que resulta en una angustia psicosomática y psicosocial considerable,¹¹ destacando así que el *mobbing* y el *bullying* se diferencian precisamente en el daño que generan pues en el primero el ataque y la violencia se genera entre adultos y mayormente psicológico o mental mientras que la segunda se da entre niños y por lo general es una violencia física, que claro también tiene implicaciones en la psique.

¹⁰ Konrad Lorenz, *Here Am I--Where Are You?: The Behavior of the Greylag Goose* (New York : Harcourt Brace Jovanovich, 1991), <http://archive.org/details/hereamiwherearey0000lore>.

¹¹ "The definition of mobbing at workplaces", (Página web) 2023.

<https://www.leymann.se/English/12100E.HTM>

14 de marzo de 2023

Los reglamentos de la Autoridad Sueca del Entorno Laboral y la Guía general sobre medidas contra el trato especial abusivo en la vida laboral definen al *mobbing* como: "Las acciones calumniosas o de orientación negativa recurrentes dirigidas a empleados en lo individual de una forma ofensiva que puede concluir en su exclusión del compañerismo del lugar de trabajo."¹²

Zarpf, Knorz y Kulla¹³ señalaron circunstancias en las cuales se consigue provocar el acoso laboral:

1. La relativa a las medidas aplicadas a la organización, como sería ordenar tareas que no le corresponden al individuo que es objeto del acoso laboral;
2. La segunda de ellas consiste en el aislar socialmente a la víctima, esto al ser excluido del resto del grupo;
3. Una tercera circunstancia serían ataques a la vida tanto personal como privada de la víctima;
4. Cuarta, la aparición de violencia de carácter físico, en la cual se contempla el acoso sexual o las insinuaciones de esta naturaleza;
5. La quinta se refiere a un ataque tanto a las creencias o inclusive a la apariencia que físicamente tiene la víctima;
6. La sexta serían actos de violencia verbal, aquí se incluyen gritos, insultos, etc.; y por último se pueden suscitar rumores que afectan de alguna manera la reputación de la persona que está siendo objeto del *mobbing*.

Para Hirigoyen¹⁴ en su obra titulada "El Acoso Moral" expresa su creencia de que, en el espacio organizacional, la violencia y el acoso surgen de dos factores a priori, uno la ambición de poder y otro la maldad, definiendo así el acoso laboral como aquella manifestación de conducta arbitraria, especialmente de conducta,

¹² THYLEFORS, Ingela. "Psychosocial Work Environment", *Work and technology on human terms*, ed. Prevent, 2009, p. 33.

¹³ ZAPF Dieter, Carmen KNORZ y Kulla MATTHIAS, "On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, vol. 5, núm. 2, pp. 215-237.

¹⁴ HIRIGOYEN, Marie France. "El Acoso Moral, El Maltrato Psicológico en la Vida Cotidiana", Trad. por Enrique Folch González, Barcelona, ed. Paidós, 1999, p. 44.

gestos y palabras que logran amenazar la dignidad, personalidad o la integridad ya sea física o mental de una persona, o que podrían poner en peligro su empleo o mancillar el entorno de trabajo.

Para Hirigoyen lo que convierte o tipifica el *mobbing* es justamente una conducta violenta de manera reiterada y generada a través de conductas mínimas que en ocasiones son imperceptibles como violencia pero que combinadas y sucediendo de manera constante provocan en el individuo que las padece micro tarumás que se van acumulando y es aquí cuando se genera la afectación a nivel psicológico, psicosomático y social, viéndose afectada en si la dignidad del individuo víctima de estos actos de violencia.

González de Rivera,¹⁵ investigador de nacionalidad española, por otro lado realiza un trabajo fuertemente influenciado por Leymann, trabajo que se centraliza en la violencia psicológica dentro de las instituciones, abordando las causas que considera redundantes así como la manera en la que se desenvuelve el acoso laboral y la reacción de los individuos que integran la organización.

En 2001 Matthiesen y Einarsen,¹⁶ son autores que de igual manera han dedicado su trabajo de investigación a este fenómeno denominado acoso laboral, estableciendo que debe entenderse por *mobbing* aquellas constantes provocaciones, imposiciones, intimidaciones, degradaciones, humillaciones y cualquier otra conducta que se produzca de manera constante y que ocasionan un malestar sobre las personas afectadas.

¹⁵ GONZALEZ de Rivera y Revuelta, José Luis. "El Síndrome del Acoso Institucional", *Diario Médico*, 2000, pp. 16-23.

¹⁶ MATTHIESEN, Stig Berge y Stale EINARSEN. "MMPI-2 Configurations Among Victims of Bullying al Work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2001, vol. 10, núm. 4, pp.467-488.

Por otro lado, Piñuel,¹⁷ manifiesta que el acoso mayormente proviene de un grupo de personas “mediocres” “que se dirigen a un compañero de trabajo con mayor mérito o mejor desempeño, señalando tanto el acoso "vertical" como el acoso "horizontal", donde el grupo violento en el primero está liderado por la persona que se conoce como acosador en un nivel por encima al de la víctima, jerárquicamente hablando, y en el caso de acoso "horizontal" la violencia fue ejercida por un grupo de compañeros de trabajo que se encontraron al mismo nivel que los trabajadores objeto del asedio, jerárquicamente hablando. Tipos de acoso laboral que se discuten más adelante.

Por su parte, Einarsen y Hauge,¹⁸ centran su trabajo de investigación sobre el concepto de acoso psicológico, una manera que es utilizado como equivalente de acoso laboral, mismo que se refiere al comportamiento negativo que se presenta de manera persistente dirigido a uno o más empleados por parte de superiores y/o compañeros dentro de la fuente de trabajo.

En 2019 la Organización Internacional del Trabajo (OIT) aprobó el Convenio sobre la violencia y el acoso núm. 190 (C-190), documento en el que se precisa la violencia laboral o el acoso laboral como:

“(...) Un conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables, o de amenazas de tales comportamientos y prácticas, ya sea que se manifiesten una sola vez o de manera repetida, que tengan por objeto, que causen o sean susceptibles de causar, un daño físico, psicológico, sexual o económico, e incluye la violencia y el acoso por razón de género (...).”¹⁹

¹⁷ FIDALGO Aliste, Ángel M. “Reseña de Mobbing. Cómo Sobrevivir al Acoso Psicológico en el Trabajo de Iñaki Piñuel y Zabala”, *Psicothema*, España, 2002, vol. 14, núm. 1, pp. 187-189.

¹⁸ EINARSEN Stale y Lars JOHAN Hauge. “Antecedentes y Consecuencias del Acoso Psicológico en el Trabajo: Una Revisión de la Literatura”, *Revista Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, España, 2006, vol. 22, núm. 3, pp. 251-273.

¹⁹ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. “Convenio Sobre La Violencia Y El Acoso C-190”, (página web), Suiza, 2019,

https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190

15 de marzo de 2023

La Organización Mundial de la Salud (OMS) en 2004 dentro del folleto titulado Sensibilizando sobre el Acoso Psicológico en el trabajo, reconoció como definición de acoso laboral la proporcionada por la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, usando el termino acoso moral como sinónimo de acoso laboral, mismo que definieron de la siguiente manera:

“(…) El acoso moral en el lugar de trabajo es un comportamiento irracional repetido, con respecto a un empleado, o a un grupo de empleados, creando un riesgo para la salud y la seguridad. Dentro de esta definición: por “comportamiento irracional” se entiende el comportamiento de una persona razonable, que teniendo en cuenta todas las circunstancias, consideraría que discrimina, humilla, debilita o amenaza; “Comportamiento” incluye las acciones de un individuo o un grupo. Un sistema de trabajo puede ser usado como medio para discriminar, humillar, debilitar o amenazar; “Riesgos de salud y seguridad” incluyen riesgo para la salud mental o física del trabajador. El acoso moral suele constituir un mal uso o un abuso de autoridad, cuyas víctimas pueden tener dificultades para defenderse(…).”²⁰

Para el año 2004, Barón Duque²¹ explicó que el *mobbing* se utilizó al interior de las organizaciones como un medio para obtener poder, y dado que esa era la razón del acoso, el fenómeno podría vincularse con la moral y la ética de las personas, siendo justamente en esta teoría donde se encuentra la posibilidad de que a través de la aplicación de un protocolo de actuación que contenga normas éticas es que resulta posible prevenir y erradicar el acoso laboral.

A nivel mundial no hace mucho que se emitió de manera oficial y especializada el “C190 - Convenio sobre violencia y el acoso”²² en 2019, emitido por

²⁰GRAZIA Cassitto, Maria et. al. “Sensibilizando Sobre el Acoso Psicológico en el Trabajo” trad. por Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional FISO Colombia, Colombia, Organización Mundial de la Salud, 2004, p. 12.

²¹ DUQUE, Barón. “*La Espiral del Mobbing*”, citado por TRUJILLO Flores, Mara Maricela, et. al. *Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas*, Op. cit., p. 73.

²² ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, “Ratificación del C190-Convenio sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 190)”. (Página web).

la Organización Internacional del Trabajo (OIT) mismo que inicio su en vigencia el 25 de junio de 2021, sin embargo, hasta el 22 de junio de 2023 únicamente se encuentra ratificado por 31 países, de los cuales únicamente en 11 de ellos actualmente se encuentra vigente, entre ellos Argentina, Ecuador, Fiji, Grecia, Italia, Sudáfrica, Uruguay, Reino Unido de Gran Bretaña, entre otros, cabe resaltar que México pese a que ha sido ratificado el mismo entrará en vigor hasta el 6 de julio de 2023.

Como se observa el tema del *mobbing* o acoso laboral no es un tema que, pese a que en los hechos es tan viejo como la historia del trabajo, sea abordado y estudiado desde hace siglos, sino por el contrario, la preocupación por definirlo, comprender sus causas y consecuencias apenas data de la última etapa de los años 80's comienzos de los años 90's y pese a ello muchos países, entre ellos el nuestro siguen preocupados por encontrar la manera en la cual hacer frente a este problema que cada día se extiende dentro de las organizaciones, entendidas estas como fuentes de trabajo.

Definir el acoso laboral o *mobbing* no ha sido una tarea del todo sencilla, pues se ven involucrados muchos comportamientos, sin embargo, si en algo se han puesto de acuerdo los estudiosos del tema es en establecer que en primer término el acoso laboral se caracteriza por los siguientes puntos.

1. Ser generado por una persona en lo individual o bien por un grupo de personas;
2. Puede ir dirigido a una persona en la individual o también puede estar dirigido a un grupo de personas;
3. Se manifiestan conductas de violencia, en sus diversos aspectos, es decir, violencia psicológica, emocional, verbal e inclusive en ocasiones física;

4. Las conductas de violencia se dan de manera sutil al inicio, e imperceptibles y fáciles de confundir con disciplina, sin embargo, estos actos tienen la característica de ser recurrentes;
5. El acoso laboral se actualiza al prolongarse en el tiempo las conductas mencionadas, y no solo en ocasiones esporádicas o muy distantes en el tiempo;
6. Generan en la persona o personas a las que van dirigidas estas conductas de violencia, un estado psicológico de malestar, muchas veces reflejado en aislamiento del resto del equipo de trabajo, y
7. Existe una intencionalidad clara y directa del acosador de generar un detrimento en la autoestima de la o las víctimas, atacando su dignidad.

Algo que no se puede perder de vista en la conceptualización de acoso laboral o *mobbing*, es **el aspecto del poder**, visto este no como característica del puesto o nivel jerárquicamente hablando de una persona al interior de la fuente de trabajo, sino más bien, como la necesidad o como bien, establece Marie-France Hirigoyen las ansias de poder, visto este desde una sensación que al interior de la persona que perpetra el *mobbing* se satisface en el momento de generar en otra persona una disminución de autoestima.

Es así que se puede entonces definir el acoso laboral como: aquel cumulo de conductas violentas consumadas por una o varias personas, completamente intencionadas y dirigidas contra la dignidad de otra u otras personas, teniendo como finalidad el obtener un detrimento en su autoestima y una situación de supremacía del acosador sobre el acosado y las personas que lo rodean dentro de la fuente de trabajo, donde dichas conductas son frecuentes y se prolongan en el tiempo suficiente para causar el resultado deseado.

1.2 Factores que propician el surgimiento del acoso laboral y sus particularidades.

Es significativo conocer lo que implica una organización ya que es justamente al interior de estas es donde se origina este fenómeno del *mobbing*, para B. J. Hodge²³ se conceptualiza como dos o varios individuos que trabajan conjuntamente teniendo como objetivo el logro de una meta u objetivo común. Entonces las organizaciones se componen, como refiere Alina María Segredo Pérez,²⁴ de individuos que cohabitan en un ambiente cambiante y complejo, generando así conductas que repercuten en el funcionamiento del sistema, que se constituyen en equipos, y es así que derivado de la interacción de estos da origen al ambiente que existe al interior de la organización.”

Entonces de ambas definiciones se desprende que las organizaciones tienen como elemento esencial a un conjunto de personas, es aquí entre quienes aparece el acoso laboral, y ya que como se observa se da en los centros de trabajo, que también son organizaciones, por lo que ahora resulta importante estudiar las fuentes que dan origen al surgimiento del acoso laboral, para consecuentemente llegar a establecer un mecanismo que regule, prevenga y erradique este tipo de acciones que constituyen el acoso laboral.

Por cuanto ve a los elementos dentro de las organizaciones que contribuyen al surgimiento del acoso laboral en un primer acercamiento se encuentran los siguientes:

- Medidas de seguridad e higiene, carentes o ineficaces y, por ende, inconvenientes para resguardar a los trabajadores referente a enfermedades como el *mobbing*.

²³ HODGE, Billy J., William P. ANTHONY y Lawrence M. GALES. “Teoría de la organización: un enfoque estratégico”, 6ª edición, trad. por Joyanes Aguilar, Luis, Isabel Morales Jareño y Raquel Ureña Joyanes, Madrid, España, ed. Pearson Prentice Hall, 2003, p. 11.

²⁴ SEGREDO Pérez, Alina María. “Clima Organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización”, *Revista Cubana Salud Pública*, La Habana, Cuba, 2013, vol. 39, núm. 2, p. 386.

- El cambio al interior de las organizaciones. Las empresas que padecen económicamente de inestabilidad, remplazo de plantilla, numerosa competitividad para la promoción de puestos o bien la disminución de costes se han reconocido como fuentes de trabajo propensos al surgimiento del acoso.²⁵

Otro factor es el ambiente de trabajo o la cultura, ya que la falta de armonía entre los equipos de trabajo y, a menudo, la falta de sostén entre los compañeros genera más casos de acoso laboral, pues la víctima no tiene el suficiente apoyo emocional por parte de la gente que lo rodea provocando así mayor aislamiento y dificultando la posibilidad de superar el acoso laboral que se vive.²⁶

Así mismo, el sistema de dirección de la organización tiene una implicación en la proliferación del acoso laboral, pues en un estudio realizado por O'Moore²⁷ se concluyó que un número importante de personas afectadas siendo objeto de acoso laboral, manifestaban laborar en ambientes donde la dirección tiene un liderazgo de corte autoritario, lo que adicionalmente genera un estado de estrés el cual resulta ser otro elemento propiciador del acoso laboral, pues el *mobbing* está asociado a entornos negativos y estresantes, como lo afirma este autor.

Contrario a lo anterior Vartia²⁸ en un estudio concluyó que aquellos individuos que ni habían pasado por una experiencia donde fueran víctimas de acoso laboral o bien hubieran sido espectadores donde algún compañero de trabajo lo padeciera, manifestaban que el ambiente en el que laboraban se basaba en una negociación para la resolución de controversias.

²⁵ OBESO, Carlos, Raquel et. al. "Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince. El Acoso Moral" *Informe Randstad*, p. 29.

²⁶ COLE, Libby L., Paula et. al. "Psychosocial Correlates of Harassment, Threats and Fear of Violence in the Workplace.", *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 1997, vol. 23, núm. 6, pp. 450-457.

²⁷ O'MOORE, Mona, Isabel et. al. "Victims of workplace bullying in Ireland", *The Irish Journal of Psychology*, 1998, vol. 19, núm. 2-3, pp. 345-357.

²⁸ VARTIA, Maarit. "Workplace bullying: A study on the work environment, well-being and health", *University of Helsinki Department of Psychology*, Helsinki, 2003, pág. 63-69.

Sin embargo, también existe otro estilo de dirección que se denomina *laissez faire*, vocablo francés que significa “dejar hacer”, resulta ser un ambiente propicio para el surgimiento del acoso laboral pues según Einarsen,²⁹ pues la falta de intervención por parte de la directiva de la organización ante una cuestión de *mobbing*, genera un mensaje de aceptación para las personas.

Lo anterior fue reforzado por un estudio realizado con 4,500 personas en vida laboral activa en Noruega, concluyéndose que el liderazgo denominado *laissez faire*, tenía una relación de manera positiva con la ambigüedad de rol, y además contribuía a los problemas entre colaboradores en el trabajo.³⁰ Concluyendo que este estilo de liderazgo *laissez faire* crea un entorno no estresante y por ende el acoso laboral puede prosperar fácilmente.

Los componentes relacionados con las fallas en el proyecto del trabajo, las fallas en el estilo de trabajo, los puestos socialmente expuestos y los bajos estándares morales dentro de los departamentos parecen ser factores importantes que contribuyen al *mobbing*, escribió Leymann.³¹

De lo anterior se observa que el problema al interior de las organizaciones radica entonces en una deficiencia en el ambiente laboral, dejando a un lado los factores o las causas concernientes al individuo pues para este personaje los elementos de la personalidad realmente son irrelevantes para comprender y estudiar el *mobbing*, sin embargo, se considera importante analizar más a detalle las personalidades de los roles que intervienen en este problema que es el acoso laboral, con la intención de no excluir ningún factor que pudiera contribuir a su

²⁹ EINARSEN, Stale, Bjørn Inge RAKNES y Stig Berge MATTHIESEN. “Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1994, vol. 4, núm. 4, pp. 381-401.

³⁰ SKOGSTAD, Anders, Stale et. al. “The Destructiveness of -Laissez-Faire Leadership Behavior”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2007, vol. 12, núm. 1, pp. 80-92.

³¹ LEYMANN, Heinz, “Mobbing and Psychological Terror at Workplaces” *Violence and Victims*, 1990, vol. 5, núm. 2, pp. 119-126.

proliferación, ya que también se han realizado una variedad de investigaciones referentes a las peculiaridades de la personalidad del acosador como de la víctima.

Para el autor Einarsen³² el conflicto de rol es otro de los factores que podrían estar causando un ambiente idóneo para el surgimiento del acoso laboral, entendiendo por conflicto de rol cuando existe una demanda o exigencia que entre si resultan congruentes para realizar el trabajo, es decir, una persona percibe que varias personas a las que esta vinculadas tienen expectativas contrarias sobre las tareas que debe realizar o inclusive como debe conducirse ante determinada situación. Situación que está ligada con la insatisfacción pues la persona al no saber qué orden seguir o acción tomar se siente confundida y por ende su rendimiento disminuye y la insatisfacción con su desempeño aparece.

Por otro lado, según Mogens Agervold y Eva Gemzoe,³³ en equipos que necesitan trabajar cooperativamente o donde el trabajo se basa en el desempeño del mismo, el *mobbing* podría ser una forma de sancionar a los miembros que no están a la altura de las expectativas del resto del equipo.

Ahora bien, Vartia³⁴ afirma que dentro del ambiente organizacional también existen factores que se ha observado juegan un rol moderador y amortiguan un tanto las consecuencias desagradables del acoso laboral, como resultan ser la cooperación en la toma de decisiones, esta perspectiva se mantiene gracias a un estudio realizado en Finlandia donde se concluyó que las divergencias en el trabajo pueden ser solucionados a través de la herramienta de la negociación, de manera

³² EINARSEN, Stale, Bjørn Inge RAKNES y Stig Berge MATTHIESEN. Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study, *op. cit.*

³³ AGERVOLD, Mogens y Eva Gemzøe MIKKELSEN, "Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions" *International Journal of work, Health & Organizations*, 2004, vol. 18, núm. 4, pp. 336-351.

³⁴ VARTIA, Maarit. "The sources of bullying—psychological work environment and organizational climate", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, vol. 5, núm. 2, pp. 203-214.

previa a que estas desavenencias terminen en acoso, el apoyo social en el trabajo como afirma Einarsen;³⁵

Resultando el apoyo social en el trabajo una situación que amortigua los estragos negativos del acoso laboral, ya que si el individuo que se encuentra en siendo objeto de acoso laboral o en una situación estresante, se siente apoyada por sus compañeros de trabajo le resulta más fácil superar la situación estresante de acoso, ahora cuando no existe este apoyo laboral, entre en juego el soporte emocional de la familia y amigos.

Para Denise Salin³⁶ el surgimiento del acoso laboral, también se ha relacionado con conductas micro políticas, esto se refiere a una competitividad interna, sobre todo en una organización donde no existen tareas bien delimitadas o una estructura formal, ya que lo que busca la organización con este tipo de estructura, es justamente alentar a sus empleados a ser parte de la toma de decisiones y tengan un papel activo dentro de la organización.

Aún y cuando de principio la intención del tipo de organización anterior tiene tintes benéficos para el desarrollo de habilidades a través de la competitividad, también es cierto que este ambiente, propicia que los empleados también busquen un papel activo para obtener intereses individuales y con ello viene el desarrollo de comportamientos negativos que afectan a otros todo por el interés particular.

Para Sheehan,³⁷ los cambios organizacionales y en específico la reducción de personal puede implicar un aumento en la competitividad y con ello la búsqueda en el desarrollo de una carrera profesional, afirmando este autor que aunque la

³⁵ EINARSEN, Stale, Bjørn Inge RAKNES y Stig Berge MATTHIESEN. Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study, *op. cit.*

³⁶ SALIN, Denise. "Bullying and organisational politics in competitive and rapidly changing work environments", *International Journal of Management and Decision Making*, 2003, vol. 4, núm. 1, pp. 35-46.

³⁷ SHEEHAN, Michael, "Workplace bullying: Responding with some emotional intelligence", *International Journal of Manpower*, 1999, vol. 20, núm. 1/2, pág. 57-69.

finalidad original no sea el perjudicar a otro sino obtener un beneficio individual, dicho comportamiento si puede originar o aumentar la probabilidad de que se originen conflictos interpersonales que culminaran en *mobbing*, pues derivado de la competencia unos trabajadores pueden implementar una estrategia de agresión para deshacerse de personas que representan una competencia.

Para Brodsky el rol de la cultura organizacional también representa un escenario en el cual hay mayor probabilidad de que se desarrolle el *mobbing*, entonces atrás de la existencia del acoso debe también existir una organización donde de cierta manera permite la existencia de estos actos de violencia o incluso los recompense, pues también debe considerarse que muchas veces al interior de las organizaciones se forman grupos que ejercen estos actos y son entonces los que validan el acoso laboral o actos de hostigamiento que surgen.

Como se observa son múltiples los factores dentro de las organizaciones, que producen un clima idóneo que favorece el surgimiento del acoso laboral, factores como la manera en la que se dirige la organización, es un elemento que sin duda tiene redundancia a la hora de advertir el surgimiento del *mobbing*, ya que al surgir este, la respuesta que tomen los directivos de las organizaciones también es trascendental para que el caso de acoso laboral continúe creciendo o bien se detenga.

Pues resulta que las acciones tomadas frente al surgimiento del acoso laboral producen un mensaje expreso o bien implícito en ellas respecto a que acciones o conductas son permitidas dentro de la organización, por ende, los demás miembros de la misma lo consideran un tipo de “ejemplo” de lo que sucedería si se diera un caso más de *mobbing*, de aquí la importancia de tener buenas medidas de seguridad e higiene, en las cuales se incorporan las normas o protocolos de actuación en el supuesto de que exista un escenario de acoso laboral.

Por lo anterior, este trabajo de investigación pretende estudiar y reconocer las mejores acciones éticas posibles para ejecutar ante la presencia del acoso laboral y con ello erradicarlo, ya que dentro de todos los factores organizativos que como ya se ha visto intervienen en la proliferación del acoso laboral están implicadas conductas y valores éticos que se ven vulnerados favoreciendo así su surgimiento.

Ahora bien, no es suficiente establecer la definición de acoso laboral y revisar los factores organizativos que alientan al *mobbing*, sino que resulta de gran relevancia comprender a detalle y minuciosamente bajo que conductas y/o particularidades tiene el acoso laboral, para de esta manera evitar confusión respecto a la existencia o no del mismo.

Einarsen³⁸ catalogó el proceso que se vive dentro del acoso laboral en diversas fases, cuatro siendo exactos, la primera de ellas la referente a conductas agresivas, dando paso posteriormente al acoso como tal, para después ser objeto de una estigmatización y por último en la fase final vivir un trauma severo.

Las conductas agresivas en un inicio suelen ser tenues e indirectas por lo cual es complicado identificarlas, sin embargo, con el paso del tiempo estos comportamientos suelen ser directos y con los cuales la víctima es humillada, ridiculizada y de manera paulatina aislada del resto de los compañeros.

Es así que, con el constante bombardeo de violencia se comienza a observar a la víctima como alguien problemático lo que genera que cada vez resulte más difícil defenderse ante los ataques, dada la percepción que se tiene de esa persona al interior de la organización. Al final de un camino de acoso la víctima presenta síntomas de estrés, lo cual genera periodos largos de ausentismo por patologías como una manera de contrarrestar la situación de acoso que se vive.

³⁸ EINARSEN, Ståle, "The Nature, Causes and Consequences of Bullying at Work: The Norwegian Experience", *Perspectives Interdisciplinaires Sur Le Travail et La Santé*, 2005, no. 7-3, pp. 5-6.

Leymann³⁹ afirma que inclusive después de todo el proceso de acoso laboral al que es sujeto la víctima es muy factible que, en las últimas etapas del mismo, ni la dirección de la organización, ni los compañeros de trabajo, le brinden un soporte a la víctima, sino todo lo inverso, es decir, sean tanto la dirección como los compañeros de trabajo los que culpen a la víctima de estar en esa situación de acoso por sus mismos actos, lo anterior procedente de las agresiones que el acosador compone en su contra y que hace creer que la víctima fue la ocasionante de todo lo sucedido.

Existen algunas teorías que pretenden justificar la correlación entre el *mobbing* y el entorno de trabajo, una de estas es la hipótesis de la frustración-agresión, de la cual Berkowitz⁴⁰ nos explica que se aplica en los ambientes con altos niveles de estrés pueden generar en las personas comportamientos agresivos, pues ese estrés actúa de manera negativa en los trabajadores, por lo que dicho con otras palabras el acoso laboral florece en ambientes de trabajo tóxicos.

En esta tesitura el estrés que se vive en el lugar de trabajo genera en los individuos sensaciones de ansiedad, frustración y en generar un malestar, que las personas suelen desahogar a manera de actos violentos en contra de otras personas, aunado a que en ambientes con las características antes descritas también se es fácil que aparezcan problemas interpersonales, mismos que de no ser solucionados de manera pronta y adecuada pueden convertirse en acoso laboral.

Otra teoría establece que no es justamente que el contexto del ambiente de trabajo sea el causante del *mobbing* si no que más bien dichas condiciones

³⁹ LEYMANN, Heinz, "The content and development of mobbing at work.", trad. por Sergio Navarrete Vázquez, México, 2009, p. 18.

⁴⁰ BERKOWITZ, Leonard, "Frustration-Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation", *Psychological Bulletin*, 1989, vol. 106, núm. 1, pp. 59-73.

incentivan su aparición. Desde esta teoría Salin⁴¹ cataloga los procesos y condiciones dentro de la organización que se relacionan con el *mobbing* en tres bloques:

- Uno las circunstancias fatales o estructuras que admiten el acoso,
- El segundo serían las estructuras que incentivan tal fenómeno, y como
- Tercer bloque y para finalizar aquellas circunstancias que de alguna manera desencadenan o bien premeditan el *mobbing*.

Desde aquí los elementos que estimulan el *mobbing* no siempre derivan en acoso laboral, de no ser que existan las circunstancias pertinentes para su aparición, estableciendo que dentro de los factores necesarios están los desequilibrios de poder percibidos por los involucrados, los bajos costos observados para el acosador, fracaso, así como la falta de satisfacción en el ambiente laboral. Por otro lado, como incentivos son la elevada de competitividad, determinadas políticas de sistemas de recompensas, pues estas son lo que lleva al acosador a cometer las conductas de acoso.

Recapitulando, por un lado, los elementos necesarios exponen por qué determinadas circunstancias y/o fuentes laborales son más proclives a generar acoso, mientras que los componentes propiciadores brindan una idea de por qué puede ser beneficioso ejecutar dichas conductas, entonces, dentro de esta perspectiva también existen otros factores que operan como desencadenantes actuales del acoso laboral como los cambios organizacionales, entre ellos la reestructuración o reducción de plantilla, la competitividad interna, pueden propiciar que algunos trabajadores cometan actos de acoso con la finalidad de deshacerse de personas que representan una amenaza y son sus competidores.

⁴¹ SALIN, Denise, "Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating, and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment", *Human Relations*, 2003, vol. 56, núm. 10, pp. 1213-1232.

La liberación de los mercados a nivel internacional, la misma globalización, e inclusive la competencia por la eficiencia, así como el aumento en el interior de los trabajos, son hechos que perturban a la mayoría de las organizaciones, por ende, también pueden ser factores que incrementen los casos de acoso derivados de los actuaciones abusivas de los jefes y compañeros, como lo manifiesta Deborah Lee.⁴²

1.3 Clasificación de la violencia en el trabajo

La violencia tiene variadas facetas y se puede manifestar de diversas formas, por lo que resulta importante establecer una clasificación y los diversos grados o niveles de violencia que se suscita al interior de las organizaciones y los cuales forman parte del acoso laboral.

Resulta importante remontarnos al origen de la palabra violencia, misma que proviene del latín *violentilla*, que se define como una conducta deliberada que produce daños psicológicos o físicos y que se asocia con la agresión, definiendo esta última como el acto que se genera como respuesta natural por el instinto de sobrevivencia teniendo una finalidad de defensa y sin ninguna premeditación, mientras que la violencia por el contrario se da con una intención clara de provocar un daño, este caso a otra persona.

La OMS⁴³ en 1996 clasifica la violencia en 3 categorías, eso obedeciendo a las personas que cometen los actos de violencia: autoinfligida, interpersonal y colectiva, mismas que a su vez contemplan otros tipos de violencia como se muestra en la siguiente figura. Quedando así, la violencia que se abordan en esta investigación dentro del rubro de la interpersonal pues es generada por personas que no son parientes, pero si se conocen con la víctima.

⁴² LEE, Deborah, "An analysis of workplace bullying in the UK", *Personnel Review*, 2000, vol. 29, núm. 5, pp. 593-610.

⁴³ ESPÍN Falcón, Julio Cesar, Anais Marta et. al., "La violencia, un problema de salud", *Revista Cubana de Medicina General Integral*, Habana, Cuba, 2008, vol. 24, núm. 4, pp. 4-5.

Ahora bien, la violencia también se puede clasificar en base a la naturaleza de los actos que la integran, es así que se encuentra violencia sexual, física, psíquica y la que contiene carencias o descuido, tipos de violencia que se pueden suscitar al interior de los centros de trabajo.

Sanmartín⁴⁴ establece una clasificación de la violencia según la acción, el daño que se causa, el lugar o escenario en el que se suscita, el tipo de agresor que la produce, así como el tipo de víctima que la padece, encontrando el *mobbing* dentro de la categoría de escenario en el que se suscita, sin embargo por cuanto al daño que genera se habla del maltrato físico, el psicológico, abuso sexual y el abuso económico.

Entendiendo como maltrato físico toda acción que de manera voluntaria se realice, generando un daño o una lesión de carácter físico en la víctima, mientras que el maltrato psicológico resulta ser todo acto, que normalmente es verbal, que genera un deterioro o afectación en la psique del sujeto que es víctima de dicha violencia, por otro lado el abuso o la violencia económica consiste en aquellos actos tendientes a menoscabar los ingresos que la víctima tiene o en la falta de pago por su trabajo, y por último el abuso o violencia sexual es cualquier acto de carácter sexual no deseado por la víctima, donde esta es utilizada como objeto para la obtención de una gratificación sexual por parte de quien ejecuta el acto.

Por otro lado, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España⁴⁵ realiza una clasificación de tipos de violencia, mismos que se dividen de la siguiente manera:

⁴⁴ IBORRA, Isabel y J. SANMARTÍN. “¿Cómo clasificar la violencia?, La taxonomía según Sanmartín”, *Criminología y justicia*, 2011, núm. 1, pp. 22-31.

⁴⁵ INSHT, *Nota Técnica de Prevención 489 sobre violencia en el lugar de trabajo*, citado por CARBAJAL Orozco, José Gabriel y Carlos Andrés, DÁVILA Londoño, “Violencia en el trabajo: Investigaciones realizadas en Colombia”, *Sotavento M.B.A.*, 2013, núm. 22, pp. 114-124.

- Tipo I. Es aquella violencia que se produce entre personas que no se conocen y que por ende no tienen una relación de trato, como pudiera ser un asalto.
- Tipo II. Es aquella violencia que se suscita entre individuos que tienen algún tipo de trato, como lo pueden ser entre pacientes, clientes, consumidores o personas que prestan algún servicio.
- Tipo III. Aquí se encuentra violencia que se presenta entre personas que tienen un tipo de relación laboral, ocurriendo así este tipo de violencia entre dirigentes y subordinados o inclusive entre compañeros de trabajo.

Entonces, dentro del tipo III de violencia es donde precisamente se ubica el presente trabajo de investigación, y como subcategorías existen diferentes formas de violencia:

Violencia física, según Gómez-Cortés,⁴⁶ consiste en una agresión que va encaminada a crear una lesión de carácter físico en el cuerpo de la víctima, encontrando aquí actos como golpes, empujones, etc.

Violencia sexual, este es un tipo de violencia que puede sufrir tanto un hombre como una mujer, aunque según estadísticas que se revisarán posteriormente, con mayor frecuencia las mujeres son víctimas de este tipo de violencia, debido a que en la mayoría de las ocasiones los puestos de más alto rango son ocupados por hombres y la discriminación que este para que sean mujeres quienes ocupen esos puestos, este tipo de violencia genera dificultad al momento de medir su incidencia, derivado de que este tipo de violencia también suele pasar desapercibido hasta que lleva a niveles más avanzados.

⁴⁶ GÓMEZ Cortés, L., MÁRQUEZ, et al., "Violencia en el lugar de trabajo en México" *Revista Mexicana de Ingeniería Química*, 2018, vol. 17, núm. 1, p. 101.

Para Manuel Luna⁴⁷ el acoso sexual se caracteriza por ser aquella conducta o acción ya sea de carácter físico o verbal pero cuya naturaleza sea sexual, misma que se lleva a cabo dentro de la fuente de trabajo o como resultado de la una relación laboral y que es realizada por parte de un individuo que tiene conocimiento de que dicha acción no es deseada por la otra persona y con lo cual se crea un ambiente de trabajo hostil, humillante, ofensivo o intimidatorio para la víctima.

También existe una clasificación dentro de este tipo de violencia sexual encontrando así el acoso sexual ambiental y el chantaje sexual. El chantaje sexual se encuentra en aquellos actos donde normalmente el superior jerárquico intimida a la víctima con consecuencias negativas en su trabajo, como un despido, mayor carga de trabajo o alguna situación perjudicial en caso de que ponga resistencia o no acepte las peticiones de carácter sexual, por el otro lado el acoso sexual en el ambiente tiene que ver con aquella conducta que pueden ejecutar tanto un superior como un compañero de trabajo que genera un ambiente laboral humillante, hostil o intimidatorio sin tener precisamente que realizar un requerimiento de carácter sexual.

Por lo anterior es que resulta evidente que el chantaje sexual se da mayor frecuencia al interior de las organizaciones por ser de naturaleza directa entre los sujetos involucrados y dada la frecuencia con la que se presenta en algunas culturas inclusive llega a ser normalizado, de aquí surge la complejidad para ser identificado por la víctima.

Cabe resaltar que aún y cuando el acoso sexual es una conducta violenta no todos los expertos en *mobbing* lo consideran parte de él, sino que como señala Manuel Velázquez,⁴⁸ el objetivo que persigue el *mobbing* es provocar en la víctima

⁴⁷ LUNA, Manuel, "Acoso Psicológico en el trabajo (*Mobbing*)", Madrid España, ed. GPS Madrid, 2003, p. 40.

⁴⁸ VELÁZQUEZ, Manuel, "La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o *mobbing*", *Previsión, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, España, 2002, No. 17, pp. 27-38.

la humillación y a largo plazo el alejamiento de carácter definitivo del centro laboral mientras que el acoso sexual persigue, según este autor, un objetivo distinto, sin embargo, es importante recalcar que el objetivo de estas conductas violentas, sea cual sea, lleva intrínseco una intención, la cual no se puede establecer con toda certeza desde el exterior del sujeto que perpetra estas conductas.

De lo anterior es que resulta importante también mencionar la reflexión que realiza Hirigoyen⁴⁹ quien señala que frecuentemente son las mujeres quienes son víctimas de acoso laboral sino que además las mujeres son acosadas de una manera distinta a los hombres, derivado de que el acoso suele tener tintes machistas o sexistas.

Por lo tanto en el acoso laboral y el acoso sexual se genera una humillación a la víctima tratándola como una cosa que se encuentra a disposición del agresor, y por si no fuera suficiente en el acoso sexual también se presentan consecuencias muy similares a las del acoso laboral o *mobbing* como un detrimento en el ambiente laboral y por lo que en muchas de las ocasiones la víctima se ve forzada a abandonar el centro de trabajo, así como síntomas psicológicos entre los cuales se encuentra la ansiedad, aislamiento, depresión, baja autoestima, aumento de estrés en el trabajo, ausentismo e inclusive una disminución en la productividad de la organización.

Violencia psicológica, es un tipo de violencia sutil y por ende resulta compleja su identificación, pues se incluyen en ella conductas de carácter verbal como pueden ser amenazas, insultos, gritos, humillaciones, intimidación entre otros, en este tipo de violencia por lo regular la víctima no denuncia los hechos ocurridos según Gold y Caborn,⁵⁰ destacando que es justo este tipo de violencia al que se le ha prestado mayor atención dentro del *mobbing*, pues se considera un problema de carácter prioritario al interior de las organizaciones, esto derivado de que presenta

⁴⁹ HIRIGOYEN Marie France, *El Acoso Moral, El Maltrato Psicológico en la Vida Cotidiana*, op. cit.

⁵⁰ GOLD, David y Joannah CABORN. "SOLVE: La OIT combate la violencia en el trabajo", *La violencia en el trabajo*, 2003, vol. 133, núm. 4, p. 57.

múltiples conductas tanto hostiles como de difícil identificación, lo que genera una gran afectación para los trabajadores, la familia de estos, la sociedad misma y las organizaciones, además de que este tipo de violencia siempre se asocia o se produce después de haber sufrido la persona algún otro tipo de violencia como la física, que además de las lesiones también genera un daño psicológico en la mente de la víctima, lo mismo sucede con la violencia sexual.

Ahora bien, cuando se presentan estas conductas lo más importante es establecer si evidentemente se está frente a un supuesto de acoso laboral o si solo se está siendo víctimas de un problema de otra índole, por lo cual resulta importante realizar un análisis completo del caso en cuestión.

1.4 Psicología de la víctima y del victimario.

Como se ha observado dentro del fenómeno del *mobbing* se encuentran dos actores que son los protagonistas en este suceso, el primero de ellos el victimario o agresor y en contra posición se encuentra a la víctima, de aquí que resulte importante para establecer una estrategia para prevenir y erradicar el acoso laboral el comprender y lograr identificar las características de cada uno de estos actores que los hacen potenciales protagonistas de un caso de acoso laboral.

Pues aun cuando el *mobbing* no tiene como causa algún síndrome de personalidad por parte de los actores que en este fenómeno se ven involucrados, cierto es que resulta ser útil al momento de identificar la existencia del acoso laboral el tener disponibles las características psicológicas de los actores, pues habitualmente estos suelen compartir rasgos de personalidad semejantes.

El agresor.

Las características que en común se han observado a lo largo del estudio del *mobbing* respecto al comportamiento y a la psique de las personas que actúan como

perpetradores del acoso laboral han sido variables, sin embargo, existen algunas que se presentan de manera común en los agresores.

Para Leymann,⁵¹ uno de los principales y mayores estudiosos de este fenómeno, resalta como primera característica la tendencia a comportamientos de dominación y autoritarios, pues estas personas que resultan ser los victimarios poseen una singular tendencia a ejercer poder y control sobre otras personas, esto suele derivarse de una necesidad de sentirse superiores y con ello conservar una posición de poder.

Otra característica que se observa en los agresores, según Einarsen,⁵² es la falta de empatía o la incapacidad para socializar, con ello se les dificulta la aptitud de comprender y relacionarse con otras personas, lo que los lleva a tener conductas tanto agresivas como manipuladoras para intimidar a los compañeros de trabajo.

La baja autoestima e inseguridad, nos dice Einarsen, también es parte de las características que poseen los agresores e inclusive se relaciona íntimamente con la característica anterior, pues el agresor al tener una autoestima baja busca una validación y la sensación de poder que el acoso laboral puede brindarle a través de la intimidación a un compañero o subordinado en el trabajo.

Piñuel⁵³ por su parte nos habla de un sentimiento de inferioridad que a su vez genera un sentimiento de culpa por no poseer los atributos que para él son ideales y al reconocerlos en otra persona, de manera inconsciente pretende invalidar esos atributos o cualidades a efecto de que la carencia que el agresor posee respecto a estos no sea identificable, de igual manera Adler considera que los defectos tanto físicos, emocionales o intelectuales son los que generan ese sentimiento de

⁵¹ LEYMANN, Heinz, *The content and development of mobbing at work*, *op. cit.* pp. 165-184.

⁵² EINARSEN, Stale y Stig Berge MATTHIESEN, "Perpetrators and Targets of Bullying at Work: Role Stress and Individual Differences", *Violence and victims*, 2007, vol. 22, núm. 6, pp. 85-104.

⁵³ PIÑUEL y Zavala, Iñaki, "Mobbing, cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo", España, ed. Sal Terrae, 2001, pp. 128-182.

inferioridad y que como manera de superarlo se crea un complejo de superioridad, lo que provoca entonces que el perpetrador crea que posee valores, cualidades o atributos que considera ideales pero que no posee, por ende los rechaza en los demás, por lo que al momento de que frente a él en el ámbito laboral aparece una persona que si posee estos valores, aptitudes o cualidades se genera un verdadero quiebre que produce como respuesta la firme decisión de eliminar esa competencia lo que lo lleva a desarrollar un psicoterror en contra de la víctima.

Ahora bien, el sentimiento de inferioridad mencionado anteriormente también provoca en el agresor la necesidad de estar en constante carrera competitiva con todos los que lo rodean en el centro de trabajo, esto por conseguir un sentimiento de superioridad al vencer después de ejercer violencia a los que considera de alguna manera sus enemigos por poseer o representar para él una competencia, pues esto genera una manera de ocultar sus carencias.

Los patrones de agresión que se suscitan de manera previa, también forman parte de las características más comunes en los perpetradores del acoso laboral, estos comportamientos no necesariamente deben haberse suscitado en algún anterior trabajo, sino que puede que se hayan originado en otros ámbitos de la vida de agresor como en el hogar, la comunidad o la escuela, de ahí que resulte importante averiguar sobre la existencia de estas conductas de manera previa, aunque si la conducta de agresión se originó en el ámbito laboral, el hecho de poder realizarla y tener éxito al eliminar a la víctima de la fuente de trabajo, como en muchas ocasiones sucede, origina que el perpetrador sienta esa eliminación como un triunfo y con ello al repetirse crea una idea de que dichas conductas son válidas y efectivas para enfrentarse a sus complejos e inseguridades, por ende se sugiere terminar este círculo de validación a través de un protocolo de actuación que desincentiven este tipo de acciones a través de la persecución y en su momento la penalización.

Este sentimiento de inferioridad que presenta el hostigador por lo general es reprimido en el inconsciente, sin embargo, genera el actuar violento en contra de todo lo que pueda recordarle o sugerirle que no posee las características y/o cualidades que lo llevarían a estar por encima de los demás, encontrando así como única solución para deshacerse de esos sentimientos, el rebajar los niveles de autoestima de esa o esas personas que lo ponen en un nivel inferior, esto en lugar de engrandecer el mismo sus niveles de amor propio, pues con ello el queda por encima de la víctima a través de la humillación, ridiculización y la hipercrítica de todo lo que hacen o dicen las víctimas. A lo que Piñuel⁵⁴ propone que el hostigador parte de un estado que se denomina “yo estoy mal, tu estas bien”, aquí el estar mal de perpetrador consiste en la carencia de aptitudes, habilidades o capacidades y sentimientos de malestar ante esta carencia, después el comportamiento del mismo representa una manera para librarse de esos sentimientos de malestar que posee mediante la eliminación de la persona que le recuerda esas carencias y le genera el malestar, es decir, la víctima quien se encuentra en un estado que se podría denominar como “yo estoy bien, tu estas bien”, pero que pese a estar gracias a las conductas del hostigador rápidamente pasa a una posición de “yo estoy bien, tu estas mal”, hasta llegar así a la posición de “yo estoy mal, tu estas mal” todo esto a razón de las conductas del hostigador donde su finalidad es eliminar a ese agente que le recuerda sus carencias, es decir, la víctima quien con cada uno de los ataques que sufre se ve deteriorada en su confianza hacia sí misma, es aquí cuando la reiteración y la constancia con la que sufre estos actos de violencia generan que con cada ataque su confianza quede cada vez más mermada y deteriorando cada vez más el autoestima de la víctima repercutiendo esto a nivel profesional pues la víctima reduce sus capacidades profesionales y con ello empleabilidad.

Por último, la necesidad de control y perfeccionismo, se ha suscitado en algunos de los agresores, sin embargo, aquí el objetivo del acoso es justamente el mantener un ambiente laboral que para el sujeto es ajustado a los estándares de lo que considera perfecto aunado a que también surge para evitar que otros individuos

⁵⁴ *Ibíd.*

desafíen la autoridad del agresor y con ello se ponga en riesgo el que tenga todo bajo su control.

Contrario a estas características y el objetivo del acoso que se da en cada una de ellas, para Rodríguez,⁵⁵ el agresor es una persona resentida, frustrada, celosa, envidiosa y egoísta, características o llevan a la persona a tener una necesidad de reconocimiento o admiración, figurando como la protagonista, además de aparentar o fingir que su intención es únicamente sobresalir cuando el real objetivo es causar daño o invalidad a una persona, Rodríguez señala que es complicado identificar a este tipo de agresores pues normalmente proyectan al exterior una imagen positiva, esto derivado a la gran habilidad que tienen para mentir y manipular, otro punto importante a considerar en esta ideología es que afirma que los agresores tratan de hacerse pensar que sus actos no son malvados sino que por el contrario solo intentar hacer su trabajo de una manera estricta, pero estas conductas se desencadenan en contra de personas disciplinadas y serviciales.

Es así como Piñuel⁵⁶ señala que aquellas víctimas de acoso laboral a menudo coinciden en las siguientes características como propias de las personas por parte de las cuales han sufrido *mobbing*.

- Capacidad de simulación;
- Falsa seducción;
- Mentira compulsiva;
- Capacidad de manipulación y distorsión;
- Envidia y celos profesionales;
- Ausencia de modales o educación;
- Doble personalidad;

⁵⁵ RODRÍGUEZ, P., *El acoso moral en el trabajo*, citado por PINZÓN de Bojana, Betania y Edith ATENCIO, "El mobbing en el desempeño laboral. Implicaciones en la salud.", *Multiciencias*, 2010, vol. 10, pp. 140-145.

⁵⁶ PIÑUEL y Zavala, Iñaki, *Mobbing, cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, op. cit., p. 145.

- Dificultad para tolerar la ambigüedad;
- Ausencia total de empatía;
- Incapacidad para afrontar el fracaso;
- Oportunismo y conveniencia;
- Falta de criterio personal;
- Ausencia de dinamismo;
- Autoritarismo;
- Ausencia de sentido de culpa o remordimientos;
- Trivialización;
- Egoísmo;
- Falta de juicio o ecuanimidad;
- Ausencia de la capacidad de escucha;
- Rigidez;
- Indecisión;
- Mediocridad profesional;
- Personalidad controladora;
- Inconsistencia;
- Falta de transparencia;
- Interferencia en el trabajo de otros;
- Arrogancia;
- Imposición;
- Paternalismo;
- Necesidad de quedar por encima;
- Actitud “sabelotodo”;
- Incapacidad de cooperar;
- Paranoia;
- Lenguaje rudo e insultante;
- Incapacidad para el trabajo en equipo

La víctima.

Cualquier persona puede llegar a ser víctima de *mobbing*, para algunos autores como Betania Pinzón⁵⁷ la persona objeto de acoso laboral únicamente debe ser considerada como una amenaza para volverse el centro de la violencia y a su vez debe de existir un ambiente laboral con las condiciones necesarias para que se presente sin riesgo el acoso laboral.

Pese a la concepción anterior, también existen autores que han tratado de encontrar características similares en los rasgos de personalidad que poseen las víctimas Einarsen y Matthiesen,⁵⁸ señalan que las víctimas frecuentemente son personas con mayor ansiedad e inseguridad que el común de la gente, así mismo suelen ser personas cautelosas, calladas y sensibles, personas que clasifican como sumisos por lo que ante la agresión suelen reaccionar con llanto y buscan huir de la situación, siendo así personas con baja autoestima, otra característica de las víctimas es que suelen tener pocas amistades y por ende escaso apoyo afectivo lo que origina que la víctima no tome represalias contra el agresor.

Sin embargo, para Leymann⁵⁹ las características de la víctima podrían ser más que una respuesta natural a la situación de *mobbing* que están viviendo, así como los cambios en su personalidad podrían ser solo la consecuencia de estar expuesto a un proceso de acoso laboral, por ende rechaza toda investigación que trate de relacionar características de la víctima con el *mobbing*.

Entonces resulta sumamente complicado el establecer si las características de ansiedad o de baja autoestima de las que hablan algunos autores y alegan que poseen en común las víctimas de acoso laboral, pues muy a menudo estas

⁵⁷ PINZÓN de Bojana, Betania y Edith ATENCIO, "El mobbing en el desempeño laboral. Implicaciones en la salud.", *Multiciencias*, 2010, vol. 10, pp. 140-145.

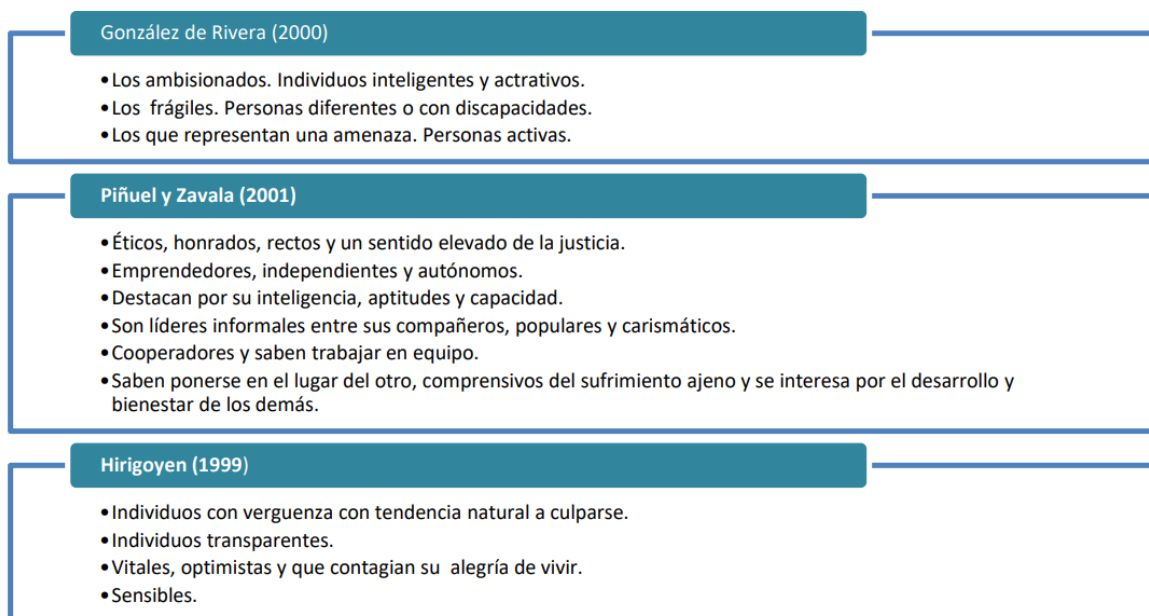
⁵⁸ EINARSEN, Stale y Stig Berge MATTHIESEN, *Perpetrators and Targets of Bullying at Work: Role Stress and Individual Differences*, *op. cit.*, pág. 88.

⁵⁹ LEYMANN, Heinz y Annelie GUSTAFSSON, "Mobbing en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático", *European Journal of work and organizational psychology*, 1996, vol. 5, núm. 2, p. 11.

características también son consecuencia de vivir una situación de *mobbing*, no que nos imposibilita para establecer un perfil general de personalidad de las víctimas que nos pueda explicar la causa por la que se origina el *mobbing*, lo que si no se deja en duda es que si una persona antes de padecer los estragos del acoso laboral ya posee una autoestima baja o problemas de ansiedad resulta ser más propensa a sufrir de acoso laboral pero no por eso se podría afirmar que solo las personas con estas características son objeto de *mobbing*.

En la siguiente figura se observan las peculiaridades que tres de los principales investigadores del *mobbing* exponen respecto a la víctima, mismos que concuerdan en que la generalidad de las ocasiones las víctimas son sujetos con gran capacidad, pero a la vez también son frágiles en algunos supuestos.

Figura 1. Características de las víctimas de *mobbing*.



Fuente: *Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas*.

1.5 Niveles de violencia implicados en el acoso laboral.

Las acciones violentas suscitadas al interior de los centros de trabajo y que como se sabe constituyen el fenómeno del acoso laboral, han sido clasificadas por la California Division of Occupational Health and Safety (Cal/OSHA),⁶⁰ según las conductas realizadas, así como los involucrados y el tipo de vínculo existente entre los sujetos. Encontrando Violencia tipo I, tipo II y tipo III.

Tabla 1. Tipos de violencia

Tipo de violencia	Sujetos implicados	Lugares en los que se suscita con mayor frecuencia
Violencia tipo I	El perpetrador no tiene ninguna relación de trato con la víctima.	Lugares como bancos, establecimientos comerciales, lugares donde se almacenan objetos valiosos, o hay intercambio de dinero.
Violencia tipo II	Existe algún tipo de relación entre el perpetrador y la víctima.	Lugares donde se ofrece algún servicio, como seguridad pública, profesores, vendedores, conductores, etc.
Violencia tipo III	El perpetrador tiene algún tipo de implicación laboral con el lugar o algún trabajador en concreto, con la intención de una venganza.	Lugar donde labora.

Fuente: Elaboración propia con datos de California Division of Occupational Health and Safety (Cal/OSHA)

1.6 Elementos necesarios e instrumentos aplicados para la detección del *mobbing*.

Como se ha venido señalando el *mobbing*, es un problema grave que trae consigo graves consecuencias a nivel físico y mental para las personas que sufren

⁶⁰ FUENTES Valdivieso, Rocío y Amaceli LARA. “¿Trabajando con el enemigo? Hacia una definición de los rasgos culturales del *mobbing*”, en PEÑA Saint Martin, Florencia, Patricia RAVELO y Sergio G. SÁNCHEZ (coord.). *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México*, México, editorial Eón, 2007, pp. 211-223.

de este fenómeno, por lo cual se han venido realizando diversos estudios que se han preocupado por explicar tanto sus características como la manera en la que se puede detectar, pues para buscar prevenir y posteriormente erradicar este problema lo primero por hacer es establecer claramente que acciones se consideran dentro del acoso laboral y cuales no lo son, pues en ocasiones las acciones pueden no ser parte de una experiencia de acoso laboral sino hechos aislados.

Como ya se ha establecido una de las características esenciales para que actos de violencia sean considerados como parte del *mobbing*, es precisamente que estos actos de violencia tengan necesariamente los siguientes elementos:

- **La intención.** Un acto de violencia por sí mismo sin ninguna otra intención más que la agresión misma, no constituye parte del fenómeno del acoso laboral, pues para ser considerado dentro de esta situación se requiere forzosamente que el agresor tenga la fiel intención de eliminar a la víctima por la competencia o amenaza que representa para él.
- **Constancia.** Los actos de violencia deben de realizarse de manera constante y siempre en contra de la misma víctima, y no solo actos de violencia aislados en el tiempo, sino que estos deben presentarse con cierta frecuencia en el tiempo.
- **Permanencia.** Los actos de agresión deben prolongarse por un tiempo considerable, y no únicamente por cortos periodos, ya que como se ha mencionado la finalidad del agresor es eliminar a la víctima del escenario laboral, lo cual supone que la violencia debe de realizarse por un periodo de tiempo considerable a efecto de deteriorar a la víctima tanto física como mental al grado de que esta decida mejor huir de la situación saliendo de la fuente de trabajo, lo cual evidentemente no se logra con actos violentos aislados.

1.7 Principios éticos involucrados en el acoso laboral.

El ser humano la mayoría de las ocasiones se encuentra en constante contacto con otros individuos, tanto en el ámbito social, familia y laboral, lo cual hace más que evidente que en este contacto interpersonal surjan desacuerdos y conflictos tanto por diversas formas de ser, pensar, actuar e inclusive por una comunicación deficiente, esto genera evidentemente malestar entre las partes que viven el conflicto pero también en ocasiones esa afectación alcanza a terceros que se encuentran dentro del entorno donde se presenta el conflicto.

Uno de los aspectos donde suelen producirse conflictos es el laboral, por lo cual la propuesta es actuar desde la prevención y de manera simultánea erradicar estos conflictos, pero para ello se debe poner en practica principios éticos que sirvan como un parámetro del comportamiento de las personas que integran las fuentes de trabajo, estos principios éticos pueden están contenidos en diversos documentos, como una reglamentación interior de trabajo, un código de ética o un protocolo de resolución de conflictos, ya que lo realmente importante es su existencia y la promoción del seguimiento de los mismos para crear un ambiente laboral sano, ya que de lo contrario su inobservancia implica un perjuicio para los propios empleados e incluso para la misma organización.

El acoso laboral es justamente un problema que se puede resolver desde la implementación y observancia de principios éticos, pues como ya se ha estudiado el acoso laboral se tipifica con la existencia de conductas hostiles y violentas en contra de una o varias personas, esto de manera reiterada y prolongada en el tiempo con la firme intención de humillas, menoscabar y afectar la imagen de la víctima para a largo plazo lograr su eliminación de la fuente de trabajo, ahora entonces ha quedado claro que las afectación de la víctima pueden ser en el aspecto físico y psicológico, sin embargo también se puede observar una afectación indirecta de principios que se consideran fundamentales y que inclusive son protegidos por la

constitución, tales como la libertad, la intimidad, el honor, la dignidad, la justicia, todos ellos atacados por conductas totalmente anti-éticas.

La existencia de cuestiones de acoso laboral al interior de la organización hace necesaria y urgente la aplicación de un protocolo de naturaleza ética que busque solucionar este tipo de suceso, estableciendo claramente que conductas son correctas y cuales incorrectas pero, a la par buscando una concientización profunda por parte de los miembros de la fuente laboral del daño ocasionado por el *mobbing*, y la importancia de corregir dichas conductas obteniendo por último el fiel y autentico compromiso de todos los que conforman la organización para poner en práctica las conductas éticas que generan un ambiente de trabajo saludable y colaboran a la salud mental de todos, apoyado en valores tales como lealtad, colaboración, honestidad, compromiso, integridad, ecuanimidad, respeto, dedicación, compañerismo, solidaridad, trabajo en equipo, justicia, entre otros.

CAPÍTULO SEGUNDO.
EXISTENCIA DEL ACOSO LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL MÉXICO
ACTUAL.

2.1 Surgimiento del acoso laboral en México.

Muchas de las prácticas cotidianas que se desarrollan al interior de México no son más que el reflejo de prácticas que se suscitan en el resto del mundo, esto a raíz de la globalización en la que se ha habitado durante los últimos años y la cual es cada vez a mayor escala, por ende en cuestión de acoso laboral no es diferente, este es un fenómeno que al igual que en muchos países también se presenta en Mexico, adicional a la inestabilidad e inseguridad en el empleo, el acoso laboral ha generado que los trabajadores soporten actos de violentos que puedan estar sufriendo en sus centros de trabajo solo con la finalidad de conservar su empleo, aún y cuando la fuente de trabajo no suministre los elementos precisos para el apropiado desempeño de las labores.⁶¹

En México es común que las personas se agrupen con el objetivo de fastidiar a otra persona, situación que no resulta ser novedosa, y este agrupamiento es propiciado por la necesidad de convivir y pertenecer, creando entre el grupo un ambiente de lealtad y unión entre sus miembros, por lo cual en México la detección del *mobbing* se hace compleja pues muchas veces además de ser cotidiana también es aceptada.

Siendo que el acoso laboral, señala Rolando Javier González⁶² suele ser predominante en el sector público ya que en el ámbito privado al ser el *mobbing*

⁶¹ MARTÍNEZ, Alcántara Susana y María Adriana Cecilia CRUZ Flores, "El Acoso Psicológico en el Trabajo", *Psicología y Salud*, 2008, vol. 18, núm. 2, pp. 255-265.

⁶² GONZÁLEZ Arias, Rolando Javier. "El mobbing contra la democracia." en *Cuando el Trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México*", México, ed. Ediciones y Gráficos Eón, S.A. de C.V., 2007, p. 345.

causa de ineficiencia, ineficacia y por consecuencia disminución en la producción y en las ganancias de la organización, esta no tiene más que atender el escenario de acoso laboral y buscar la manera de erradicarla, pero cuando se habla de acoso laboral en organismos del sector público se prolonga en el tiempo pues el erradicar o tomar acciones en contra del *mobbing* quedan supeditados a decisiones gubernamentales que generalmente no derivan de la eficiencia o eficacia y mucho menos de la calidad en el servicio que se brinda, sino por el contrario, las decisiones se toman basadas en compromisos políticos y conveniencias particulares, además es importante señalar que en esos lugares de trabajo el acoso laboral muchas de las ocasiones se utiliza como un instrumento en contra de aquellas personas que por diversas cuestiones no pueden ser despedidas.

El *mobbing* es una situación que requiere toda una serie de pasos y condiciones para que pueda ser consolidado y que gracias a las investigaciones realizadas en torno a este fenómeno se han podido insertar como características imprescindibles, por un lado el elemento grupal y por el otro el fraude, para comprender estos dos se necesita abordar las diversas fases dentro del proceso del acoso laboral.

1. La seducción. Dice Marina Parés , “sin esta etapa no puede originarse el acoso”,⁶³ y esta apreciación deviene en que esta etapa el acosador pretende hacer creer a la víctima y su alrededor que siente aprecio y valora mucho a la víctima, esto es derivados de dos objetivos, y es que si el objeto de esta seducción es la propia víctima entonces la intención del acosador es apropiarse de algo que le pertenece a su víctima, mientras que si la seducción va dirigida a quienes rodean a la víctima entonces la finalidad de estas conductas lo es generar un clima donde el acosador tenga cómplices que no hagan evidente la violencia que sufre la víctima, teniendo como consecuencia de esta etapa un

⁶³ PARES Soliva, Marina. “Las Fases del Mobbing.”, “*Cuando el trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México*”, México, ed. Ediciones y Gráficos Eón, S.A. de C.V., 2007, p. 64.

desprestigio tanto social como laboral para la víctima, identificándose en esta etapa una sucesión de pasos:

- a) Atracción de la persona, aquí el acosador trata de ganarse el aprecio y lealtad de la víctima a través de halagos o comentarios compasivos, así cuando el acosador cometa actos violentos la víctima por miedo a perder a esta persona justificará sus acciones e inclusive lo defenderá de comentarios hechos por terceros al grado de cortar lazos de amistad o familiares que están en contra de las acciones del acosador.
- b) Aprendizaje de la cualidad, en esta fase el acosador centra su atención en aprender o copiar una cualidad de la víctima, pero, también es posible que su intención sea apoderarse de algo que le pertenece a la víctima, como el éxito de un proyecto laboral, los resultados de un proyecto, etc., siempre haciéndose pasar por amigo de la víctima y con esa justificación y confianza aprovechar para obtener lo que quiere.
- c) Prueba y constatación, en este paso el acosador busca que las personas alrededor reconozcan que él es quien realmente tiene el mérito o la cualidad copiada de la víctima, comenzando a generar así un desprestigio para la víctima, esto de una forma sutil.
- d) Desprestigio externo de la víctima. Aquí el acosador critica a la víctima de forma directa y frente a otras personas, normalmente a modo de broma, pero además comienza a regar rumores sobre la víctima, mismos que son creídos por las personas alrededor pues para ellos provienen de un amigo de la víctima por lo que deben ser verdad, mientras que el acosador sigue dando una cara de amistad a la víctima quien sigue padeciendo comentarios y

humillaciones a tipo de broma, las cuales van aumentando en intensidad lo que va generando en la víctima un desequilibrio emocional.

2. El conflicto. Hasta cierto punto es natural que dentro de la fuente de trabajo existan desavenencias o desacuerdos por diversas razones y esto además de ser normal también resulta sano, pues en muchas ocasiones de estos desacuerdos surgen buenas ideas y mejores soluciones, el problema radica cuando este conflicto se suscita teniendo como finalidad el vencer o humillar a alguien más, pues muchos de los acosados comparten la característica de tener criterios propios y eso al acosador no le agrada por lo que a través del conflicto lo que busca es someter a la víctima pues le representa un obstáculo para llevar a cabo actos incorrectos o porque su presencia representa una amenaza para el acosador, se puede decir que el conflicto solo es el pretexto que utiliza el perpetrador para comenzar con los actos violentos.

3. El hostigamiento. En este punto el acosador se enfoca a cometer actos violentos en contra de víctima, mismos que al inicio resultan ser muy sutiles así imperceptibles pero que se dirigen al punto enclenque de la víctima, lo anterior derivado del deseo que tiene el acosador de destruir al acosado a través del descredito, muchas de las ocasiones esto se da por tratar de ocultar un fraude por parte de los acosadores pues así logran que si la víctima habla no se le crea dada la fama que se ha creado de la víctima, pero también esta indefensión en la que se encuentra deviene de que las personas a su alrededor como señala Parés,⁶⁴ es originada de la inactividad de los testigos que presencian los actos violentos y permiten la destrucción del acosado.

⁶⁴ PARÉS Soliva, Marina. "Fase de seducción y fase de acoso", p.8
<https://www.acosomoral.org/Documents/Labor/FASES/2002%20FASE%20SEDUCCION%20y%20ACOSO-e.pdf>

4. La actuación del entorno y de la empresa, en esta fase el hostigador busca conseguir el apoyo de aliados que contribuyan en menor o mayor grado a la violencia que está generando en contra de la víctima, de ahí que este aspecto juegue un papel relevante en la solución del problema de *mobbing* pues si el hostigador consigue crear lo que se denomina *gang*, que no es otra cosa más que el grupo de acosadores, esta situación genera en la víctima un aislamiento.

5. Intervención de la empresa. En esta etapa la organización se da cuenta de la existencia del fenómeno, sin embargo, suele identificar a la víctima como el problema como el culpable de la situación, aquí el *gang* busca la estigmatización de la víctima para así poder deshacerse de ella, de tal suerte que a raíz del cambio de actitud de la víctima contra el acosador se genera la idea de que ese intento de defensa más bien es un problema de actitud negativa por parte del acosado, poniéndolo como el generador del conflicto, pudiendo tener como consecuencia las múltiples faltas por cuestiones médicas por parte de la víctima.

6. La marginación o exclusión. Esta etapa se refiere por un lado a la exclusión que sufre la víctima entre ellas el despido o la renuncia por no soportar más la situación, pero también se da una exclusión a nivel laboral de manera que la víctima queda tan dañada después de este proceso que le es imposible reincorporarse al mundo laboral y la peor de todas la exclusión derivada del suicidio de la víctima, mientras que por otro lado también se puede dar la marginación, aplicable cuando se encuentra un trabajador que no puede ser despedido por lo que se le margina en una zona o en un trabajo que no aporta nada realmente

sino que solo es para mantenerlo entretenido ya que derivado de su relación laboral no puede ser despedido.

7. La recuperación. Afortunadamente cada día más víctimas de acoso laboral llegan a esta etapa, esto gracias a la difusión de la información sobre este fenómeno y a la implementación de políticas y leyes que incluyen al acoso moral en el trabajo como parte de un riesgo psicosocial al que se enfrentan los trabajadores, por lo que cada vez más personas al identificar el acoso se niegan a formar parte de él. Aunque claro esta fase de recuperación no es inmediata ni sencilla pues conlleva dos momentos, el primero de ellos consiste en la desactivación emocional, que consiste en dejar de estar activo en las emociones que provoco el acoso vivido y el segundo momento que consiste en sobrevivir y ser más fuerte.

Marina Parés⁶⁵ expone los dieciséis pasos del *mobbing*, afirmando que estos se van presentando a lo largo del tiempo y de manera gradual para lograr la estigmatización de la víctima por parte del grupo acosador.

1. **La evitación de la comunicación.** El hostigados evita comunicarse con la víctima.
2. **Las manifestaciones que hacen evidente la ausencia de ética.** Ya que los acosadores normalmente se quejan de las acciones de otros, pero ellos también las llevan a cabo en contra de alguien más, teniendo así una doble moral, aunado a su facilidad para mentir y manipular.

⁶⁵ PARES Soliva, Marina. "Las Fases del Mobbing.", "Cuando el trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México", *op. cit.* pp. 53-57.

- 3. Fomento de los sentimientos de envidia.** El dañar a una persona competitiva o que posee una cualidad que inconscientemente el hostigador quisiera para sí, genera en el acosador una idea de superioridad o de mayor fuerza. Además de apropiarse de logros de la víctima y en caso de no poder hacerlo entonces infravalora el logro.
- 4. Alteración de los canales de comunicación.** Aquí el acosador realiza actos y una manipulación tal que la víctima termina creyendo que es el culpable de la situación y de esta manera es muy poco probable que se defienda.
- 5. Emergencia del conflicto.** El hostigador considera a su víctima como un peligro por lo cual en este paso lo que busca es generar un conflicto inclusive por una insignificancia pues solo quiere un pretexto para poder auto victimarse y decir que su agresión es justificada. En este punto ni un mediador dentro de la organización soluciona el conflicto.
- 6. Privación de los elementos materiales de trabajo.** Aquí la intención es que la víctima no tenga con los instrumentos y/o herramientas necesarias para llevar a cabo su trabajo, para lo cual normalmente se requiere de un mando superior que es quien otorga estos elementos.
- 7. Instauración del boicot.** El acosado es castigado impidiéndole realizar alguna de sus funciones o siendo discriminado y relevado de sus funciones de manera imprevista, normalmente en esta fase, señala esta autora, no importa donde surgió el acoso, toda la organización forma parte al tolerar el mismo.
- 8. Lenguaje paradójico.** Este puede ser de manera verbal o escrita, teniendo como finalidad lograr desacreditar a la víctima.

9. Mensajes ambivalentes. En este paso el acosador por un lado dice que le preocupa y le importa la víctima mientras que por el otro lado la agrede, lo mismo hace con los testigos lo que provoca un desequilibrio y genera que las personas que presencian estas conductas no hagan algo para defender a la víctima.

10. Desprestigio contra la víctima. Esta etapa es consecuencia de las dos anteriores pues aquí el instigador solo da pie para que se cree un desprestigio para la víctima, pero en su quien ejecuta las conductas denigrantes son los seguidores del perpetrador. Durante esta fase la víctima difícilmente se defiende.

11. Amigos incondicionales. Estas personas resultan sumamente importantes, pues son aquellas personas que aconsejan a la víctima y tratan de concientizarla de que lo que está sucediendo no debe ser de esa forma por lo que al intervenir también generan que algunas personas alrededor de la víctima salgan a defenderla.

12. Constitución del *gang* de acoso. Si la víctima no cuenta con apoyos emocionales entonces se brinca a este paso, donde los compañeros que se encuentran alrededor de la víctima terminan por sumarse al acoso y entonces el instigador hace uso de estas personas para que a través de ellas continúe la agresión a la víctima.

13. Incremento de la presión sobre la víctima. En esta etapa el acosado es sometido a la serie de exigencias para justificar su trabajo de manera directa y frente a todos, ya que al estar instaurado el *gang* de acoso nadie se opone a la violencia que se está presentando.

14. Aislamiento del acosado. Aquí el acosado se ve envuelto en problemas con todos a su alrededor pues estos se han creado una imagen equivocada de la víctima de tal manera que de ninguna forma el acosado puede convencer a alguien de su inocencia, sino que lo único que sucede es que el acosado se ve aislado del equipo de trabajo.

15. Extensión del rumor. El hostigador o a través de un tercero se dan a la tarea de expandir el rumor de que la víctima es la responsable del ambiente por sus actitudes o por su falta de capacidades para desempeñar su trabajo, esto con la finalidad de que el acosado no pueda recibir apoyo de nadie.

16. El mecanismo atribucional. En este último paso se genera que todos piensen el único culpable de todas las situaciones que le suceden es la propia víctima.

En México a partir de los años mil novecientos setenta se desarrollaron trabajos de investigación enfocados al trabajo femenino y las relaciones de trabajo, así como la violencia en el trabajo, cabe destacar que estas investigaciones en su mayoría fueron realizadas por feministas, tanto hombres como mujeres, y por parte de organizaciones no gubernamentales, por lo que podría decirse que fueron una especie de denuncia a lo que sucedía al interior de los centros de trabajo, pues el objetivo detrás de todo esto afirma Florencia Peña Saint Martin⁶⁶ se encontraba el visibilizar la violencia de género y sexual, la discriminación, el hostigamiento en contra de las mujeres trabajadoras al interior de los centros de trabajo y con ello incluir esta problemática en la agenda de las políticas públicas, sin embargo, esto no fue fácil ni rápido, ahora como se sabe todas estas prácticas constituyen una modalidad de lo que es el acoso laboral.

⁶⁶ PEÑA, Saint Martin Florencia, et. al., “*Cuando el trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México*”, México, ed. Ediciones y Gráficos Eón, S.A. de C.V., 2007, p. 9.

Otra expresión de la violencia que se vivía en los centros de trabajo es la protagonizada por los patronos quienes al sentirse una clase más poderosa que la obrera cometían actos de discriminación y violentaban derechos laborales lo que generaba un clima laboral hostil e irritable, agresión al interior del trabajo y en general relaciones laborales de baja calidad humana que a la larga llegaban a provocar frustración y casos de suicidio entre los trabajadores. Otro aspecto de violencia que se vivía era la generada por la violación a los derechos laborales en materia de seguridad industrial e higiene, provocando así que los empleados sufrieran riesgos de trabajo, pero la violencia no se detenía aquí, pues al interior de estas fuentes de trabajo también se daba el tráfico de drogas lo que en más de una ocasión durante los años noventa, llevo a enfrentamientos al interior de las empresas entre traficantes de droga.

Una forma más de violencia en el empleo es la que tiene como principal objetivo amedrentar o acabar con la lucha sindical y misma que ha llevado a la muerte de dirigentes sindicales o de trabajadores participes de luchas por mejores condiciones laborales, pues el ejercicio de estos derechos sindicales representa una amenaza para el patrón pues implica conceder mejores condiciones laborales lo que genera a su vez una disminución en las ganancias de la fuente de trabajo.

Como se observa, todas estas modalidades de violencia son contempladas dentro del acoso laboral, sin embargo, durante mucho tiempo no se les dio la debida importancia al considerarse un elemento subjetivo y por ende complicado de medir, todo esto hasta antes de los noventa, además de que no era considerado un fenómeno con grandes implicaciones conductuales patológicas a pesar del grave sufrimiento ocasionado a un individuo al ser acosado por un grupo de perpetradores.

Poco a poco México ha ido adquiriendo una conciencia sobre la gravedad y las implicaciones que tiene tanto para el individuo que es objeto de acoso laboral como para las personas a su alrededor, la industria, la economía y la familia, lo que

ha llevado a que cada vez se realice mayor número de investigación sobre este problema y al cómo prevenirlo y erradicarlo que es el objetivo de esta investigación.

En 2006 autores como Trujillo⁶⁷ después de haber asimilado las particularidades de las organizaciones e instituciones mexicanas en las cuales se presenta el *mobbing*, creo una guía precursora en México que determina y mide la inteligencia emocional (IE) en específico de los directivos, mismo que fue aprobado y ensayado en dependencias de la investigación y a la educación superior, con la intención de encontrar una herramienta que obtenga resultados favorables para la erradicación del acoso laboral.

En Mexico el primer libro que aborda el tema de *mobbing* o acoso laboral fue titulado “*Cuando el trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en Mexico*”, publicado en 2007 y en el cual varios autores realizan reflexiones a lo largo de toda la obra respecto al concepto, las fases del *mobbing*, algunas de las causas organizaciones y las particularidades de los sujetos que interactúan en este fenómeno.

Dentro de las causas organizacionales que se encuentra en México para el surgimiento del acoso laboral es abordada por Ortega⁶⁸ quien señala que el trabajo con el paso del tiempo se ha convertido en un bien tan escaso que muchas ocasiones genera competencia y envidia entre los mismos trabajadores, las cuales a largo plazo puede generar al interior de las fuentes de empleo violencia tanto física como psicológica.

⁶⁷ TRUJILLO Flores, Mara Maricela. “*La Inteligencia Emocional de Directivos de Centros de Investigación y la Productividad. Casos de Estudio.*”, México, D.F., Instituto Politécnico Nacional, 2006, p. 243.

⁶⁸ ORTEGA, M., 2007, “Mobbing en la reestructuración laboral salvaje.”, *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México.*, México, ed. Eón, pp. 147-166.

Peña y Sánchez⁶⁹ advierten que el acoso laboral y la violencia se dan como consecuencia de un descontento social y no solo como conflictos de carácter personal que se deriva de la personalidad de las partes involucradas, este descontento social generado por la inestabilidad en el empleo que ocasiona la globalización, esta inestabilidad cabe señalar que ha sido generada a causa de las pocas vacantes en los centros de trabajo y con ello una constante posibilidad de perder el empleo que ya se tiene.

Se podría afirmar que el acoso laboral se da como respuesta y solución al hecho de que las fuentes de trabajo cada día requieren cambiar el personal menos capacitado por uno con mayor capacitación, con mayor capacidad de adaptación, más energía, más jóvenes, más dóciles y estas necesidades conjugadas a las limitaciones y grandes penalizaciones que impone la ley por un despido injustificado, crean la causa perfecta para que se genere el *mobbing* como instrumento o mecanismo para que los trabajadores renuncien y así evitar el pago de prestaciones como prima de antigüedad o indemnizaciones, además del costo que genera el enfrentarse a un conflicto legal en materia laboral, y con esta percepción también coinciden autores como López y Vázquez.⁷⁰

En México, desde el año 1988 se ha pretendido realizar reformas a la Ley Federal del Trabajo, tendientes a propiciar un clima laboral idóneo y sano para los trabajadores, pese a ello no fue sino hasta el año 2012 cuando fue reformada la Ley Federal del Trabajo⁷¹ insertando en primer lugar el termino trabajo decente o digno, definiéndolo como aquél en el cual se respeta de manera plena la dignidad humana del trabajador; la discriminación no existe; adicional el trabajador cuenta con seguridad social y un salario remunerador; el trabajador recibe capacitación,

⁶⁹ PEÑA Saint Martin, Florencia y Sergio G. SÁNCHEZ." *Mobbing* y salud. Repercusiones negativas en los trabajadores y en los espacios laborales.", en *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México.*, México, ed. Eón, pp. 226-253.

⁷⁰ LÓPEZ Cabarcos, M. Ángeles y Paula VÁZQUEZ. "El Mobbing en las organizaciones. La ausencia de un concepto global y único." *Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM*, 2007, p. 27.

⁷¹ MÉXICO: Ley Federal del Trabajo, 2012, artículo 2.

además de que en la fuente de trabajo se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene, con la intención de prevenir riesgos de trabajo.

En la reforma antes referida también se encuentran dentro de las causas de rescisión de la relación laboral sin responsabilidad para el trabajador el hecho de que el patrón, sus familiares o inclusive sus representantes cometan "(...) actos de violencia amenazas, injurias, hostigamiento y/o acoso sexual, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador (...)",⁷² sin embargo, la protección al trabajador no termina aquí sino que también se amplía y abarca la realización de estos actos aun y cuando se susciten fuera de la fuente de trabajo, siempre y cuando sean de tal gravedad que hagan imposible la continuación de la relación laboral.

Otra aportación realmente significativa en esta Ley Federal del Trabajo reformada es que se contempla la posibilidad de que el trabajador de por terminada la relación laboral teniendo como justificación el hecho de que le sea exigido al trabajador la realización de acciones que perjudiquen su dignidad, por lo que es justo aquí que aun cuando la ley antes referida no menciona acoso laboral de manera expresa si se puede percibir que es justamente este fenómeno al que se le pretende poner un alto, pues como se ha aprendido el *mobbing* tiene como objetivo denigrar, humillar, destruir la dignidad y autoestima del trabajador.

Las conductas de hostigamiento y acoso sexual realizadas por el patrón y dirigidas al trabajador o que se perpetren en la fuente de trabajo, pero también el hecho de que el patrón o sus representantes permitan la existencia de las mismas, así como el hecho de que los mismos trabajadores sean quienes cometan actos de acoso sexual quedaron prohibidas en esta reforma del 2012.⁷³

En otro aspecto jurídico y no técnico, habría que señalar que en México se encuentran diversas definiciones de acoso laboral, una de ellas realizada por la

⁷² Ídem, artículo 51.

⁷³ Ídem, artículo 133 y 135.

Suprema Corte de Justicia de la Nación, dentro el amparo directo 47/2013, en la cual pronuncia que se debe de entender por acoso laboral, explicando que involucra actitudes de persecución, de apurar o importunar a alguien, de manera incesante, todo esto dentro del ambiente de trabajo. Estableciendo así que dentro del acoso laboral deben considerarse algunos elementos importantes, con la intención de delimitar lo que debe entenderse como *mobbing*, y definición que para 2014 se plasmaría en la tesis aislada número 1a. CCLII/2014 (10a.).⁷⁴

“El acoso laboral tiene como objetivo intimidar u opacar o aplanar o amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la víctima, con miras a excluirla de la organización o a satisfacer la necesidad de agredir o controlar o destruir, que suele presentar el hostigador; (...)

Se presenta de manera sistémica, es decir, a partir de una serie de actos o comportamientos hostiles hacia uno de los integrantes de la relación laboral, de manera que un acto aislado no puede constituir *mobbing*, ante la falta de continuidad en la agresión en contra de algún empleado o del jefe mismo;

La dinámica en la conducta hostil varía, pues puede llevarse a cabo mediante la exclusión total en la realización de cualquier labor asignada a la víctima, las agresiones verbales contra su persona, hasta una excesiva carga en los trabajos que ha de desempeñar, todo con el fin de mermar la autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad de la persona que recibe el hostigamiento.”⁷⁵

En México, la NOM-035-STPS-2018 contempla el concepto de violencia laboral como: “Aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del

⁷⁴ Tesis 1a. CCLI/2014 (10a.), *Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Decima época, libro 8, tomo I, Julio 2014, p. 137.

⁷⁵ MUSALEM Oliver, Héctor. “Reseña del Amparo Directo 43/2013 Acoso Laboral o Mobbing”, *Reseñas Argumentativas Suprema Corte de la Nación*, Ciudad de México, 2013, p. 4.

trabajador, que pueden dañar su integridad o salud.”⁷⁶ misma que entró en plena vigencia a partir de 23 de octubre de 2020 y en la cual se establecen definiciones como acoso psicológico, malos tratos y hostigamiento, mismas que se insertan a continuación.

“Acoso psicológico: Conducta que menoscaba la estabilidad psicológica, la integridad de un trabajador o dignidad. Incluye actos de intimidación sistemáticos y persistentes como: difamación, humillación, degradación, menosprecio, marginación, indiferencia, comparaciones destructivas, rechazo, limitación de la autodeterminación y amenazas, lo que lleva a la ansiedad, depresión, aislamiento y la pérdida de autoestima.

Hostigamiento: el ejercicio del poder en una relación de auténtica subordinación de la víctima al agresor en el ámbito laboral, que se manifiesta en conductas verbales, físicas o ambas, y Abuso: Incluye comportamiento que humilla, ridiculiza, humilla y/o ridiculiza a los trabajadores, y ocurre de forma continua (más de una vez y/o en diferentes ocasiones).

Malos tratos: Aquellos actos consistentes en insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador, realizados de manera continua y persistente (más de una vez y/o en diferentes ocasiones).”⁷⁷

El uso de las redes sociales y del internet se ha vuelto un aliado para generar violencia en contra de la víctima, pues representa por un lado el escudo perfecto para violentar detrás del anonimato, sin embargo, para la víctima las agresiones sufridas por estos medios como las redes sociales, los blogs, páginas web, mensajes de texto, mensajes de WhatsApp o telegrama e inclusive cualquier otro medio electrónico, suelen ser crueles y altamente dañinas para la víctima pues en muchas ocasiones esas agresiones se difunden más allá del centro de trabajo por

⁷⁶ MÉXICO: Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención, 2020, numeral 4.12.

⁷⁷ Ídem, numeral 7.2 inciso g).

lo que se deja completamente expuesta a la víctima para que otras personas completamente ajenas al círculo laboral también cometan actos de agresión a través de lo que se conoce como *hate*, donde muchas de las ocasiones las personas que agreden ni conocen a la víctima ni se relacionan laboralmente con ella pero como el instigador llevo la violencia fuera de la fuente de trabajo ahora la víctima se ve atacada por extraños.

Sin embargo, también existe la posibilidad de que el instigador o el *gang* agredan a la víctima a través del acceso sin consentimiento a las redes sociales o al correo electrónico suplantando a la víctima con la finalidad de robo de información para después compartirlas en redes sociales o enviarlas a los directivos de las empresas y así lograr desacreditar a la víctima.

Todo lo anterior constituye lo que actualmente se conoce como cybermobbing definiéndolo como: “el uso ilegal de información y contenidos electrónicos, a través del correo electrónico, redes sociales, blogs, mensajes de textos, y cualquier otro mecanismo electrónico de comunicación, que tiene por objeto hostigar, agredir, difamar y provocar daño psicológico a la víctima, con la finalidad de anular la capacidad o habilidades laborales de la víctima, o bien obligarla a abandonar su empleo.”⁷⁸

Una realidad es que son escasos los trabajos de investigación acerca del acoso laboral en México, aunque con el transcurso del tiempo estos han ido en aumento, no sin dejar pasar que una causa de esto es el hecho de que dentro de la industria privada muchas veces los investigadores se topan con barreras impuestas por las fuentes de trabajo, ya sea por desconfianza o simplemente por miedo a ser expuestos respecto al incumplimiento de algunas normas laborales, lo cual evidentemente dificulta que la investigación avance en este campo.

⁷⁸ GOMÉZ Rodríguez, Juan Manuel. “El cybermobbing una nueva modalidad de acoso laboral.” *European Journal of Social Law*, Romania, vol. 2, núm. 27, p. 54.

2.2 Estadísticas del acoso laboral en México.

Las estadísticas son un conjunto de métodos y procedimientos que recogen y clasifican datos con el propósito de ser de utilidad al momento de tomar decisiones o para establecer la gravedad de una situación, así como predecir determinado escenario, de ahí que resulte importante analizar en la presente investigación estadísticas respecto al acoso laboral, buscando crear un panorama más cercano a la realidad respecto de la existencia, impacto y evolución del acoso laboral en México.

Manuel Pando en el 2005 dentro de la conferencia titulada “Mobbing, primeros resultados en Iberoamérica.”⁷⁹ Señalo que a pesar de ser el *mobbing* un problema de gravedad en América Latina no existen cifras que den una percepción real de que tan rápido se propaga este fenómeno en las organizaciones, pero que se estima que aproximadamente entre el 75 y el 80 por ciento de los trabajadores se han visto involucrados en un tema de acoso laboral.

Mendizábal⁸⁰ señala que en 2011 el Instituto Nacional de Estadística y Geografía revelo que por cada 100 mujeres trabajadoras, al menos 40 de ellas habían sido objeto de acoso laboral y 50 de ellas reportan haber sufrido acoso sexual dentro de su trabajo, además de acuerdo con datos emitidos por el portal laboral OCC en el año 2012, muchos trabajadores mexicanos por objeto de malos tratos y víctimas de acciones que constituyen conductas típicas del acoso laboral originando así un 12.2% de trabajadores afectados.

Según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo en el año 2010⁸¹ de una población total de 304'601,072, solo 44'651,832 personas tienen una ocupación de las cuales 29'280,772 son trabajadores subordinados en edad adulta,

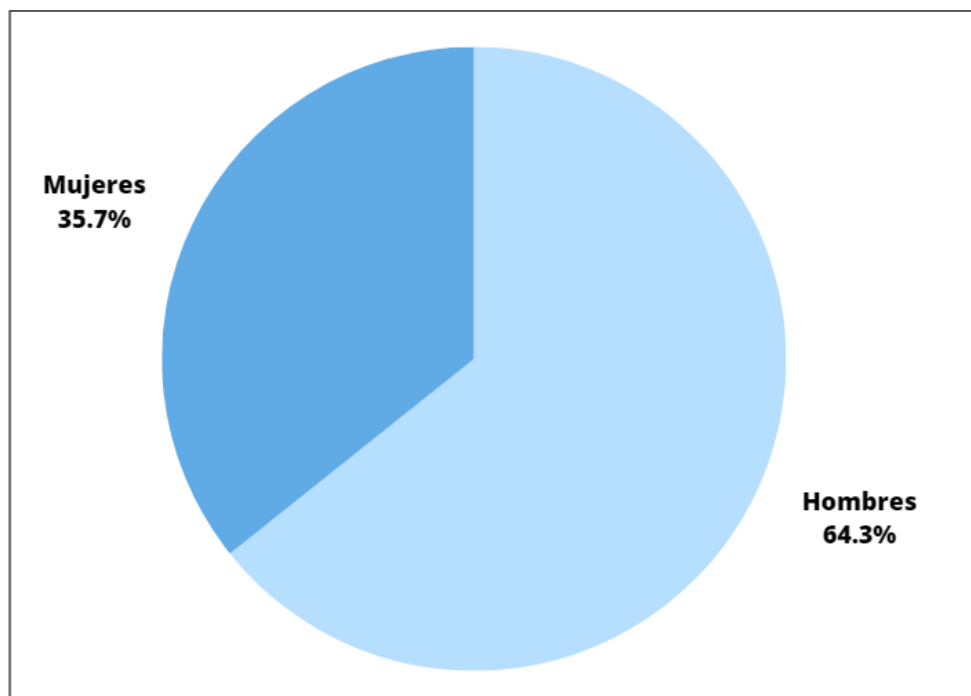
⁷⁹ Manuel Pando 2005

⁸⁰ MENDIZÁVAL Bermúdez, Gabriela. “*El acoso laboral y la seguridad social.*” México, ed. Porrúa, 2013, p. 13

⁸¹ ENCUESTA NACIONAL DE OCUPACIÓN Y EMPLEO, MÉXICO, 2010, pp. 24 y 29.

destacando que 18'360,551 eran hombres y 10'920,221 mujeres lo que se refleja en la siguiente gráfica.

Gráfica 1. Relación entre hombres y mujeres trabajadores en México 2010



Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.

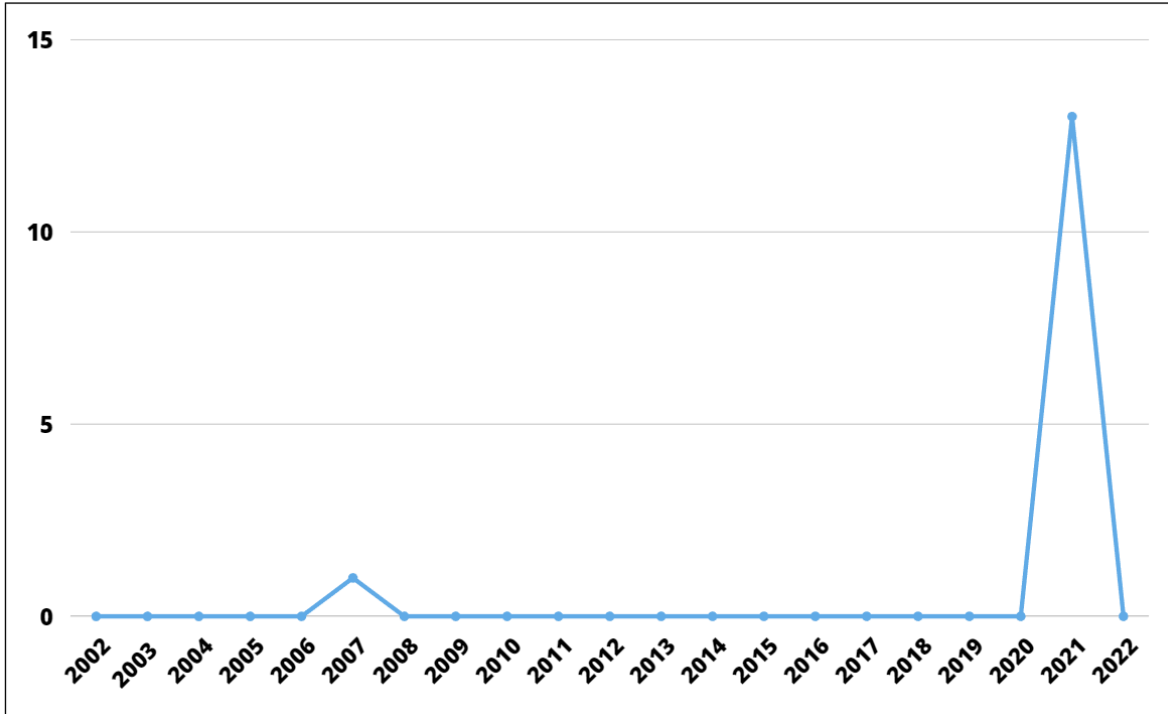
La Secretaría de Trabajo y Previsión Social a través de la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo⁸² en su página web reportan las estadísticas de las solicitudes de mediación que han recibido año con año dependiendo de la causa que origina la intervención de esta instancia para la resolución de conflictos, resultando la siguiente gráfica.

⁸² GOBIERNO DE MÉXICO. "Procuración de Justicia Laboral (PROFEDET)". (Base de datos descargable de la página web).

<https://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/profedet.htm>

08 de junio de 2023

Gráfica 2. Número de solicitudes para mediación ante la PROFEDET derivadas de un caso de acoso.

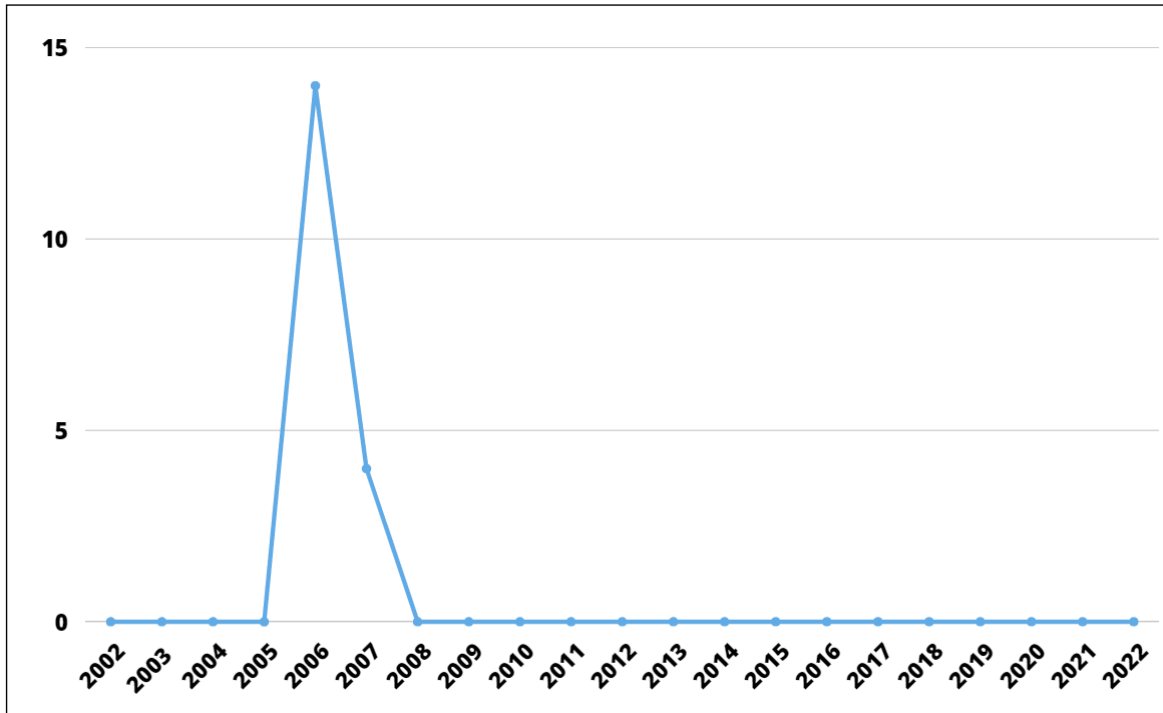


Fuente: Elaboración propia con datos de PROFEDET

De los datos antes proporcionados se puede concluir que en Mexico no se presenta el fenómeno del acoso laboral pues, según estos datos presentados por la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, ante esta dependencia realmente muy pocos trabajadores en los últimos 10 años han sido objeto de una situación de acoso que los encamine a solicitar asesoría y la intromisión de la mencionada dependencia para la solución del conflicto.

Cabe resaltar que en 2011 las 13 solicitudes de intervención derivadas de una situación de acoso, se generaron en marzo, mientras que en el resto del año no se presentó ninguna solicitud.

Gráfica 3. Número de asesorías de la PROFEDET derivadas de un caso de acoso.



Fuente: Elaboración propia con datos de PROFEDET

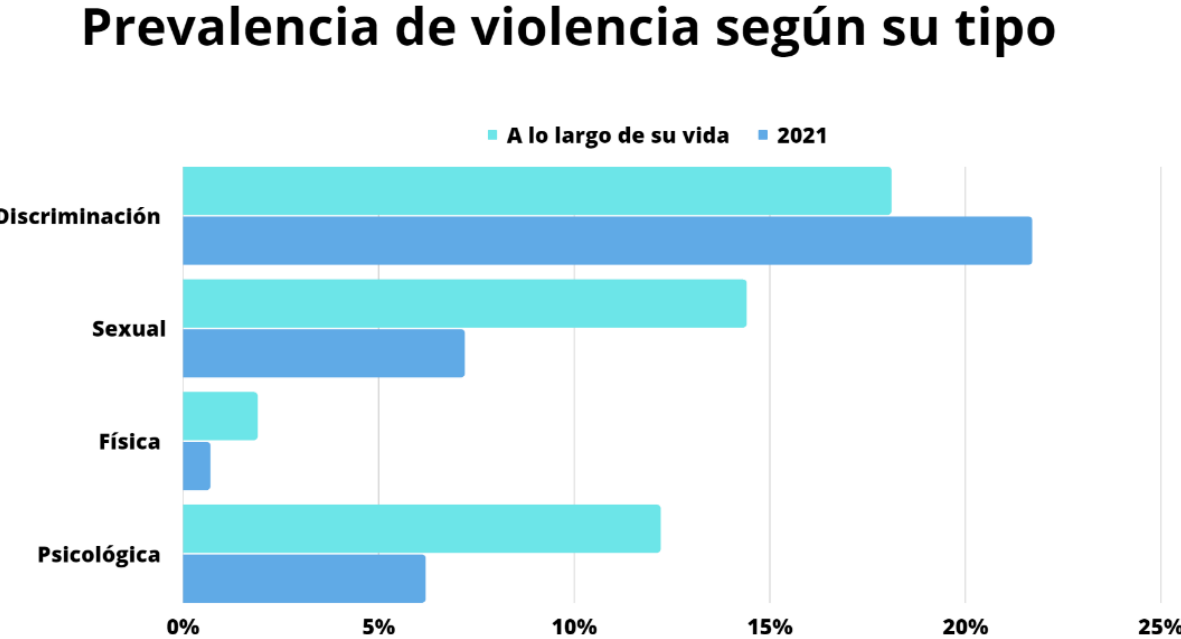
Cotejando las anteriores graficas se observa una incongruencia con los datos proporcionados pues si previo a recibir una solicitud de mediación la PROFEDET brinda la asesoría respectiva, por ende, si en el año 2021 se encuentran once solicitudes de mediación, también debería de coincidir este número con la cantidad de asesorías brindadas, sin embargo, en el mismo año no se registró asesoría alguna por una situación de acoso.

Según el INEGI a través de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares⁸³ (ENDIREH) en 2021 el 27.9% de las mujeres en edad laborable han sufrido violencia en el trabajo mientras que en el año 2016 el

⁸³ INEGI. Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares ENDIREH 202, pp. 47-48.

porcentaje era de 26.6%, ahora bien, este tipo de violencia como se sabe puede tener diferentes modalidades siendo la violencia por discriminación la que ocupa el primer lugar durante el 2021 con un 21.7%, mientras que la violencia sexual ocupa el segundo lugar con 7.2%, seguida por la violencia psicológica con un 6.2% y por último la violencia física del 0.7%, donde se observa mayormente un aumento significativo entre los porcentajes reportado en 2016 y el 2021 lo anterior conforme a las siguientes gráficas.

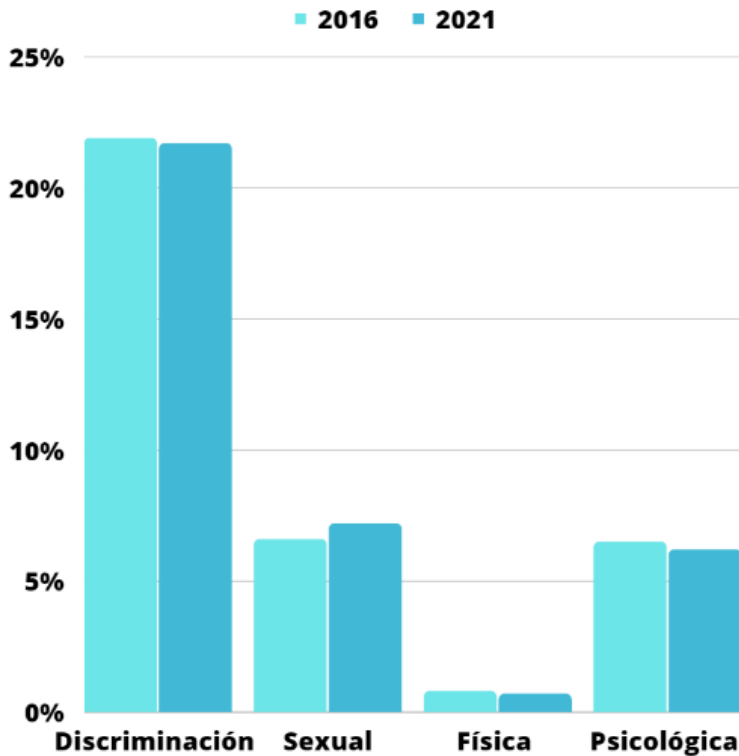
Gráfica 4. Prevalencia de violencia según su tipo



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI en 2021

Gráfica 5. Comparativa de prevalencia de violencia según su tipo

Comparativa de prevalencia de violencia según su tipo

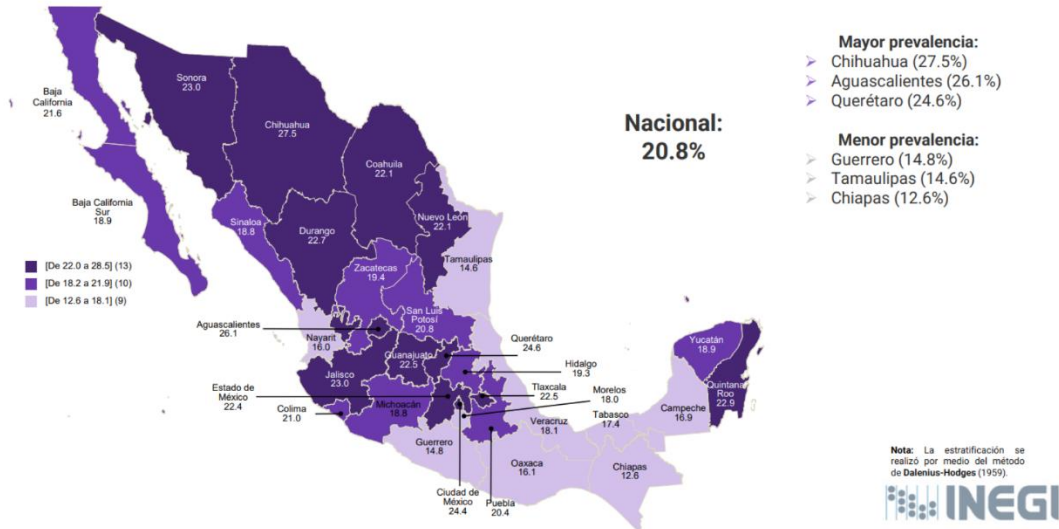


Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI. Comparativa entre el 2016 y el 2021 según el tipo de violencia.

La violencia como se ha visto en la cuestión de mujeres como víctimas aparentemente ha disminuido, sin embargo, la disminución ha sido mínima, a continuación, se muestran los niveles de violencia laboral donde la víctima es mujer en cada entidad federativa, donde se observa que Chihuahua, Aguascalientes y Querétaro son los estados con mayor índice de violencia laboral dirigida a las mujeres esto en el 2021.

Figura 2. Prevalencia de violencia por entidad federativa.

Prevalencia de violencia por entidad federativa.



Fuente: INEGI. Incide de violencia contra mujeres en el ámbito laboral en 2021.

Cabe destacar que la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2021,⁸⁴ arroja que la violencia laboral contra las mujeres en primer lugar es por parte de compañeros de trabajo en un 36.6%, seguido por violencia ejercida por parte del jefe con el 17.5% como se puede observar en la siguiente gráfica.

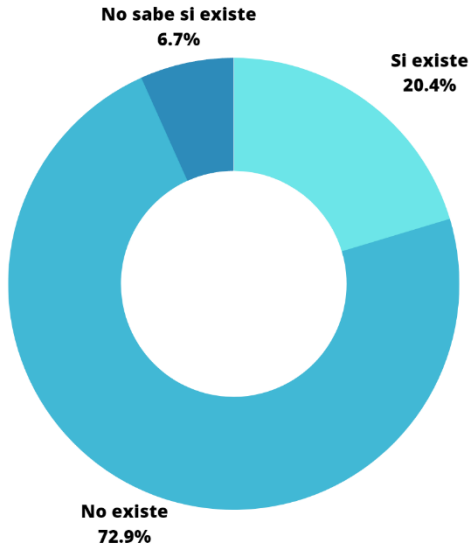
Una realidad en México es que no toda la población trabajadora conoce lo que es e implica el acoso laboral, por lo que los números y cifras arrojadas por estas encuestas, que cabe destacar son realizadas preguntando de manera directa si sufren acoso laboral, no son del todo objetivas pues lo correcto se considera sería aplicar un cuestionario sin mencionarle el acoso laboral sino simplemente en base a los actos o acciones que comenten en su contra se pueda realizar un diagnóstico respecto a la presencia o no del acoso laboral, considerando que de esta manera

⁸⁴ INEGI. Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares ENDIREH 202, p. 51.

los resultados serían más objetivos y no se dejarían al libre criterio respecto de lo que consideran violencia en el trabajo o acoso laboral.

Pues inclusive la mayoría de la población mexicana según la multicitada encuesta de INEGI, no se cuenta con un protocolo de actuación en contra del acoso laboral contra las mujeres, de acuerdo con la siguiente gráfica.

Gráfica 6. Nivel de existencia de protocolos contra la violencia laboral y porcentaje de trabajadores que conocen si hay o no hay estos protocolos de actuación.



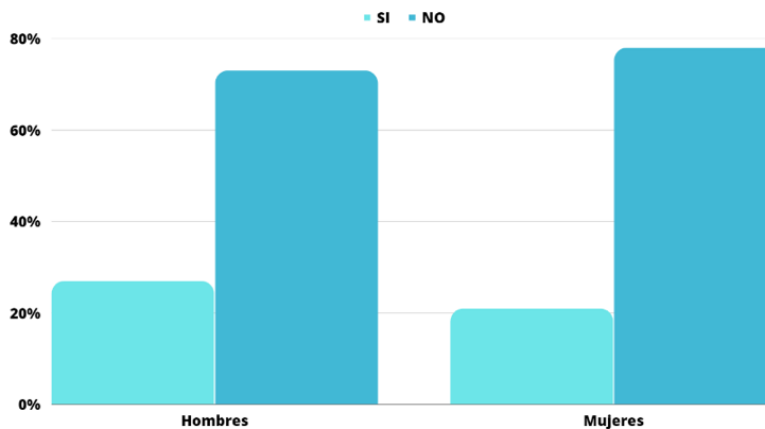
Fuente: Elaboración propia con datos de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares 2021 del INEGI.

Como se observa muchos centros de trabajo no cuentan con protocolos para prevenir y erradicar la violencia laboral por lo que esto también da pie a que la mayor parte de los trabajadores desconozcan que actos si constituyen acoso laboral y cuales a pesar de ser actos violentos no reúnen los requisitos necesarios para ser considerados acoso laboral.

Pese a la falta de información que pudiera existir sobre qué es y qué actos se consideran acoso laboral lo que queda claro es que dentro de los centros de trabajo existe violencia de diferentes tipos, como psicológica, física, sexual, etc., ya que según la Organización Internacional del Trabajo en colaboración con la Fundación World Risk Poll: 2021,⁸⁵ en la cual se observa que el 21% de las mujeres reportan alguna vez haber experimentado violencia y acoso laboral, mientras que en hombres este porcentaje es del 27%, ahora bien, el tipo de violencia con mayor porcentaje de incidencia es la psicológica, seguida por la violencia sexual en el caso de las mujeres mientras que para los hombres existe una combinación de violencia psicológica y física, como se observa en las siguientes gráficas.

Gráfica 7. Porcentaje de personas que han experimentado acoso laboral

Porcentaje de personas que al menos una vez han experimentado acoso laboral



Fuente: Encuesta Mundial de Riesgos de la Fundación Lloyd's Register 2021

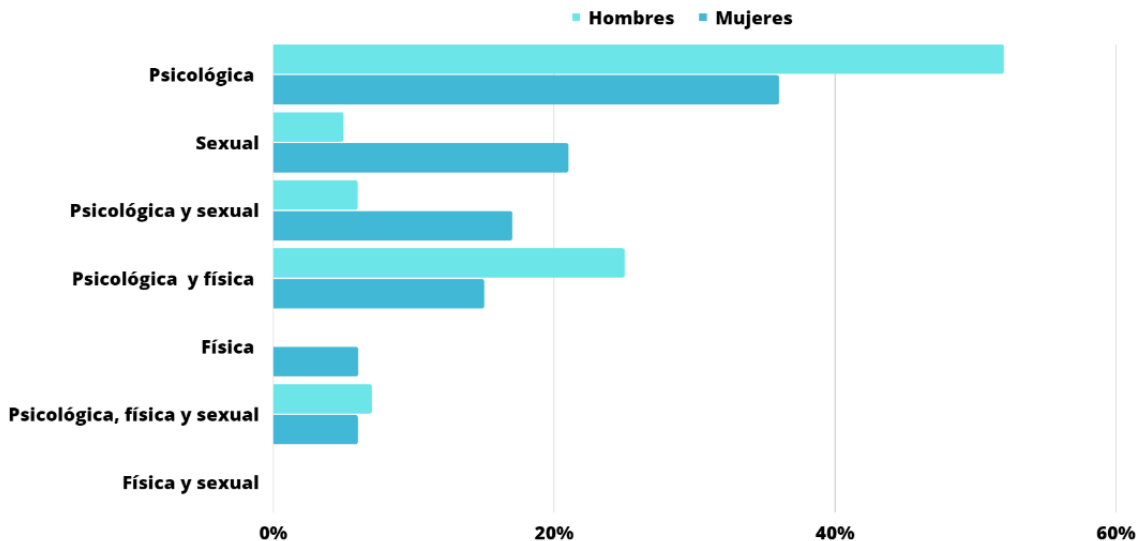
⁸⁵ ENCUESTA MUNDIAL DE RIESGOS 2021 DE LA FUNDACIÓN LLOYD'S.

<https://wrp.lfoundation.org.uk/a-world-of-risk-country-overviews-2021/>

19 de junio de 2023

Gráfica 8. Porcentaje de tipo de violencia experimentada por sexo.

Porcentaje de tipo de violencia experimentada por sexo



Fuente: Encuesta Mundial de Riesgos de la Fundación Lloyd's Register 2021

2.2.1 Métodos aplicados para detectar y diagnosticar el acoso laboral.

El estudiar el acoso psicológico en el empleo, sin duda debe de comenzar por establecer un diagnóstico de su existencia y con ello la valoración de los riesgos de origen psicosocial a los se enfrenta la organización y así estar en posibilidad de diseñar una estrategia optima de respuesta teniendo un papel importante dentro de esta, la cuestión de la prevención, pues todo ello en conjunto trae grandes mercedes tanto para los empleados en lo particular como para la fuente de trabajo, pues como se verá más adelante las consecuencias del *mobbing* no únicamente las padecen las víctimas o los involucrados directos sino que estas repercusiones trascienden a otros aspectos de la vida organización, familiar, económica y social del país.

Un elemento importante dentro del acoso laboral es sin duda el *gang* que no es otra cosa más que el grupo de colaboradores que apoyan al hostigador y que al igual que el ejercen violencia en contra de la víctima por lo que resulta importante

establecer la diferencia entre red clientelar, clientelismo y grupo acosador, pues el hecho de que un grupo de personas tenga una relación directa con el hostigador principal genera que estos sean parte del grupo acosador.

Una red clientelar se integra de interacciones humanas de carácter cotidiano, aquí se observan relaciones de colaboración y reciprocidad como en la familia, amistades o inclusive vecinos, aquí no existen elementos ocultos o que sugieran un fraude caso contrario al clientelismo que se da cuando estas relaciones interpersonales dependen de un sometimiento dado por una deuda o un favor, en este tipo de relación si existe información oculta como la finalidad en si, por lo tanto es importante al interior de la organización buscar e identificar estas redes de clientelismo y posterior a ello observar la conducta y verificar que ejerzan violencia sobre un objetivo directo.

Existen diversas herramientas que pueden ser utilizadas para determinar el acoso laboral y su vez medir la gravedad del mismo, entre estas herramientas destacan: LIPT, NAQ, NAQ-R, PWI, WHS y la escala Cisneros, todos ellos pertenecientes a la categoría de cuestionarios.

Entre estas herramientas que pueden ser utilizadas destaca el cuestionario ya que es la más utilizada, por lo que existen diversos métodos pues esto depende el autor y del objeto que tenga la aplicación del cuestionario, en esta herramienta se estudia al trabajador, dentro de esta categoría destacan el LIPT, mismo que se compone de cuarenta y cinco (45) o cuarenta y seis (46) ítems, esto depende de la versión que se utilice, pues existe una versión revisada la cual lleva el nombre de LIPT II, durante estas cuarenta y cinco (45) o cuarenta y seis (46) preguntas se muestran diferentes conductas representativas del acoso laboral, en este instrumento la persona encuestada es el empleado y consiste en ir marcando en base a la frecuencia con la que se suscita el supuesto en una escala del cero (0) al cuatro (4) o del cero (0) al seis (6), la primera de estas versiones fue creada por Leymann permitiendo un estudio utilizando un análisis factorial, donde sí se

refrendan de manera semanal durante al menos medio año, una o varias de las conductas enlistadas en el cuestionario entonces existe acoso laboral, mientras que la segunda versión fue creada de la revisión realizada por Zapf,⁸⁶ en esta se obtuvieron seis (6) factores los cuales denomino como:

- Aislamiento social;
- Medidas organizacionales;
- Agresiones a la vida personal;
- Agresiones a su forma de ser;
- Hacer rumores; y
- Violencia física.

Siendo así, para Leymann el descubrir si una persona padece de acoso laboral consiste en revisar dentro de las preguntas realizadas, cinco (5) puntos que consisten en conductas de carácter hostil y que están relacionados estrechamente con el *mobbing*:

1. El limitar la comunicación afectiva de la víctima.
2. Impedir que la víctima sociabilice.
3. Perjudicar la imagen personal y/o profesional de la víctima.
4. Perjudicar la capacidad profesional de la víctima y con ello impedir la empleabilidad de la misma a través de descreditarla profesionalmente.
5. Violentar psicológica y físicamente a la víctima.

Como se ha mencionado este cuestionario es de los más manejados a la hora de medir la existencia y nivel de acoso laboral que sufren los trabajadores, y por lo cual en el año dos mil tres (2003), González de Rivera y Rodríguez Abuín,⁸⁷

⁸⁶ ZAPF, Dieter, "Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work.", *International Journal of Manpower*, 1999, vol. 20, núm. ½, pp. 70-85.

⁸⁷ GONZALEZ De Rivera Revuelta, José Luis y Manuel J. RODRIGUEZ Abuín. "Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. El LIPT-60 Leymann Inventory of Psychological Terrorization modificado." *Instituto de Psicoterapia e Investigación Psicosomática*, Madrid, ed. EOS, 2005, pp. 1-44.

realizo una versión adaptada del cuestionario de Leymann agregando además quince (15) ítems, agregando además una escala de cinco (5) puntos, mismo que es llamado LIPT-60 Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo.

Sin embargo, estos cuestionarios aunque hoy en día siguen siendo muy útiles así como utilizados lo cierto es que con el pasar del tiempo la sociedad se ha ido modificando y al interior de las organización no es diferente, han aparecido algunas conductas o mecanismos novedosos que también forman parte del acoso laboral muchos a raíz del avance tecnológico, en las comunicaciones sobre todo, como las redes sociales por lo cual se propone la adaptación tanto del cuestionario LIPT-45 y LIPT-60, adaptación a la que se le llamará LIPT-MX23, siendo este el utilizado dentro de esta investigación.

Como se ha expuesto dentro del tema del acoso laboral Einarsen ha sido uno de los grandes precursores en la investigación de este fenómeno, al grado de desarrollar junto con Raknes⁸⁸ en 1997 un cuestionario para evaluar la presencia del acoso laboral al que se le es conocido como NAQ (Escala de Conductas Negativas), esta es una herramienta diseñada para medir el maltrato desde la percepción del acosado, esta escala poseía un total de 29 ítems, sin embargo, fue modificándose hasta tener una versión denominada S-NAQ misma que solo contiene 9 reactivos, versión de la cual son autores Notelaers y Einarsen⁸⁹.

En la Escala de Conductas Negativas (NAQ) se realiza el estudio desde la aplicación de diferentes interrogantes en las cuales la persona va contestando según su experiencia, cabe subrayar que de manera previa ni durante la aplicación de la misma se hace mención del acoso laboral o *mobbing*, esto con la finalidad de

⁸⁸ EINARSEN, Stale y Bjorn I. RAKNES, "Harassment in the Workplace and the Victimization of Men", *Violence and Victims*, 1997, vol. 12, núm. 3, pp. 247-263.

⁸⁹ NOTELAERS, Guy, Beatrice et. al. "Measuring bullying at work with the shortnegative acts questionnaire: identification of targets and criterion validity", *International Journal of Work, Health & Organisations*, 2019, vol. 33, núm. 1, pp. 58-75.

que el sujeto no se identifique de manera previa como víctima del mismo, por lo que se considera que la medición de existencia y gravedad de dicho fenómeno es un tanto más objetiva que donde la persona de manera previa se considera víctima.

El cuestionario está constituido por veintidós (22) conductas y trata de que la persona a la que se le está aplicando responda conforme a su experiencia de los últimos seis (6) meses, utilizando en cada una de las conductas descritas como respuesta una escala que va desde un nunca hasta un diariamente.

Por otro lado, también existe el cuestionario denominado NAQ-R, el cual resulta haber sido utilizado por Einarsen y Hoel⁹⁰ en 2001 tras una investigación realizada por ellos, en dicho cuestionario se encuentran veintinueve (29) ítems, es mayormente utilizado para examinar la prevalencia del acoso laboral, además de que dicho instrumento ha sido validado por diferentes países dados sus acertados resultados.

Otra versión de este cuestionario es el NAQ-RE, misma que resulta ser una versión adaptada por Sáenz⁹¹ junto con otros de sus colaboradores, el cual es muy semejante a las versiones anteriores, aquí solo se encuentran veinticuatro (24) conductas a las que los participantes deben contestar si las padecieron en los últimos seis (6) meses con respuestas que van desde nunca hasta diariamente.

La escala Cisneros, como bien señala Piñuel,⁹² tiene como finalidad la medición del *mobbing* no solo en las organizaciones, sino además identificar las consecuencias del mismo, por lo que ha resultado con gran eficacia al momento de emplearse.

⁹⁰ EINARSEN, Staal, Helge HOEL Y Guy NOTELAERS. "Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised", *Work & Stress*, 2009, vol. 23. núm. 1, pp. 24-44.

⁹¹ SANZ-Vergel, Ana Isabel y Alfredo RODRIGUEZ Muñoz. "El Efecto del Acoso Psicológico en el Trabajo sobre la Salud: El Papel Mediador del Conflicto Trabajo-Familia.", *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 2011, vol. 27. núm. 2, pp. 93-102.

⁹² PIÑUEL y Zavala, Iñaki, *Mobbing, cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, op. cit.

Fornes⁹³ plantea un mecanismo que ha sido denominado Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo-Revisado y al que también se le conoce con las siglas HPT-R, este cuestionario tiene como fin calcular el acoso laboral únicamente por cuanto ve a la violencia psicológica, por ende deja a un lado la violencia física o el abuso de carácter social mismos que pueden acompañar al primero y todos ellos como ya se ha definido son parte de las situaciones que engloba el acoso laboral, razón por la cual se considera poco útil o al menos si es aplicado de manera aislada, aunque resulta evidente su eficacia si se hace acompañar de alguna otra herramienta que apoye las deficiencias de este para identificar violencia física y sexual.

El cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo (CAPT), es una herramienta creada por Moreno Jiménez⁹⁴ en colaboración con otros estudiosos de este fenómeno, este cuestionario se utiliza para evaluar el acoso de carácter psicológico que puedan sufrir individuos que son empleados del sector transporte en España.

Melià⁹⁵ en 2004 con el apoyo de la Universidad de Valencia, ayuda a diferentes fuentes de trabajo a medir los riesgos psicosociales, así como sus consecuencias y el departamento o área en la que están ocurriendo casos de acoso laboral.

El PWI o inventario psicosocial es otro cuestionario también utilizado dentro del disertación del acoso laboral, aquí la persona a quien se le va a aplicar de

⁹³ FORNES, Joana, María Ángeles MARTINEZ Abascal y Gloria GARCIA de la Banda. "Análisis factorial del Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo en profesionales de Enfermería", *International Journal of Clinical Health Psychology*, 2008, vol. 8. núm. 1, pp. 267-283.

⁹⁴ MORENO Jiménez, Bernardo, Alfredo et. al. "Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: desarrollo y estudio exploratorio de una escala de medida", *Universitas Psychologica*, 2008, vol. 7. núm. 2. pp. 335-345.

⁹⁵ MELIÀ Navarro, Josep Lluís, "La batería de factores psicosociales de la Universidad de Valencia. La evaluación multidimensional comprehensiva de los riesgos psicosociales.", Trabajo presentado en el Tercer Congreso internacional de Prevención de Riesgos. Santiago de Compostela.

manera previa recibe información respecto al concepto de acoso laboral para que de esta forma decida si las acciones que recibe son percibidas como *mobbing*.

Con lo anterior se observa que a lo largo de la historia diversos estudiosos del *mobbing* se han dado a la tarea de crear instrumentos que puedan facilitar el identificar la presencia de acoso laboral en la fuente de trabajo ya que de ahí se puede partir para tomar medidas a efecto de evitar que este incremente en cantidad y en consecuencias, sin embargo, también se puede observar que estos métodos o instrumentos se clasifican en objetivos y subjetivos, los primeros de ellos instrumentos como los cuestionarios de Leymann que consisten en observar la frecuencia con la que una persona vive determinadas conductas que encuadran en el concepto acoso laboral, por lo que el aplicador del mismo según las respuestas del encuestado resuelve si este último está viviendo un caso de acoso laboral, mientras que los instrumentos subjetivos son aquellos donde de manera previa quien aplica el cuestionario brinda una charla sobre el *mobbing*, para que partiendo de los nuevos conocimientos de los encuestados sean ellos mismos quienes se clasifiquen como víctimas de un ambiente de acoso laboral, justificando este método en la cuestión de ser más eficientes a la hora de solo tratar con personas que están siendo objeto de *mobbing* y evitar así perder el tiempo entrevistando a personas que no lo son.

Otra forma de conocer la presencia de casos de acoso laboral es la que se basa en entrevistas, esta técnica es la segunda más utilizada después de los ya analizados cuestionarios, dentro de las entrevistas se encuentra la herramienta denominada EVLN (Exit-Voice-Loyalty-Neglect) que en español se traduce como salida-voz-lealtad y abandono, esta herramienta fue desarrollada por Whitney y Cooper,⁹⁶ con este instrumento tratan de explicar cómo es que los empleados víctimas de acoso laboral transitan de una actitud de lealtad, positivismo y buscadores de soluciones de conflictos a ser empleados con una actitud negativa,

⁹⁶ WHITNEY, M.J. y W. H. COOPER, "Predicting Exit, Voice, Loyalty, and Neglect.", *The Academy of Management Journal*, 1983, vol. 26, núm. 4, pp. 596-607.

desinteresados en sus labores, destructivos e inclusive con la firme idea de abandonar su empleo.

Una de las principales diferencias entre los cuestionarios y las entrevistas es justamente que con las segundas se corre el peligro de que la información proporcionada por los entrevistados se distorsione, pues con la entrevista se obtiene información de una manera más particularizada mientras que en los cuestionarios esta información suele ser proporcionada de manera anónima lo que genera un mayor grado de confiabilidad en la sinceridad con la que son respondidos, otra diferencia importante entre estas dos técnicas radica en el costo de tiempo y recursos que implica la aplicación de entrevistas, pues como ya se mencionó las entrevistas son específicas y particularizadas por lo que solo se puede realizar con una persona a la vez a diferencia de los cuestionarios que pueden estar siendo aplicados a varios empleados de manera simultánea teniendo solo a una persona solo aplicador, esta última diferencia se relaciona con la anterior pues al ser aplicado a varias personas al mismo tiempo también implica que la información obtenida puede ser generalizada mientras que en las entrevistas al trasladar casos en particular difícilmente los resultados obtenidos aquí pueden trasladarse a grupos de personas.

Los grupos focales, son otra técnica para el estudio del acoso laboral, aquí los investigadores se dan a la tarea de reunir grupos pequeños de empleados, con los cuales se analiza y estudia una visión general el *mobbing*, un ejemplo de esta técnica es la empleada por Liefoghe y Mackenzie,⁹⁷ donde se dieron a la tarea de analizar la manera en que los empleados (sujetos de la investigación) concebían el termino *mobbing*. Dentro de esta técnica el éxito de su aplicación consiste en la adecuada elección de los empleados que participaran, y como desventaja se encuentra que es difícil mantener el anonimato de los participantes, así como evitar que alguno o algunos de los participantes ejerzan mayor influencia respecto a los

⁹⁷ LIEFOOGHE, A. y D. MACKENZIE, "Accounts of workplace bullying: The role of the organization." *European Journal of work and organizational psychology*, 2001, vol. 10, núm. 4, pp. 375-392.

demás, y pese a estas desventajas los resultados obtenidos suelen ser buenos para identificar la causa y las variables que hacen posible la existencia del acoso laboral en esa organización.

El método de incidentes críticos resulta ser otra herramienta que puede ser utilizada para el estudio del *mobbing*, pues este método analiza elementos principales y críticos de fenómenos sociales en específico, como resulta ser el *mobbing*. Este método ha sido utilizado para analizar el acoso laboral desde la perspectiva de un fenómeno social y cultural pero desde un distinto a lo que perciben tanto la víctima como el perpetrador, este estudio fue realizado por Liefoghe y Olafsson en 1999.⁹⁸

Los informes diarios realizados por las víctimas, también suelen utilizarse como otra manera en la que se obtiene información respecto al acoso laboral, esta técnica reside en elegir un grupo de personas que son consideradas víctimas de acoso laboral y se les solicita que de manera diaria documenten las agresiones que viven, permitiendo así este tipo de actividad conseguir información detallada respecto a las conductas y la frecuencia con que estas se presentan.

Otro método que suele ser de utilidad en las ciencias sociales es el estudio de casos, mismo que consiste en analizar de manera profunda un caso en específico y pudiera ser respecto de un individuo, un grupo de personas o departamento e inclusive de toda una organización, en esta técnica lo que se busca es realizar el análisis desde diferentes ángulos tratando de comprender al sujeto o sujetos de estudio y si es posible aplicarlo a casos semejantes.

⁹⁸ LIEFOOGHE, A. P. y R. OLAFSSON, "Scientists" and "amateurs": mapping the bullying domain.", *International Journal of Manpower*, 1999, vol. 20, núm 1/2, pp. 39-49.

2.3 Repercusiones del acoso laboral.

La violencia vivida a través del acoso laboral, como cualquier otro tipo de violencia genera repercusiones tanto para la persona como para los elementos que se encuentran a su alrededor, lo que se pretende es identificar cuáles son estas consecuencias y en con que gravedad se pueden presentar, con la firme intención de observar la magnitud de este fenómeno y crear una cultura respecto a la concientización sobre que el acoso laboral es por mucho un inconveniente de gran profundidad y gravedad de lo que se suele considerar.

2.3.1 Acoso laboral y salud.

El acoso laboral en México, se encuentra contemplado dentro de la NOM-035-STPS-2018 y dentro de la definición de violencia laboral se observa que los objetivos de los actos de hostigamiento tienen como repercusión el dañar la salud de la víctima, por lo cual dentro de este apartado se analiza la repercusión que el acoso laboral genera en la salud de los involucrados en este fenómeno.

2.3.2 Repercusiones en la salud de las personas.

Dentro de las repercusiones a nivel personal del acoso laboral se encuentra el menoscabo de la salud tanto en la persona que es víctima del mismo como inclusive en las personas que como testigos lo presencian, Leymann⁹⁹ al ser psiquiatra y haber tratado a pacientes que reportaban padecer malos tratos o actos de violencia por parte de sus compañeros o jefes en el ámbito laboral, pudo percibir la gravedad que a nivel de salud en la persona provocaba el acoso laboral, cabe destacar que en la mayoría de los casos esta afectación se origina en la salud mental, pues como se ha mencionado en este trabajo la víctima de acoso laboral puede presentar un cuadro de depresión profunda, ansiedad e inclusive síntomas del síndrome de estrés postraumático (SEPT), sin embargo, la salud mental no es

⁹⁹ LEYMANN, Heinz. "The content and development of mobbing at work.", op. cit.

la única afectada, también se han observado casos donde la salud física también se ve comprometida, ya sea de manera directa por sufrir agresiones físicas o bien como síntomas físicos derivados de la misma afectación mental.

Por lo que el acoso laboral consigue presentarse de forma directa o indirecta, así mismo puede darse por medio de acciones reconocibles de manera inmediata pero también a través de acciones casi invisibles, todo dependerá del tipo de conductas y la frecuencia con la que se presenten, sin embargo, algo sumamente importante es que todas estas conductas repercutirán en la víctima de acuerdo con la manera en la que esta afronte los actos violentos, pues existen personas que deciden dejar el empleo, otros buscar apoyo de las autoridades en la fuente de trabajo y otras más deciden continuar soportando la situación hasta ver un deterioro significativo, sobre todo en la salud mental.

Es así que la manera en la que responde la víctima a la situación de acoso laboral repercute significativamente en su salud, pudiendo así desencadenar un cuadro severo de depresión, pues si bien la persona suele responder a una situación de estrés como una señal de demanda, rapidez o exigencia por la necesidad de responder ante determinada situación esta respuesta no suele ser prolongada en el tiempo, por lo que, según menciona González,¹⁰⁰ el estrés por si solo se convierte en un problema cuando las situaciones que lo generan se mantienen de manera intensa y prolongada en el tiempo.

El estrés por lo tanto, es uno de los primeros indicios en el deterioro de la salud mental de las víctimas, porque aunado al estrés laboral que vive la víctima también se ve sometido a una presión intensa por cumplir labores que son parte de una carga de trabajo extensa y que además de ello dichos esfuerzos no son reconocidos por los jefes o compañeros de trabajo.

¹⁰⁰ GONZALEZ De Rivera, J.L. *“Las claves del mobbing”*, Madrid, Eos, 2005, p. 38.

Es así que, el estrés prolongado en el tiempo resulta importante en el origen de trastornos depresivos y fisiológicos, autores como Murray y López¹⁰¹ consideran que los fenómenos depresivos han ido en incremento de manera acelerada, y que de estudios realizados se pronosticaba que para el año 2020 la depresión fue la segunda causa de pérdida de años de vida saludable mientras que en los países en desarrollo subiría a la causa número uno.

Toda víctima de acoso laboral psicológicamente pasa por diversas etapas, la primera etapa se reacciona autoafirmándose, durante esta fase la víctima trata de identificar donde está el conflicto lo cual al no llegar a esa plena identificación le genera ansiedad misma que es manifestada a través de problemas de sueño; la segunda etapa consiste en que la víctima va logrando identificar el conflicto y las personas de las que proviene, sin embargo, la víctima no encuentra la lógica en el conflicto lo que le provoca una incertidumbre, esta fase también se denomina de la incredulidad pues la víctima al no encontrar la lógica tras el conflicto comienza a pensar que es producido porque efectivamente no hace las cosas bien lo cual le va generando inseguridad y aumentando la ansiedad segundo del aislamiento pues, se está produciendo a su alrededor una especie de rechazo; es aquí cuando se inicia una fase depresiva donde la víctima comienza a dar explicaciones o incluso pedir las, sin embargo, lo único que recibe es silencio o en todo caso excusas superficiales con lo que percibe que sus compañeros están en su contra y del lado del perpetrador, lo que provoca que la víctima intente solucionar las cosas y se convenza de que efectivamente es culpable de la situación, lo que genera una disminución aún mayor de inseguridad en sí misma y es justo en este momento cuando se pasa a un estado de depresión severo en el cual se observan sintomatologías como la pérdida de interés, la tristeza, falta de ilusiones y la imposibilidad para llevar a cabo su trabajo.¹⁰²

¹⁰¹ MURRAY, Christopher JL y Alan D. LÓPEZ. "Alternative projections of mortality and disability by cause 1990–2020: Global Burden of Disease Study.", *The Lancet*, 1997, vol. 349, núm. 9064, pp. 1498-1504.

¹⁰² LEYMAN, Heinz. "The content and development of mobbing at work.", op. cit. p. 10

Leymann¹⁰³ después de todos los estudios realizados y las consultas brindadas a sujetos víctimas de acoso laboral logro identificar síntomas específicos que presentaban las víctimas siendo uno de ellos la depresión en un 41% lo que coloca a la depresión en una de las respuestas psicológicas más representativas.

La depresión puede definirse como un trastorno mental que tiene como características primordiales la existencia de tristeza, la pérdida de placer o interés, así mismo trae consigo sentimientos de culpa y a menudo la afectación de la autoestima, lo cual en su conjunto repercute en el sueño, el apetito y una sensación de agotamiento o cansancio, provocando falta de concentración.¹⁰⁴

Etimológicamente la palabra depresión proviene del vocablo latín “*depressio*” mismo que a la vez proviene de “*depressus*”, que significa derribado o abatido.¹⁰⁵ Es aquí donde radica la importancia de visibilizar esta enfermedad pues en la comunidad aun este su estigmatización provocando que muchas personas que padecen depresión no sean capaces de actuarlo y por lo mismo buscar un tratamiento, aunque claro es importante señalar que la depresión no únicamente tiene como causa el ser víctima de acoso laboral, sino que existen muchas otras situaciones que pueden desencadenar la depresión, sin embargo, el acoso laboral como se ha estudiado tiene como objetivo destruir a la víctima, sobre todo a nivel psicológico.

Durante este trastorno de depresión la manera de sentir, pensar y actuar de la víctima se ve modificada, adicional consiguen aparecer algunos trastornos de los impulsos como en la libido, la alimentación y en el sueño, mientras se continua en un estado de tristeza el cual no desaparece, pero también surge la ansiedad e inestabilidad emocional, lo que puede originar episodios de agresividad, algunas

¹⁰³ LEYMANN, Heinz. “The content and development of mobbing at work.”, *op. cit.*

¹⁰⁴ HARASEMIUC, Víctor Adrián y Jesús Raúl DIAZ Bernal. “Evidencia científica de la relación entre acoso laboral y depresión”, *Medicina y seguridad en el Trabajo*, 2013, vol. 59, núm. 232, p. 364.

¹⁰⁵ Organización Mundial de la Salud, citado por HARASEMIUC, Víctor Adrián y Jesús Raúl DIAZ Bernal. “Evidencia científica de la relación entre acoso laboral y depresión”, *op. cit.*

reacciones de carácter impulsivo, todo ello aunado a una sintomatología psicósomática.

Tabla 2. Estado clínico depresivo

ESTADIO CLÍNICO DEPRESIVO
Pierde la confianza en sí mismo; disminuye drásticamente la autoestima
Piensa que todo es culpa suya (está teniendo fallas que nunca le habían ocurrido debido a la tensión y presión)
Su eficacia y concentración disminuye
Está desmotivado-a
Tiene la sensación de que ha perdido el control de lo que le sucede
Se siente raro y distante con familiares y amigos
Alteraciones de sueño y alimentación
Puede refugiarse en conductas adictivas (alcohol, tabaco, sustancias psicoactivas, etc.)
Dudas sobre su identidad (¿sirvo para algo?)

Fuente: GONZALEZ De Rivera, J.L. *“Las claves del mobbing”*, Madrid, Eos, 2005.

El síndrome de estrés postraumático puede generarse en base a dos situaciones, por un lado un acontecimiento único en el que estuvo en riesgo la vida, tal es el caso de la guerra, la tortura, el secuestro e inclusive un caso de terrorismo o un desastre natural, y por el otro lado también puede darse derivado de un acto que la víctima padece de manera repetitiva pero que pone en riesgo su seguridad personal, como lo puede ser el vivir con una pareja agresiva y violenta, atención a desastres naturales e incendios, casos de abuso y por supuesto el hecho de ser víctima de acoso o *mobbing*. Kinchin¹⁰⁶ afirma que los síntomas del síndrome de estrés postraumático están caracterizados conforme a la siguiente tabla.

¹⁰⁶ KINCHIN, David. *“Post Traumatic Stress Disorder: The Invisible Injury”*, Gran Bretaña, Success Unlimited, 2005, pp. 44-55.

Tabla 3. Síntomas del síndrome de estrés postraumático

SINTOMAS DEL SÍNDROME DE ESTRÉS POSTRAUMÁTICO	
Problemas de sueño	Pesadillas o disminución de horas de sueño.
Incontrolables recuerdos obsesivos	Sobre los hechos ocurridos que provocaron el SEPT.
Imágenes intrusivas problemáticas	De los eventos que causaron el SEPT.
Afectación en la memoria	Olvidos continuos.
incapacidad para concentrarse	
Hipervigilancia	Estado de estar muy o anormalmente alerta a un peligro o amenaza potencial.
Respuestas exageradas	
Irritabilidad	Enojo repentino e intenso, así como respuestas violentas que no se justifican.
Ataques de pánico	Episodios repentinos de miedo intenso que provocan reacciones físicas graves cuando no existe ningún peligro real o causa aparente.
Hipersensibilidad	Casi cualquier hecho se percibe como crítico.
Comportamientos obsesivos	La experiencia generadora del SEPT no se puede sacar de la mente.
Dolor de las articulaciones y músculos	Sin una causa aparente.
Sentimientos de ansiedad y nerviosismo	Poniendo al cuerpo en una alerta constante para reaccionar a un suceso que muchas de las ocasiones no sucederá, provocando un estado de tensión constante.
Depresión	De la denominada reactiva, es decir, aquella de la cual si conocemos el hecho que la causa.
Vergüenza, culpa y remordimientos excesivos	
Culpa de sobrevivencia	Esta se deriva del hecho de haber sobrevivido al evento y otros no lo hubieran hecho.
Miedo extremo	
Baja autoestima, bajo autoaprecio y baja confianza	
Sonambulismo	Es un trastorno del sueño que produce una conducta no deseada durante el sueño.
Inercia emocional	Es la incapacidad para sentir amor y alegría.
Comportamientos poco comprometidos	
Evitación de todo lo que le recuerda la experiencia	
Parálisis física o mental	Originada por los recuerdos de la experiencia vivida.

Fuente: Elaboración propia con datos de Kinchin, David.

2.3.2 Repercusiones sociales.

El acosador, tiene la necesidad de sentir una superioridad tanto en el aspecto profesional inclusive a nivel personal, estos sentimientos de poder y superioridad, el acosador los alimenta con las opiniones y percepciones de los compañeros que, aunque no sean objeto del acoso laboral actúan como testigos y los cuales pese a que también son afectados por este fenómeno en ocasiones no toman acción para evitarlo sino simplemente se quedan al margen de lo que ocurre.

Pese a lo anterior como Vartia¹⁰⁷ expone que el estrés provocado por el acoso laboral también afecta al testigo de este fenómeno para quien también representa una causa grave de estrés así como para la persona que lo padece de manera directa, por lo que se afirma que el *mobbing* es un fenómeno que causa un daño o afectación a mayor escala dentro de las organizaciones, y no solo en la vida laboral de la víctima, deteriorando así el ambiente laboral, como consecuencia de la afectación de las relaciones laborales tanto en el aspecto social, solidario y de cooperación lo que a su vez genera una afectación en la productividad de la fuente de trabajo, siendo tal la gravedad del problema que la Organización Internacional del Trabajo (OIT)¹⁰⁸ ha considerado de importancia el atender este problema de salud y social para los trabajadores y las fuentes laborales.

El *mobbing* es una práctica antisocial pues lesiona no solo al trabajador en lo individual, sino que también produce una afectación en el trabajador colectivo, pues se genera el síndrome de decadencia provocando secuelas como la mediocridad, frustración y apatía, lo que genera un ambiente de trabajo en el que no existe entrega por parte de los trabajadores para con sus actividades, sino que únicamente las realizan como parte de la monotonía del día a día.

¹⁰⁷ MAARIT A-L Vartia. "Consequences of Workplace Bullying with Respect to the Well-Being of Its Targets and the Observers of Bullying." *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 2001, vol. 27, núm. 1, pp. 63-69.

¹⁰⁸ CHAPPELL, Duncan y Vittorio Di MARTINO. "*Violence at Work*", 3ª edición, Ginebra, Organización Internacional del Trabajo, 2006, p. 7.

2.3.3 Repercusiones económicas y organizacionales.

En el trabajo la violencia es manifestada a través del acoso laboral provoca de manera inmediata, aunque también muchas de las ocasiones a largo plazo, un aumento en el término de los vínculos laborales, esto derivado de que la víctima de acoso laboral antes de afrontar la situación de violencia bajo la cual se encuentra sometida encuentra el renunciar o abandonar el empleo como una forma sencilla de huir de la situación de violencia que venía padeciendo, lo que genera dos afectaciones importantes.

La primera de ellas se refiere a la afectación directa en la productividad de la misma organización, pues esto implica en primer lugar el perder un elemento humano para la realización de tareas, que si bien muchas organizaciones tratan de amortiguar esta afectación asignando las tareas que esta persona debía realizar a otros miembros de la organización, en tanto se contrate una nueva persona para desempeñar las actividades de la vacante, pero lo cierto es que no resulta del todo productivo por que la persona a la que se le asignan tareas adicionales difícilmente puede realizar las propias y estas tareas adicionales para lo que en todo caso se ve en la necesidad de laborar horas extraordinarias para culminar todo el trabajo asignado, sin embargo, este hecho también genera en la organización un aumento en los gastos derivados de la nómina pues en México las horas laboradas de manera extraordinaria deben ser pagadas con un salario doble cuando se habla de las primeras nueve horas a la semana, y con un salario triple aquellas horas extras laboradas que excedan de las nueve horas antes mencionadas.

Pero, la baja en la productividad no únicamente se genera cuando la víctima de acoso laboral deja de trabajar para la organización, sino que también en muchos casos la productividad del trabajo desciende en razón de la afectación psicológica que se va arraigando cada vez más en la víctima, pues como ya se ha revisado la víctima comienza a tener síntomas físicos lo que conlleva una desatención en sus actividades diarias, además de que como se sabe el *mobbing* ocasiona pérdida de

confianza en sí mismo, lo que también genera una falta de proactividad en el centro de trabajo reduciendo significativamente, a causa de este factor, la productividad de la persona en sus labores dentro de la organización.

La segunda afectación es la relativa a la rotación de personal, pues para una organización el hecho de tener un puesto vacante implica también un gasto que debe sufragar, por un lado, el pago de prestaciones que debe realizar a la persona que dejó el empleo, es decir, sus prestaciones laborales tales como las vacaciones, prima vacacional, el aguinaldo, la prima de antigüedad según corresponda, y cualquier otra prestación que le pudiera corresponder al trabajador derivada de la terminación de la relación laboral, cantidad que se incrementaría exponencialmente si el trabajador iniciara acciones legales, por el otro lado, al realizar la selección de la persona que cubrirá la vacante también se genera un gasto y aun después de seleccionada la persona la organización sigue teniendo que brindar capacitación lo que evidentemente se traduce en otro gasto.

CAPÍTULO TERCERO

LA ÉTICA ORGANIZACIONAL Y EL ACOSO LABORAL.

3.1 Relación del acoso laboral con la gestión de personas y la cultura organizacional.

Al inicio de la identificación del acoso laboral diversos estudiosos se dieron a la tarea de investigar, identificar y detectar las características psicosociales que comparten por un lado las víctimas y por otro lado los agresores, no obstante, con el pasar del tiempo y después de todas las investigaciones realizadas se ha tentado que la cultura organizacional es relevante en la facilitación del surgimiento del mobbing al interior de la organización, como se ha mencionado son diversos los estudios tanto teóricos como empíricos que han arrojado como resultando una clara influencia de la cultura organizacional, en México se pueden destacar estudios como el de Montaña¹⁰⁹, Arciniega¹¹⁰ entre otros.

Con los estudios anteriormente referidos se observa que no se trata de un problema que se presente de manera aislada sino por el contrario se está en presencia de una complicación que tiene surgimiento en los factores culturales, sociales, y organizativos, ya que las organizaciones viven a través de sus miembros.

3.2 Clima ético y la integridad personal de los involucrados.

La gestión de personas al interior de las organizaciones es un rubro de suma importancia, pues como se mencionó en líneas anteriores las organizaciones viven de sus miembros, quienes a su vez responden a ciertas expectativas y directrices

¹⁰⁹ MONTAÑO Luis. "Las trampas de la modernidad. Acoso Laboral en una organización Publica Mexicana". *administración y Organizaciones*, México, Vol. 20, Núm. 10, pp. 43-60.

¹¹⁰ ARCINIEGA Arce Rosa Silvia. "*Cultura organizacional y desempeño productivo en empresas e instituciones del Esdtado de Mexico: estudio de caso*", Estado de México, ed. Eón sociales, 2011.

de los administrativos o dirigentes de la misma organización, por lo que el tipo de liderazgo que ejercen estas personas es un factor importante para propiciar o eliminar el riesgo de presentarse algún caso de acoso laboral al interior de la organización.

Una de las fuentes que propician la aparición del acoso laboral es justamente el clima laboral que se vive de manera interna, de ahí que resulte sumamente importante abundar en este rubro, pues además repercute en los integrantes de la organización, por ende actualmente las empresas deben buscar el mejoramiento de este ambiente, pues conlleva una mayor productividad derivado de que aquellos trabajadores que se encuentran bien consigo mismos y con el lugar en el que laboran se esfuerzan en mayor grado por obtener buenos resultados.

Litwin y Stringer,¹¹¹ fueron los primeros en desarrollar un concepto de clima laboral, definiéndolo como aquel conjunto de características del entorno laboral y que además pueden ser susceptibles de medición y además percibidas ya sea en una manera directa o indirecta por los individuos que se localizan al interior de este entorno laboral y que además tienen una influencia en el comportamiento de los mismos, es así que desde la perspectiva de estos autores existen diferentes climas o explicaciones que determinan el tipo de clima laboral.

- I. La estructura. En este componente se observan las reglas, normas, jerarquización y procedimientos burocráticos aplicables al interior de la organización, tomando en consideración el organigrama, pues dependiendo de la organización que adopte la empresa serán participes que contribuir a la facilidad o dificultad para hacerla funcionar, y al enfrentarse a esto los trabajadores al momento de realizar sus trabajos es que se tiene un resultado positivo o negativo, pues la comunicación entre individuos de la organización puede ser

¹¹¹ PUCHEU, Andrés. “Desarrollo y eficacia organizacional. Cómo apoyar la creación de capacidades en individuos, grupos y organizaciones.”, Santiago de Chile, ed. UC, 2014, pág. 474.

de igual manera sencilla y efectiva pero también difícil y carente, elemento que cabe resaltar es sumamente importante a la hora de buscar un ambiente laboral mejor.

- II.** Responsabilidad. Desde aquí el funcionamiento de la organización se centra en permitir que los miembros sientan que cada uno tiene sus actividades bien delimitadas y por ende ellos mismos resultan ser sus propios supervisores sin necesitar que algún externo revise el trabajo que están realizando.
- III.** Recompensa. Aquí los miembros de la organización son motivados a realizar su trabajo a través de los premios, reconocimiento o incentivos más no por el temor al castigo, lo que genera un ambiente laboral en el que se esmeran por hacer bien su trabajo con la intención de conseguir el incentivo e inclusive dentro de estas organizaciones también se motiva a mejorar las actividades que por algo no salieron tan bien realizadas.
- IV.** Desafío. En este clima laboral la organización permite que los miembros corran determinados riesgos a la hora de realizar y cumplir con sus labores, dándoles así la libertad de crear una estrategia para lograr los objetivos propuestos al mismo tiempo en el que incentivan la competitividad, que hasta cierto punto es saludable en todas las organizaciones.
- V.** Relaciones. Este tipo de clima laboral es caracterizado por la existencia de vínculos de amistad entre los miembros lo que genera en sí mismo un ambiente laboral agradable, encontrando dos tipos de grupos dentro de la organización uno el formado por individuos que pertenecen a un mismo ámbito jerárquico y aquel grupo formado por miembros que tienen en común un vínculo de amistad sin importar el puesto que tengan dentro de la organización.

- VI.** Cooperación. Dentro de estas organizaciones donde impera este tipo de ambiente laboral se tiene la fiel creencia de que debe imperar un apoyo mutuo entre los integrantes de la organización no importando el puesto o el nivel jerárquico pues todos se deben apoyar.

- VII.** Estándares. La organización pone especial cuidado en los estándares o normas de rendimiento por parte de los miembros, realizando así sus labores bajo estos parámetros previamente diseñados.

- VIII.** Conflicto. Este clima laboral consiste en la importancia de que los integrantes de la organización lejos de ocultar o disimular los conflictos existentes lo que buscan es conocerlos para así tener una comunicación fluida de los mismos y poder llegar a la solución de los mismos.

- IX.** Identidad. Dentro de la organización resulta sumamente importante que los miembros tengan una sensación de pertenencia para con la misma, esto desde la idea de que comparten objetivos y que por ende cada uno de los miembros es un elemento valioso dentro de la empresa.

Es así que el clima laboral puede ser una vía o un obstáculo para el adecuado y benéfico desempeño de la institución o de los miembros de esta por lo cual es importante señalar que se considera imperante identificar e inculcar al interior de las organizaciones un ambiente laboral en el que lo primordial sea el respeto a los principios éticos lo que en si generaría un clima laboral ético donde la misma organización pero también los miembros actúen bajo estos estándares de lo que es éticamente correcto teniendo así una certeza en el empleo y la confianza en que todo se desempeña desde lo correcto observando todo el tiempo principios como la lealtad, la honestidad, la paz, la dignidad, el respeto, teniendo en cuenta que el clima organizacional interviene grandemente en la actuación de los miembros de esta,

pues a través de este se percibe lo que es permitido y que conductas son completamente intolerables, motivando el actuar de los miembros.

Para Fontrodona Felip, Guillén Parra y Rodríguez Sedano,¹¹² la ética “no es algo puramente extrínseco que constriñe la actividad empresarial, ni algo que pertenece al ámbito privado del directivo, ni una justificación de la creación de riqueza generada por la actividad empresarial; la ética es condición necesaria de la existencia de la empresa y de su correcto funcionamiento. Constituye, por encima de todo, un motivador para hacer las cosas mejor y una guía en el proceso de hacerlas. La ética es una llamada continua a la excelencia individual y empresarial”.

3.3 Países con políticas éticas contra el acoso laboral y sus resultados.

El Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo se suscribió en el año 2019, el primer país en ratificarlo fue Uruguay, seguido de Fiji, Namibia, Argentina y Somalia, por lo que estos constituyen los 5 primeros países que dieron cumplimiento con lo establecido en dicha normativa.

Cabe mencionar que a la fecha el Convenio 190 ha sido ratificado por un total de 39 países, entre ellos México quien lo ratificó hasta el año 2022 por lo que entro en vigor hasta el año 2023, sin embargo, México se dio a la tarea de legislar en temas de acoso laboral años atrás de la entrada en vigor de este instrumento internacional, como se ha mencionado en anteriores capítulos.

Uruguay es uno de los países que además de contar con legislación aplicable al ámbito laboral en temas de violencia en el trabajo, muchas de sus instituciones públicas pero también privadas se han dado a la labor de crear protocolos que regulen la actuación frente al acoso laboral, mismos que en su promueven principios éticos en su aplicación, tales como el respeto, tolerancia, confianza,

¹¹² FONDRONA Felip Joan., et. al. “*La ética de la empresa en la encrucijada*”, citado por VERONA Martel María Concepción y Raquel SANTANA. “El Mobbing: Un problema ético en la gestión de empresas”, *Ciencia y Sociedad*, República Dominicana, 2012, vol. 37, núm. 4, pág. 4.

responsabilidad, integridad, igualdad, equidad, comunicación, transparencia, protección de la intimidad, dignidad, confidencialidad, buena fe, diligencia y celeridad, debido proceso y cultura del cuidado, entre otros, esto derivado de la obligación que han impuesto las mismas normas de que toda institución y fuente de trabajo debe de contar con este instrumento e inclusive estableciendo las normas básicas con las que deben contar para una efectividad real del mismo, lo que ha derivado una baja en el número de denuncias y procedimientos que se tramitan ante la Inspección General del Trabajo y Seguridad Social, pues muchos de los casos de acoso laboral son resueltos al interior de las organizaciones, siempre con el apoyo de estos protocolos fundamentados con los principios éticos ya mencionados.

3.3.1 Países con legislación contra el acoso laboral y la promoción gubernamental dirigida a prevenirlo y erradicarlo.

El “C190 – Convenio sobre violencia y acoso”¹¹³ establece a los países que lo han ratificado la obligación de adoptar, siempre de acuerdo a la legislación nacional, un enfoque de carácter inclusivo que incorpore consideraciones respecto del género con la intención de prevenir y erradicar los casos de violencia y acoso en el mundo laboral, estableciendo ocho criterios indispensables para lograr este objetivo 1) Prohibir el acoso y la violencia, 2) Políticas que afronten el acoso y la violencia, 3) crear y adoptar una táctica para aplicar lineamientos que prevengan y combatan la violencia y el acoso, 4) estrategias de control y seguimiento de las medidas creadas, 5) cuidar que las víctimas posean alternativas de recurso y apoyo, 6) instituir sanciones, 7) crear herramientas de sensibilización, y 8) garantizar medios de inspección e investigación que sean efectivos.

¹¹³ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, “Ratificación del C190-Convenio sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 190)”. (Página web.) https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190
30 de marzo 2024

3.3.2 Uruguay

El primer Estado a nivel mundial en ratificar el convenio 190 de la OIT, como se mencionó anteriormente, fue Uruguay por lo cual se considera de suma relevancia realizar una revisión específica respecto a la legislación interna de dicho país referente al tratamiento del acoso laboral y los resultados que ha brindado la oportunidad de prevenir y encaminarse a la erradicación del acoso laboral en aquel país.

La ley 18.561 de Uruguay denominada “Ley de acoso sexual. Prevención y sanción en el ámbito laboral y en las relaciones docente alumno”¹¹⁴ aborda el tema del acoso sexual dentro del centro de trabajo, definiéndolo como “todo comportamiento de naturaleza sexual, realizado por persona de igual o distinto sexo, no deseado por la persona a la que va dirigido y cuyo rechazo le produzca o amenace con producirle un perjuicio en su situación laboral o en su relación docente, o que cree un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil o humillante para quien lo recibe.”¹¹⁵

Por otro lado, el decreto 256/017 promulgado en 2017 es el instrumento que reglamenta la ley antes citada, y en el cual se impone la obligación al Estado y a los particulares de adoptar medidas que tengan como objetivo aplanar y prevenir actuaciones de acoso sexual en el trabajo, de manera específica:

- “a) confeccionar protocolos que contemplen la prevención del acoso sexual en el ámbito laboral,
- b) impartir cursos de capacitación al personal, y toda otra medida que tienda a difundir los contenidos y alcances de la ley,

¹¹⁴ URUGUAY. Ley 18.561, 2009. (Página web.)
<https://www.impo.com.uy/diariooficial/2009/09/21/15>

16 de abril 2024

¹¹⁵ Ibídem. Artículo 2.

c) adoptar medidas periódicas de observación, y evaluación del ambiente laboral,”¹¹⁶

Por lo que la elaboración e ejecución de protocolos de prevención y actuación en contra de la violencia laboral es una de las principales medidas que Uruguay como país ha tomado como mecanismo para abordar el tema de acoso laboral inclusive dentro del mismo decreto se han impuesto los parámetros a seguir en la producción de los protocolos, específicamente dentro del artículo 4,¹¹⁷ obligando a que estos incluyan las pautas necesarias para la identificación del acoso sexual, la implementación de acciones que formen a todo el personal, así como los mecanismos de denuncia, investigación, respetando el derecho de audiencia e inclusive la obligación de notificar a las partes de la resolución dictada e informarles que cuentan con un plazo de 10 días hábiles para iniciar el debido procedimiento ante la Inspección General del Trabajo y de la Seguridad Social, en el caso de que consideren que la resolución emitida resulta violatoria de sus derechos fundamentales, lo que permite a las partes envueltas en el caso de acoso laboral tener una instancia que pueda verificar que el procedimiento realizado por el centro de trabajo realmente se haya hecho bajo los principios de reserva, celeridad, objetividad y con la oposición a represalias.

La ley 19.580 contempla la existencia de la violencia laboral, norma que fue promulgada en el año 2017 y publicada un año más tarde, definiéndola como:

“Es la ejercida en el contexto laboral, por medio de actos que obstaculizan el acceso de una mujer al trabajo, el ascenso o estabilidad en el mismo, tales como el acoso moral, el sexual, la exigencia de requisitos sobre el estado civil, la edad, la apariencia

¹¹⁶ URUGUAY. Decreto 256/017, 2017. Artículo 3. (Página web)

<https://www.impo.com.uy/bases/decretos/256-2017#:~:text=El%20Ministerio%20de%20Trabajo%20y%20Seguridad%20Social%20podr%C3%A1%20solicitar%20a,%2C%20denunciadas%2C%20declarantes%20y%20testigos.>

20 de abril de 2024

¹¹⁷ Ibídem. Artículo 4.

física, la solicitud de resultados de exámenes de laboratorios clínicos, fuera de lo establecido en los marcos legales aplicables, o la disminución del salario correspondiente a la tarea ejercida por el hecho de ser mujer.”¹¹⁸

De lo anterior se observa que en ninguna de las anteriores definiciones se contempla que la conducta forzosamente debe ser de carácter repetido, lo cual va de acorde con lo establecido en el C190 pese a que dichas normas fueron promulgadas de manera previa a la ratificación de este convenio internacional por parte de su país, lo cual hace evidente la preocupación de Uruguay por prevenir y erradicar los casos de acoso laboral, aunque otro punto importante a destacar es que en ambas definiciones se concentran los actos de violencia descritos en un ámbito únicamente sexual dejando a un lado otras conductas que aun no siendo de carácter sexual constituyen actos violentos que encuadran con el acoso laboral.

La cuestión de género también ha representado una causa que puede propiciar el surgimiento del acoso laboral y dentro de la legislación uruguaya las leyes 18.620, 19.684, 19.075 son normas que si bien se refieren principalmente a la regulación del derecho a la identidad de género, al cambio de nombre y sexo en los documentos de identificación además de proteger la identidad trans y el derecho al matrimonio entre personas del mismo sexo, también son normas que han recogido y aportado al reconocimiento del acoso laboral.

La igualdad entre hombres y mujeres, así como la prohibición de discriminar o cometer actos tendientes a la discriminación en razón de género también ha llegado al ámbito laboral por lo que la Ley 16.045 promulgada en el año 1989 exige la igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres en el ámbito laboral lo que evidentemente genera un parteaguas en el camino hacia la

¹¹⁸ URUGUAY. Ley 19.580, 2017. (Página web.) artículo 6 inciso I)
<https://www.impo.com.uy/bases/leyes/19580-2017>
16 de abril de 2024

prevención del acoso laboral, no obstante fue hasta el año 2019 que se promulgo la Ley 19.849 de Aprobación del Convenio Internacional del Trabajo 190, sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo, que encontramos una norma uruguaya enfocada exclusivamente a la regulación del acoso laboral tendiente a la prevención y su erradicación.

En 2022 se publicó “La violencia laboral en Uruguay en el marco del convenio 190 de la OIT”,¹¹⁹ material en el que se realizó una comparativa entre la legislación uruguaya y el convenio 190 de la OIT, con la finalidad de ilustrar la situación del país en cuanto a la normativa aplicable y su efectividad, tabla que se inserta a continuación.

Tabla 4. Análisis comparativo entre legislación uruguaya y el Convenio 190 de la OIT.

Eje de análisis	Temática y artículos del Convenio 190	Estado de situación del marco legislativo de Uruguay
Definiciones	Definición de violencia laboral (Introducción y art. 1)	Cuenta con: un ley de aprobación del Convenio 190 (Ley 19.849 de Aprobación del Convenio Internacional del Trabajo 190, sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo (2019). Leyes con definición de acoso sexual (Ley 18.561 y Decreto 256/017), y violencia hacia las mujeres, que incluyen el ámbito laboral (Ley 19.580), y no necesitan de reiteración, no contextualizan quien la ejerce ni su intencionalidad, aunque sí hacen alusión a tipologías de violencia, y tratan sobre comportamientos que causan o son susceptibles de causar daños. No cuenta con: una legislación que implemente el Convenio 190 para todas las personas, más allá de ser mujeres o del ámbito público, y especifique la definición de violencia laboral.
	Definición de violencia de género (Introducción, art. 1)	Cuenta con: Leyes de violencia hacia las mujeres que incluyen el ámbito laboral (Ley 19.580), y leyes con definiciones de acoso sexual (Ley 18.561 y Decreto 256/017), y violencia sexual (Ley 19.580), con mirada de género binaria; una ley de identidad de género (Ley 18.620) y una ley integral para personas trans (Ley 19.684 o Ley Integral para Personas Trans (2018).
Ámbito de aplicación	Ámbito de aplicación y alcance (art. 2 y 3)	Cuenta con: Leyes aplicables en el ámbito público y privado que responsabilizan a las organizaciones empleadoras por los actos ocurridos en el lugar de trabajo (Ley 18.561 y Decreto 256/017), en el caso de acoso sexual, y de todas las mujeres víctimas de violencia laboral (Ley 19.580). No cuenta con: Legislación que responsabilice a las organizaciones empleadoras ante otras formas de violencia distintas al acoso sexual o la violencia dirigida hacia las mujeres, que explícitamente aborde la violencia y el acoso en todo el espacio del trabajo, es decir, durante el trabajo, en relación con el trabajo o como resultado del mismo (por ejemplo, momentos de descanso, traslados, trayectos, o comunicaciones del trabajo). Tampoco se hace referencia a los/as trabajadores/as en las diferentes situaciones contractuales, la economía informal, los trabajos voluntarios y los trabajos en zonas rurales.

¹¹⁹ GROW Genero y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, “La Violencia Laboral en Uruguay en el Marco del Convenio 190 de la OIT, distancia entre las normativas existentes y su efectiva implementación”, ed. GROW Genero y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, 2022, pp. 12.

	Enfoque inclusivo, integrado y de género (art. 4)	<p>Cuenta con: Leyes de violencia contra la mujer (Ley 19.580), y de acoso sexual en el ámbito del trabajo (Ley 18.561 y Decreto 256/017), con enfoque integrado, inclusivo, sensible a las consideraciones de género.</p> <p>No cuenta con: Un marco de referencia que aborde la violencia laboral para todos los públicos, prestando atención a las distintas variables que pueden generar desigualdades.</p>
Principios	Libertad de asociación sindical, negociación colectiva, trabajo forzoso y abolición del trabajo infantil (art. 5)	<p>Cuenta con: una Constitución (1967), que garantiza el derecho de asociación y una ley de negociación colectiva (Ley 18.566); una ley de prevención y combate de la trata de personas que también define y prohíbe el trabajo forzoso y el trabajo infantil (Ley 19.643); un Consejo Superior Tripartito (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2020), como órgano de coordinación y gobernanza de las relaciones laborales.</p> <p>Convenios de la OIT ratificados por Uruguay: sobre la libertad sindical (núm. 87, 1948) y la protección del derecho de sindicación y de negociación colectiva (núm. 98, 1949); sobre trabajo forzoso (núm. 29, 1930) y su abolición (núm. 105, 1957); sobre la edad mínima de trabajo (núm. 138, 1973), las peores formas de trabajo infantil (núm. 182, 1999), y sobre la consulta tripartita (núm. 144, 1976).</p> <p>No cuenta con: una legislación de violencia laboral que haga referencia a la importancia de trabajar entre las empresas, el Estado y los sindicatos para erradicar la violencia laboral.</p>
	Derecho a la igualdad y a la no discriminación y grupos en situación de vulnerabilidad (art. 6)	<p>Cuenta con: una ley de igualdad y no discriminación hacia la mujer (Ley 19.580); ley de igualdad en el trato y las oportunidades (Ley 16.045); ley de igualdad de derechos (Ley 19.846); ley integral para personas trans (Ley 19.684); y ley de matrimonio igualitario (Ley 19.075).</p> <p>Convenios de la OIT ratificados por Uruguay: sobre igualdad de remuneración (núm. 100, 1951); sobre las trabajadoras y trabajadores domésticos (núm. 189, 2011), y sobre la discriminación (núm. 111, 1958). Uruguay también ratificó la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (Cedaw⁹) (ONU, 1979), y cuenta con una ley de cupos que determina la participación equitativa de "ambos sexos" en el poder legislativo, las intendencias, las juntas departamentales, los municipios, las juntas electorales y en los órganos de dirección de los partidos políticos (Ley 19.555), así como una ley de cupos para afrodescendientes, en programas de capacitación y calificación (Ley 19.122, de Fijación de disposiciones con el fin de favorecer la participación en las áreas educativa y laboral de los afrodescendientes, 2013).</p> <p>No cuenta con: Legislación que promueva la inclusión y no discriminación de otras comunidades vulnerables y trabajadores/as informales.</p>
Protección y prevención	Trabajadores de la economía informal; trabajos más expuestos a la violencia y el acoso; medidas de protección, políticas del lugar de trabajo, riesgos psicosociales asociados. (art. 7, 8 y 9)	<p>Cuenta con: una ley que obliga a adoptar medidas que prevengan, desalienten y sancionen las conductas de acoso sexual, protejan la intimidad de los/as denunciantes, y difundan la política institucional (Ley 18.561 y Decreto 256/017); un decreto que propone la confección de protocolos de prevención, además de medidas de observación y evaluación (Decreto 256/017); un decreto que garantiza la seguridad de trabajadores/as con acciones preventivas (Decreto 67/070).</p> <p>No cuenta con: leyes que regulen o protejan a los/as trabajadores/as del sector informal, ni con abordaje e identificación de los riesgos psicosociales de la violencia laboral.</p>
Control de la aplicación y vías de recurso y reparación	Medidas de seguimiento y control, vías de recurso y reparación apropiadas, medidas de protección, sanciones (art. 10)	<p>Cuenta con: la Ley 19.854, que encarga al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social la investigación de casos de violencia y acoso moral o discriminación en el ámbito laboral a partir de la Inspección General de Trabajo y de la Seguridad Social; una ley de violencia hacia las mujeres (Ley 19.580), que incluye al Instituto Nacional de las Mujeres como responsable del seguimiento y evaluación de la ley, y al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social específicamente en el área laboral, promoviendo recursos, sanciones y medidas.</p> <p>Un Observatorio sobre la Violencia Basada en Género hacia las Mujeres (2020), responsable del monitoreo, recolección, registro y sistematización de datos sobre la violencia hacia las mujeres, incluidos los ocurridos en el área laboral.</p> <p>No cuenta con: planes de acción para el control de la aplicación de las normativas sobre violencia o un observatorio específico de violencia laboral.</p>
	Reconocer y mitigar el impacto de la violencia doméstica en el ámbito laboral (art. 10)	<p>Cuenta con: una ley de violencia hacia las mujeres (Ley 19.580), con múltiples medidas; entre ellas, una licencia extraordinaria con goce de sueldo por un lapso de veinticuatro horas a partir de la presentación de la denuncia.</p> <p>Una ley de violencia doméstica (Ley 17.514, 2002), que obliga a adoptar la medida de "prohibir, restringir o limitar la presencia del agresor en el domicilio o residencia, lugares de trabajo, estudio u otros que frecuente la víctima (art. 10)".</p> <p>No cuenta con: leyes laborales integrales que reconozcan los efectos de la violencia doméstica dentro de los espacios de trabajo.</p>
Orientación, formación y sensibilización	Políticas, campañas y herramientas (art. 11)	<p>Cuenta con: una ley con política de sensibilización con respecto a la violencia contra las mujeres a partir de medidas laborales, acciones de sensibilización e información, perspectiva de género en los planes, programas y servicios, y programas de formación e inclusión en el trabajo (Ley 17.514). Un decreto que propone el diseño de políticas de sensibilización, educativas y de supervisión, aparte de cursos de capacitación al personal, que tengan por objetivo la prevención, difusión y capacitación en género y acoso sexual en el trabajo (Decreto 256/017). Línea telefónica para denunciar (Ministerio de Trabajo y Desarrollo Social, s. f. b).</p> <p>No cuenta con: Estrategias integrales y sistemáticas de orientación, formación y sensibilización ante la violencia laboral que incluyan temáticas como seguridad y salud en el trabajo, igualdad y no discriminación, violencia hacia las mujeres y/o acoso sexual.</p>

Fuente: GROW Genero y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, "La violencia laboral en Uruguay en el marco del convenio 190 de la OIT"

En el 2023 la Inspección General de Trabajo y Seguridad Social recibió un total de 2,966 denuncias de las cuales únicamente 634 tienen que ver con la vulneración de derechos fundamentales en el ámbito laboral, es decir, por cuestiones de acoso moral laboral, acoso sexual laboral, discriminación entre otras. La división jurídica de esas 634 denuncias reporta que 512 fueron por acoso laboral y 41 por acoso sexual. Mientras que en 2011 la Inspección del Trabajo y Seguridad

Social reportó haber recibido un total de 988 consultas y denuncias por temas de acoso laboral, la División Jurídica tramitó 150 expedientes relativos al acoso moral laboral, 47 por acoso sexual y 13 por otros tipos de acoso y discriminación.¹²⁰ Lo que hace evidente la disminución de denuncias por acoso laboral, pese al incremento en la población uruguaya laboralmente activa.

3.3.3 Perú

En el año 2022 Perú se unió al grupo de países que han ratificado el Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo, por lo actualmente se encuentra en vigor.

El marco legislativo de este país cuenta con definiciones de violencia laboral enfocadas principalmente al acoso sexual laboral y al hostigamiento, dejando a un lado otros tipos de violencia laboral que también podemos encontrar en el trabajo. Si bien dentro de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral de 1997 se encuentran contemplados actos hostiles equivalentes al despido, esto únicamente supone la existencia de una sanción para el supuesto de violencia ejercida por parte del patrón, pero como bien ha quedado señalado el acoso laboral puede presentarse entre compañeros y no únicamente entre patrón y trabajador. Por otro lado, la Ley 27.942 de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual, regula y se enfoca principalmente en cuestiones de acoso u hostigamiento de carácter sexual, dejando a un lado otro tipo de actos que constituyen violencia laboral, siendo así inexistente una norma concreta que regule o defina la violencia y el acoso laboral o inclusive que contemple comportamientos violentos que afecten la dignidad de la persona dentro o con motivo de su trabajo.

¹²⁰ URUGUAY: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, "IGTSS: Balance y perspectivas." Enero 2012. (Página web)

<https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/comunicacion/noticias/igtss-balance-y-perspectivas>

20 de junio 2023

La Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, Ley N° 29783 publicada en 2011 brinda amparo a los trabajadores contra cualquier tipo de acto hostil y medidas coercitivas por parte del patrón que tengan su origen en las funciones que desempeñan,¹²¹ omitiendo establecer actos de violencia provocados por compañeros de trabajo. Aunque por otro lado esta misma norma establece en su artículo 1, destacando que dicha norma es de aplicación tanto para el sector público como el privado.

“El empleador garantiza, en el centro de trabajo, el establecimiento de los medios y condiciones que protejan la vida, la salud y el bienestar de los trabajadores, y de aquellos que, no teniendo vínculo laboral, prestan servicios o se encuentran dentro del ámbito del centro de labores. Debe considerar factores sociales, laborales y biológicos, diferenciados en función del sexo, incorporando la dimensión de género en la evaluación y prevención de los riesgos en la salud laboral.”¹²²

La Ley N° 29783 también impone al empleador el deber de establecer medidas que prevengan situaciones de riesgos laborales, que, aunque no se refiere específicamente a violencia laboral, podemos establecer que estas medidas contemplan el cuidado de la salud psicológica y también física de los trabajadores y como ya se ha estudiado justamente es la salud la que se ve comprometida al existir actos de violencia, entre las medidas que destacan se encuentra la integración de planes y programas de prevención de riesgos laborales.¹²³

Los empleadores en este país han optado por la elaboración y aplicación de protocolos que previenen el acoso laboral, cierto es que estos también se inclinan a regular el hostigamiento sexual en el trabajo, así como las políticas desarrolladas por el estado Peruano, quien inclusive promueve toda una campaña a la que titula

¹²¹ PERÚ: Ley 29783, 2011, artículo 73.

¹²² Ídem, principio I.

¹²³ Ídem, artículo 50, inciso d).

“paremos con el hostigamiento sexual laboral” y declaro el 27 de febrero de cada año como el “Día de la Lucha contra el Hostigamiento Sexual en el Ámbito Laboral”¹²⁴

Es importante resaltar que en una investigación desarrollada por Grow Genero y trabajo en colaboración con Friedrich Ebert Stiftung titulada “Trabajo y Justicia Social, La Violencia Laboral en Perú en el Marco del Convenio 190 de la OIT, entre la incertidumbre política y la baja participación social”¹²⁵ en la cual se encuestó a un total de 422 personas de las cuales 296 se perciben como mujeres, 120 como hombres y 6 personas con una identidad diferente, lo que al ser una muestra tan pequeña solo muestra indicios de la situación que se vivió en 2022 dentro de este país.

De la encuesta antes mencionada se desprendió que el tipo de violencia que más experimentan o experimentaron los encuestados es la violencia económica seguida de la violencia psicológica,¹²⁶ ahora por cuento ve a que persona que ejerce estos actos de violencia la encuesta refiere que casi el 50% de las ocasiones esta violencia proviene del jefe directo como se muestra a continuación se inserta.¹²⁷

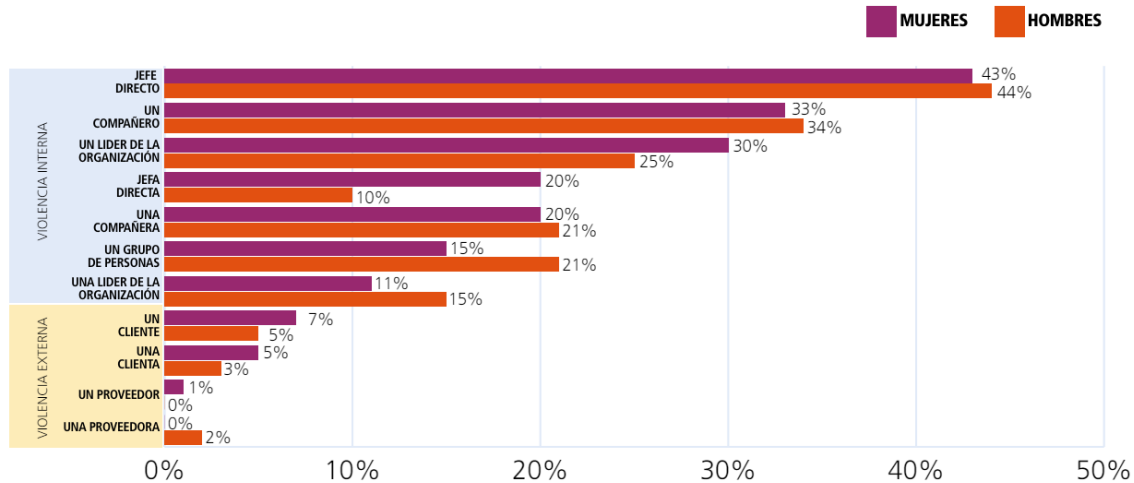
¹²⁴ Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo. <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/campa%C3%B1as/21886-paremos-el-hostigamiento-sexual-laboral> (sitio web)
22 de mayo de 2024

¹²⁵ GROW Genero y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, “La Violencia Laboral en Perú en el Marco del Convenio 190 de la OIT, entre la incertidumbre política y la baja participación social”, ed. GROW Genero y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, 2022.

¹²⁶ Ídem, p. 15.

¹²⁷ Ídem, p. 21.

Figura 3. Tipo de violencia que se experimenta según el género.



Fuente: Encuesta titulada Trabajo y Justicia Social, La Violencia Laboral en Perú en el Marco del Convenio 190 de la OIT.

También es significativo señalar que dentro de los encuestados resulto que casi el 50% de ellos desconocían los canales o mecanismos a su alcance para denunciar estos actos de violencia, aunado a que quien conoce estas medidas tiene poca o nula confianza en la justicia es que resultan insuficientes las medidas adoptadas en este país para atacar el acoso laboral.¹²⁸

3.3.4 Costa Rica

Costa Rica es uno de los naciones que actualmente no han ratificado el convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo, inclusive no existe una norma específica respecto al acoso laboral, aunque si han existido diversos proyectos de leyes que intentan regularlo, sin embargo, a la fecha ninguno de ellos ha sido aprobado.

¹²⁸ Ídem, p. 24.

Pese a la falta de una norma específica que regule el acoso laboral este no es un fenómeno que no se haya abordado por los tribunales costarricenses pues la Corte Suprema de Justicia ha emitido diversas sentencias condenando este tipo de violencia, teniendo como sustento legal la Constitución Política de la República de Costa Rica específicamente en su artículo 56 que a la letra establece:

“ARTÍCULO 56.- El trabajo es un derecho del individuo y una obligación con la sociedad. El Estado debe procurar que todos tengan ocupación honesta y útil, debidamente remunerada, e impedir que por causa de ella se establezcan condiciones que en alguna forma menoscaben la libertad o la dignidad del hombre o degraden su trabajo a la condición de simple mercancía. El Estado garantiza el derecho de libre elección de trabajo.”¹²⁹

Además, algunos artículos del Código de Trabajo costarricense como el 19, 69, 81 y 83, además de cualquier otra normativa o reglamento interior de trabajo que regule conductas de acoso laboral, pues es bien sabido existe una legislación específica para cuestiones de acoso sexual pero no todas las acciones de acoso laboral tienen el carácter de sexual, pese a ello los tribunales costarricenses se dan dado a la tarea de juzgar y sancionar conductas de acoso laboral fundamentando dichas resoluciones sobre todo en el derecho fundamental de que todo hombre tenga un trabajo en el que se venere y cuide la dignidad humana.

Normativa que permite el resguardo y protección de la salud de los trabajadores y garantiza el tener un clima de trabajo en el que se vela por la dignidad del hombre, lo que permite sancionar los casos de acoso laboral a través del procedimiento ordinario contemplado en el Código de Trabajo, aunque también podría iniciarse un procedimiento ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

¹²⁹ CONSTITUCION POLITICA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA, artículo 56.
https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871
21 mayo 2024

aunque de no llegar a una solución dentro de esta instancia el paso siguiente es recurrir al procedimiento ordinario ante los tribunales jurisdiccionales.

En 2007 y 2008 el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social recibió 36 denuncias por hostigamiento laboral, para el 2009 el número se incrementó a 92 denuncias ante esta institución.¹³⁰ Aunque estos números no reflejan realmente el total de casos de acoso laboral que se presentan en este país, pues muchas de las ocasiones las víctimas tienen miedo a las represalias que originaría el denunciar las conductas y la falta de resguardo por parte de la ley y del centro de trabajo durante el procedimiento por lo que es coherente que muchos de los casos de acoso laboral que realmente se suscitan no sean denunciados, además de que el aumento en las denuncias entre 2008 y 2009 pudo tener como causa una parte de concientización respecto a los actos que encuadran en el acoso laboral, pues no podemos olvidar que muchas de las conductas del acoso laboral se presentan de manera sutil e incluso imperceptible hasta para la misma víctima.

Según datos de la Inspección de Trabajo y la Dirección de Asuntos Laborales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en 2020 se recibieron 809 denuncias por casos de violencia en el trabajo de las cuales 90 fueron relacionadas con el acoso laboral.¹³¹

Pese a que Costa Rica no cuenta con una normatividad que regule de manera específica el tratamiento del acoso laboral, también es cierto que es un fenómeno que se ha venido presentando al interior de los centros de trabajo, generando las consecuencias que anteriormente se han enunciado en esta investigación por lo que los centros de trabajo se han dado a la tarea de tomar medidas con el objetivo de hacer frente a estos casos y evitarlos por lo que muchos centros de trabajo han creado Códigos de Conducta en los cuales se han insertado

¹³⁰ VARGAS Morúa, Elizarda. "Acoso laboral en Costa Rica", *Revista Nacional de Administración*, Costa Rica, 2011, vol. 2, núm. 1, p. 79.

¹³¹ COSTA RICA: Guía técnica para la prevención y atención del acoso laboral o "mobbing" en el lugar de trabajo, Consejo de Salud Ocupacional, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, p. 12.

medidas para prevenir y enfrentar los casos de acoso laboral, estos códigos de conducta dentro del marco de la responsabilidad social empresarial.

Los códigos de conducta pueden inclusive incluir procedimientos los mismos que se tienen que acatar al acoso laboral desde la prevención pues dejan en claro la política del centro de trabajo frente a estas conductas violentas, lo que también genera que los miembros de la fuente de trabajo estén informados y conozcan la existencia y los síntomas del acoso laboral para así en un segundo momento identificarlo y estar en posibilidades de denunciarlo, ya que el derecho a un ambiente laboral sano ha pasado a ser uno de los derechos fundamentales de los trabajadores.

Derivado de lo anterior y en congruencia con los derechos protegidos por la Constitución Política y derechos humanos, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social a través del Consejo de Salud Ocupacional en 2018 a través del acuerdo número 3060 acuerda que se elabore una guía encaminada a la orientación técnica de los encargados de las fuentes de trabajo sobre los instrumentos existentes y adecuados para lograr la identificación, prevención y atención de los casos de acoso laboral que se presenten en sus centros de trabajo, guía que fue aprobada en 2021 con el nombre “Guía técnica para la prevención y atención del acoso laboral o mobbing en el lugar de trabajo.”¹³² Documento que tiene como objeto “crear un procedimiento para que el empleador, prevenga y atienda el acoso laboral en el lugar de trabajo”¹³³ y la cual establece que su aplicación será de carácter voluntario tanto para el sector público como el privado.

La guía técnica para la prevención y atención del acoso laboral o “mobbing” en el lugar de trabajo, establece una serie de medidas de prevención, entre las que destacan el desarrollar una normativa interna que regule el acoso laboral, en la que se incluye el código de conducta antes mencionado, imponiendo también a la

¹³² Ídem, p. 2.

¹³³ Ídem, p. 13.

persona empleadora la obligación de aplicar y acatar la normativa creada, adicionalmente la creación de un procedimiento interno para la atención de las denuncias de acoso laboral y la obligación de informar el resultado de la investigación al Consejo de Salud Ocupacional del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, resulta imperante señalar que dentro de este documento también se insertan las normas mínimas que debe contener el procedimiento interno de atención a los casos de acoso laboral, siendo esta guía de suma importancia para cualquier centro de trabajo que desee implementar una política contra la violencia laboral.

Actualmente se encuentra en discusión el proyecto de ley 20.873 denominado “Ley para prevenir y sancionar el acoso laboral en el sector público y privado”, mismo que fue presentado desde el año 2018, pero hasta no decretarse, son los tribunales jurisdiccionales los que seguirán impartiendo justicia en este tema, no sin perder de vista la dificultad que se presenta al aportar pruebas que acrediten la existencia del acoso laboral.

3.4 Problemas éticos en la gestión organizacional.

En toda organización en algún punto surgen problemas éticos que deben ser solucionados así impliquen incluso a altos directivos de la misma, pues el ser omiso a estos problemas genera una afectación a la misma organización, por lo que lo sano es resolver dichos conflictos independientemente de su complejidad, recordando siempre que estos problemas éticos pueden presentarse en cualquier departamento de la organización, por lo que resulta trascendental establecer que para autores como Lozano¹³⁴ un problema ético es “una situación, conjunto de hechos o circunstancias que tiene que ver con la acción humana en espacios de libertad y con las consecuencias que genera para la vida de otras personas dicha acción”, lo que evidentemente genera que la conducta del ser humano ya sea por acción o por omisión genere consecuencias ya sean directas o indirectas sobre su

¹³⁴ LOZANO J. Feliz. “*Qué es la ética de la empresa.*”, España, ed. Proteus, 2011, pp.94-95.

vida, por lo que inevitablemente la solución a este tipo de conflictos está en que la solución a la que se llegue debe de cumplir requisitos que como bien menciona Lozano¹³⁵ debe ser realista, posible, realizable y ética, pues una solución contraria a estas características corre el riesgo de ser una solución ineficaz, pues debe existir congruencia y se debe identificar plenamente la posibilidad de llevarla a cabo con lo cual se garantiza que el consentimiento de la persona se vea involucrado y no por imposición, pues de otra manera esta obligatoriedad solo generaría a largo plazo mayores conflictos y sentimientos de resentimiento respecto a la otra persona involucrada en el conflicto.

Los problemas éticos organizacionales, se pueden catalogar en externos e internos, dentro de estos últimos se ubica el acoso laboral, pues se refieren a “aquellos problemas que son concernientes a las relaciones que se producen entre los miembros de la organización”.¹³⁶

3.5 La vulneración de principios éticos y sus efectos.

El acoso laboral está integrado por una variedad de conductas de carácter violento que tienen como finalidad dañar la dignidad de la víctima, acciones que se consideran antiéticas, resultando transcendental para este tema revisar las repercusiones y afectaciones que en materia de ética se genera cuando estos principios éticos se ven violentados por conductas de acoso laboral.

Como se sabe la ética representa la guía del cómo actuar del ser humano y no es diferente si se habla de la ética organizacional o empresarial, algunos autores consideran que la ética,

“no es algo puramente extrínseco que constriñe la actividad empresarial, ni algo que pertenece al ámbito privado del directivo, ni una justificación de

¹³⁵ LOZANO J. Feliz. “*Qué es la ética de la empresa.*”, España, ed. Proteus, 2011, pp.96.

¹³⁶ VERONA Martel María Concepción y Raquel SANTANA. “El Mobbing: Un problema ético en la gestión de empresas”, *Ciencia y Sociedad*, República Dominicana, 2012, vol. 37, núm. 4, p. 13’.

la creación de riqueza generada por la actividad empresarial; la ética es condición necesaria de la existencia de la empresa y de su correcto funcionamiento. Constituye, por encima de todo, un motivador para hacer las cosas mejor y una guía en el proceso de hacerlas. La ética es una llamada continua a la excelencia individual y empresarial.”¹³⁷

Por lo que se puede considerar que la ética no puede quedar fuera de ninguna actividad del ser humano, es decir, en el ámbito empresarial tampoco se puede dejar de observar una ética.

Dentro de las organizaciones se juega un papel donde la violencia humana se justifica para lograr el progreso, dejando a un lado la calidad de la vida laboral a un lado, entonces por un lado existen discursos teóricos sobre las buenas prácticas que debe seguir un centro laboral justamente como un mecanismo contrarrestar los riesgos psicosociales que se presentan en estos tiempos mientras que por el otro lado se encuentra la permisividad al no observar valores morales en el ámbito del trabajo a lo que Rebeca y Moisés del Pino Peña¹³⁸ denominan “ética de la omisión”.

Cuando se habla de estar frente a un caso de *mobbing* pareciera que dentro de la organización la aplicación de principios éticos y morales queda suspendida para que los actos que se perpetran sean justificados todo derivado de la competitividad y supervivencia al interior de las organizaciones.

Justamente la ética de la omisión consiste en que las personas cuando se localizan en el ámbito laboral permiten la violencia a través de agresiones, humillaciones, y demás actos que de no ser porque se presentan al interior de la

¹³⁷ FELIP, Fontrodona, Manuel GUILLÉN Parra y Alfredo RODRÍGUEZ Sedano. “La ética de la empresa encrucijada”, citado por MARTEL, Verona et al. “El Mobbing: Un problema ético en la gestión de empresas”, *Ciencia y Sociedad*, Republica Dominicana, 2012, vol. 37, núm. 4, pp. 407-434.

¹³⁸ DEL PINO Peña, Rebeca y Moisés del Pino Peña. “La ética de la omisión o el desenmascaramiento de la falsa moral en las organizaciones: *mobbing* y escenarios conspiraciones.” en *Cuando el Trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México*”, México, ed. Ediciones y Gráficos Eón, S.A. de C.V., 2007, p. 134.

vida laboral no se tolerarían o bien si estas conductas fueran dirigidas a nosotros, consistiendo básicamente esta ética de la omisión en quedarnos paralizados ante la situación e inclusive fingir que nada está sucediendo, lo que evidentemente genera el crecimiento del acoso laboral.

Marina Parés¹³⁹ explica que esta ética de la omisión básicamente sucede porque la víctima de acoso para este punto ya fue estigmatizada entonces las personas a su alrededor por el temor a ser excluidas y su necesidad a pertenecer hace que sea más importante esta necesidad de pertenecer se hace más importante que la aplicación de cualquier código ético o moral.

El acoso laboral genera como ya se ha visto una especie de permiso temporal para la inobservancia de principios éticos todo en la finalidad de permanecer en el trabajo, inclusive principios éticos básicos como pudieran ser el respeto a los derechos, la dignidad humana, la honestidad y la privacidad, esto teniendo únicamente como finalidad el conservar un empleo, negando así la existencia del *mobbing* y por ende no se toma ninguna acción para terminar con la situación de acoso y violencia.

El hostigador en todo momento utiliza la mentira o la falsedad como medios para crear una percepción incorrecta de la víctima, esto a través de la manipulación del lenguaje, por lo que resulta importante dilucidar entre la autenticidad y la falsedad, pues al descubrir la mentira se deja al acosador sin un argumento válido por lo que en primer momento se verá expuesto y obligado también a buscar otro argumento de donde sustentar su actuar, ahora aquí es importante observar que el rumor o la insinuación del instigador trae como consecuencia un beneficio propio.

¹³⁹ PARÉS Soliva, Marina. "Fases de la actuación del entorno." <https://www.acosomoral.org/Documents/Labor/FASES/2002%20FASE%20ENTORNO%20y%20EM PRESA-e.pdf>

Las falacias son un recurso que suele utilizar el perpetrador para fundamentar el argumento que utiliza como manera de justificar las agresiones, mismo argumento del que se vale para convencer a todos a su alrededor y que se unan al *bang*.

Estos comportamientos antiéticos e irresponsables dentro de las organizaciones restan valor a la misma organización al reducir su rentabilidad y la viabilidad de la misma, esto a largo plazo al deteriorar eficacia de la misma, pues la reputación que tiene una organización resulta ser uno de los elementos del activo más importante, ya que también se aquí se da la idea y confianza de que los contratos se mantendrán y serán cumplidos, por lo que podrá entonces reducir los costos en las transacciones tanto con inversores, empleados y clientes, pues un comportamiento pasado da una idea del comportamiento futuro que se tendrá. Entonces si la empresa tiene un comportamiento cimentado en principios éticos genera ventajas para la misma como afirma Cuervo García.¹⁴⁰

- Se disminuyen los reclamos y demandas legales.
- Mejora la posición competitiva en la que se cuenta, al atraer mejores clientes, personal, proveedores, así como recurso financiero a través de inversores para los que sea importante una responsabilidad social.
- Mejoras contractuales, pues pueden negociar de una manera más favorable a los intereses de la empresa.
- Reducción y como una manera de evitar actos de corrupción.

Por lo que se propone que toda empresa tenga un código ético que seguir y la consecuente vigilancia respecto de su cumplimiento de manera practica en sus labores diarias, cabe resaltar que este código ético debe aplicarse para todas las

¹⁴⁰ CUERVO García, A. "Introducción a la administración de las empresas." citado por VERONA Martel, María Concepción y Raquel SANTANA Mateo. "el mobbing: un problema ético en la gestión de empresas", *Ciencia y Sociedad*, Republica Dominicana, 2012, vol. 37, núm. 7, pp. 411.

personas que se encuentran dentro de la institución sin exclusión de niveles jerárquicos.

Para lo cual se proponen principios éticos como la dignidad, respeto, solidaridad, libertad, dialogo, empatía, honestidad, mismos que deberán ser plasmados en el código de ética respectivo, pero que sin duda este debe ser creado con la intervención de representantes de todos los grupos que intervienen en la organización, pues esto puede generar una concientización respecto a la perspectiva de otro grupo al interior de la organización. Otro punto importante es que se considera que el cumplir con este código de ética es sumamente trascendente pues al no cumplirse traerá como resultado que los integrantes de la organización lo violenten con mayor facilidad al no haber consecuencias por ello.

El hecho de que una organización no invierta recursos económicos y de tiempo en generar un código de ética aplicable al interior de la misma y como mecanismo para la regulación del actuar de las personas que laboran genera a largo plazo que estas organizaciones resulten ser el escenario perfecto para la gestación de acoso laboral, por lo que en un primer momento se propone la creación e implementación de un protocolo ético de actuación para la prevención del acoso laboral y mismo que a largo plazo nos apoyará a erradicar cualquier inicio de *mobbing* que se pueda visualizar en la fuente de trabajo.

CAPÍTULO CUATRO

CONCIENCIA Y CULTURA ÉTICA COMO MECANISMO DE SOLUCIÓN PARA LA ERRADICACIÓN DEL ACOSO LABORAL

4.1 Código de ética al interior de las organizaciones.

La ética no sólo es el instrumento para establecer si las acciones que el ser humano comete son correctas o incorrectas, sino que la maravilla de la ética radica en que a través del actuar también se va construyendo el ser del hombre y es que con cada acción se va construyendo la personalidad que es lo que nos identifica del resto de seres humanos, y es así que la ética se encarga de analizar las conductas y como estas crean mejores o peores seres humanos y a su vez se construye a hacer mejor o peor a los demás y aquí también se incluyen las organizaciones, pues como ha quedado evidenciado las organizaciones son constituidas por sus miembros y el actuar de estos se refleja en el aspecto y los principios éticos de la misma organización e inclusive el actuar de los seres humanos crea la sociedad en la que habita sin importar el trabajo, la edad o la actividad que se desempeñe todos los miembros contribuyen de igual manera.

Como se percibe la ética dentro de la organización es un factor que toda organización debe cuidar e invertir en ello, aunque no menos cierto es que muchas de las organización enfocan sus esfuerzos y recursos en producir beneficios, sobre todo económicos, y al contrario el invertir en la ética organizacional de primer momento se percibe muchas de las ocasiones como no redituable y aquí se encuentra uno de los grandes retos, el concientizar a los directivos respecto a los beneficios que invertir en este rubro trae para la organización, sin perder de vista que estos son a largo plazo.

Toda decisión humana debe pasar un triple filtro, es decir, debe ser analizada desde diversas perspectivas, la primera de ellas debe consistir en criterios

económicos, lo que significa estudiar la inversión necesaria en contra posición con los beneficios o rentabilidad, así mismo se debe tener claro el peligro que desafía la organización con la mencionada decisión, claro desde la perspectiva económica; en segundo lugar debe considerarse si dicha determinación será aceptada por los integrantes de la organización y si inclusive los directivos de la misma están de acuerdo con ellos y la adoptaran plenamente; y, por ultimo debe considerarse el aspecto relacionado con la ética, lo que significa si la decisión en cuestión se alinea con los principios éticos de la organización, valores y políticas.

De lo anterior se puede establecer que una decisión tomada por cualquier organización que omita el análisis de cualquiera de los aspectos antes descritos corre el riesgo de ser una decisión inadecuada por no responder a la realidad que se está viviendo.

Suele ser común en el ámbito organizacional que la toma de decisiones se enfoque en responder y analizar la realidad económica olvidando los otros dos ámbitos ya descritos, y es aquí donde justamente encontramos el problema a la hora de poner en marcha las decisiones tomadas pues no son aceptadas por los miembros o bien van contra algún principio ético importante para la organización y sus miembros lo que ocasiona muchas veces una ineficacia en la decisión tomada, sobre todo si esto lo trasladamos a la solución de problemas éticos.

La ética organizacional se enfrenta al gran desafío que implica el diseño organizacional, pues no hay que dejar de observar que la ética se refleja en las acciones de los sujetos y estos actúan según el contexto en el que se desenvuelven y a su vez su actuar también crea el contexto mismo, pero dependiendo de la forma en la que la organización este dirigida y diseñada esta ejercerá influencia en las acciones de sus miembros. Los sistemas de gestión que son diseñados por las organizaciones, los valores, políticas y objetivos de las mismas generan influencia en la manera de actuar, los aprendizajes e incluso los cambios que adoptan los miembros, por tanto, la dirección de la organización debe ser considerada como un

aspecto importante y además es responsabilidad de quienes dirigen la organización el conocer las acciones que se propician en sus miembros.

Entonces si la empresa tiene un comportamiento cimentado en principios éticos genera ventajas para la misma como afirma Cuervo García citado por Martel Verona.¹⁴¹

- Se disminuyen los reclamos y demandas legales.
- Mejora la posición competitiva en la que se cuenta, al atraer mejores clientes, personal, proveedores, así como recurso financiero a través de inversores para los que sea importante una responsabilidad social.
- Mejoras contractuales, pues pueden negociar de una manera más favorable a los intereses de la empresa.
- Reducción y como una manera de evitar actos de corrupción.

Por lo que se propone que toda empresa tenga un código ético que seguir y la consecuente vigilancia respecto de su cumplimiento de manera practica en sus labores diarias, cabe resaltar que este código ético debe aplicarse para todas las personas que se encuentran dentro de la institución sin exclusión de niveles jerárquicos.

Para lo cual se proponen principios éticos como la dignidad, respeto, solidaridad, libertad, dialogo, empatía, honestidad, mismos que deberán ser plasmados en el código de ética respectivo, pero que sin duda este debe ser creado con representantes tanto de trabajadores como del patrón, pues esto puede generar una concientización respecto a la perspectiva de otro grupo al interior de la organización. Otro punto importante es que el dar cumplimiento con este código de ética genera credibilidad y valor al mismo pues de lo contrario se genera que los

¹⁴¹ VERONA Martel. "El Mobbing: Un problema ético en la gestión de empresas." *Ciencia y Sociedad*, República Dominicana, 2012, vol. 37, núm. 4, pp. 407-434.

miembros de la organización lo violenten fácilmente al considerar que no habrá consecuencias por ello.

El hecho de que una organización no invierta recursos económicos y de tiempo en generar un código de ética dirigido a tratar exclusivamente el acoso laboral que sea aplicable al interior de la misma regulando las acciones de los integrantes de la organización, puede derivar en el escenario perfecto para la gestación de acoso laboral, por lo que en un primer momento se propone la creación e implementación de un protocolo ético de actuación para la prevención y erradicación del acoso laboral, pues a largo plazo se proyecta erradique cualquier inicio de *mobbing*.

De acuerdo con Lozano citado por Martel¹⁴² “un código ético es fundamentalmente un compromiso público” por lo cual al momento de ser redactado debe ser considerado que en el haya una participación tanto de representantes de trabajadores como del patrón además debe contener dos elementos imprescindibles por un lado la coherencia entre las prácticas deseables dentro de la organización y la verdadera intolerancia hacia aquellas prácticas contrarias al mismo, y por otro lado debe contener criterios realistas que efectivamente puedan ser cumplidas todos al interior, pues la coherencia y realidad con la que se plasmen harán una diferencia positiva en el momento de la asimilación por los miembros de la organización, pues el conseguir un ambiente ético dentro de la organización es una tarea que conlleva una inversión en tiempo y hasta económico derivado de los cursos y capacitaciones para la gradual implementación y que los miembros de la organización interioricen este código ético, además de ser importante que el objetivo del código ético realmente sea conocido así como sus implicaciones en el entorno laboral, lo que evidentemente solo sería posible si los dirigentes de la organización se comprometen con la implementación del mismo y por ende se dote de los recursos necesarios para lograrlo.

¹⁴² VERONA Martel. “El Mobbing: Un problema ético en la gestión de empresas.” *Ciencia y Sociedad*, República Dominicana, 2012, vol. 37, núm. 4, pp. 407-434.

4.2 Aplicación de la ley contra el acoso laboral y sus resultados.

La violencia en el trabajo es un fenómeno del que se ha tenido conocimiento desde hace varios años como se ha estudiado, siendo el mundo consiente de su gravedad y las consecuencias que a menudo son devastadoras tanto para la víctima como para las organizaciones, por lo que a este punto de la investigación queda más que claro que a nivel internacional la Organización Internacional del Trabajo se dio a la tarea de redactar el convenio 190 que busca prevenir y erradicar el acoso laboral, México previo a la ratificación del mencionado instrumento internacional publicó la NOM-035-2018-STPS norma en la que se establece el acoso laboral y la violencia en el trabajo como riesgos psicosociales.

Sin embargo, es importante recordar que, en México, desde el año 1988 se ha pretendió reformar la Ley Federal del Trabajo, tendientes a propiciar un clima laboral idóneo y sano para los trabajadores, pese a ello no fue sino hasta el año 2012 cuando fue reformada la Ley Federal del Trabajo, insertando en primer lugar el término trabajo decente o digno, definiéndolo como:

Aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.¹⁴³

En la reforma antes referida también encontramos dentro de las causas de rescisión de la relación laboral el hecho de que el patrón, sus familiares o inclusive

¹⁴³ MÉXICO. Ley Federal del Trabajo, 2012, artículo 2.

sus representantes cometan “actos de violencia amenazas, injurias, hostigamiento y/o acoso sexual, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador”¹⁴⁴ sin embargo, la protección al trabajador no termina aquí sino que también se amplía y abarca la realización de estos actos aún y cuando se susciten fuera de la fuente de trabajo, siempre y cuando sean de tal gravedad que hagan imposible poder continuar con el desarrollo de la relación laboral.

Otra aportación realmente significativa en esta Ley Federal del Trabajo reformada es que se contempla que el trabajador puede terminar la relación laboral teniendo como justificación el hecho de que le sea exigido al trabajador la realización de acciones que perjudiquen su dignidad, por lo que es justo aquí que aun cuando la ley antes referida no menciona acoso laboral de manera expresa si podemos percibir que es justamente este fenómeno al que se le pretende poner un alto, pues como se ha señalado el acoso laboral tiene como objetivo humillar, denigrar, destruir la dignidad y autoestima de la víctima.

Las acciones de hostigamiento y acoso sexual realizadas por el patrón y dirigidas al trabajador o que se perpetren en la fuente de trabajo, pero también el hecho de que el patrón o sus representantes permitan la existencia de las mismas, así como el hecho de que los mismos trabajadores sean quienes cometan actos de acoso sexual quedaron prohibidas en esta reforma del 2012,¹⁴⁵ siendo aún más evidente la intención del legislador de evitar cualquier acto de violencia entre los miembros de una organización.

Cabe señalar que la Suprema Corte de Justicia de la Nación, dentro el amparo directo 47/2013, establece y se pronuncia respecto a lo que se debe de entender por acoso laboral, explicando que involucra actitudes de persecución, de apurar o importunar a alguien, de manera incesante, todo esto dentro del ambiente de trabajo. Estableciendo así que dentro del acoso laboral deben considerarse

¹⁴⁴ *Ibíd.*

¹⁴⁵ MÉXICO: Ley Federal del Trabajo, 2023, artículos 133 Y 135.

algunos elementos importantes, con la intención de delimitar las conductas que realmente implican un acoso laboral, estableciendo la siguiente definición.

El acoso laboral tiene como objetivo intimidar u opacar o aplanar o amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la víctima, con miras a excluirla de la organización o a satisfacer la necesidad de agredir o controlar o destruir, que suele presentar el hostigador. Se presenta de manera sistémica, es decir, a partir de una serie de actos o comportamientos hostiles hacia uno de los integrantes de la relación laboral, de manera que un acto aislado no puede constituir mobbing, ante la falta de continuidad en la agresión en contra de algún empleado o del jefe mismo.¹⁴⁶

La dinámica en la conducta hostil varía, pues puede llevarse a cabo mediante la exclusión total en la realización de cualquier labor asignada a la víctima, las agresiones verbales contra su persona, hasta una excesiva carga en los trabajos que ha de desempeñar, todo con el fin de mermar la autoestima, salud, integridad, libertad o seguridad de la persona que recibe el hostigamiento.¹⁴⁷

En México, la NOM-035-STPS-2018 contempla el concepto de violencia laboral como: “Aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del trabajador, que pueden dañar su integridad o salud”;¹⁴⁸ misma que entró en plena vigencia a partir de 23 de octubre de 2020 y en la cual se establecen definiciones como acoso psicológico, malos tratos y hostigamiento, mismas que se insertan a continuación.

¹⁴⁶ Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta, Decima época, libro 8, tomo I, Tesis 1a. CCLI/2014.

¹⁴⁷ OLIVER Musalem. “Reseña del Amparo Directo 43/2013 Acoso Laboral o Mobbing.” *Reseñas argumentativas Suprema Corte de la Nación*, México, 2013, p.4.

¹⁴⁸ MÉXICO: NOM-035-STPS-2018, 2018, numeral 4.12.

Violencia laboral: Aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del trabajador, que pueden dañar su integridad o salud.¹⁴⁹

Acoso psicológico: Conducta que menoscaba la estabilidad psicológica, la integridad de un trabajador o dignidad. Incluye actos de intimidación sistemáticos y persistentes como: difamación, humillación, degradación, menosprecio, marginación, indiferencia, comparaciones destructivas, rechazo, limitación de la autodeterminación y amenazas, lo que lleva a la ansiedad, depresión, aislamiento y la pérdida de autoestima.

Hostigamiento: el ejercicio del poder en una relación de auténtica subordinación de la víctima al agresor en el ámbito laboral, que se manifiesta en conductas verbales, físicas o ambas, y Abuso: Incluye comportamiento que humilla, ridiculiza, humilla y/o ridiculiza a los trabajadores, y ocurre de forma continua (más de una vez y/o en diferentes ocasiones).

Malos tratos: Aquellos actos consistentes en insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador, realizados de manera continua y persistente (más de una vez y/o en diferentes ocasiones)”¹⁵⁰

Adicional esta norma oficial mexicana inserta el reconocimiento de los factores de riesgo psicosocial definiéndolos como:

“Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación,

¹⁴⁹ *Ibidem*.

¹⁵⁰ *Ídem*, numeral 7.2 inciso g).

derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.”¹⁵¹

Misma norma que impone al patrón la obligación de establecer de manera escrita, así como implementar, mantener y también difundir la prevención de factores de riesgo psicosocial y violencia laboral, incluyendo de manera ejemplificativa una política de prevención de riesgos psicosociales, la cual evidentemente solo marca las generalidades de dicho documentos, además de la obligación del patrón de instaurar mecanismos para la denuncia de actos de violencia laboral, dejando a completa libertad de los centros de trabajo la manera de dar cumplimiento con esta norma y la elaboración de esta política, resaltando que debe ser hecha por escrito, implementarse y difundirse, claramente con la finalidad de reducir y prevenir el surgimiento del acoso laboral, pese a lo anterior y que dicha norma fue publicada el 23 de octubre de 2018, su vigencia se actualizó en dos etapas, siendo completamente vigente dos años después, es decir, en 2020.

Resulta importante destacar que según encuestas del INEGI¹⁵² la violencia laboral sufrida por mujeres aumento en 2021 un poco más del uno por ciento en comparación con el 2016, haciendo evidente la ineficacia de la NOM-035-2018-STPS a un año de su completa vigencia, pues si bien la Secretaría de Trabajo y Previsión Social es la encargada de verificar que los centros de trabajo cumplan con la observancia de las normas laborales, también es cierto que tanto los recursos económicos y humanos no son suficientes para que dicha dependencia inspeccione a todos los centros de trabajo, por tanto no es desconocido que los centros de trabajo incumplan con alguna normativa laboral.

¹⁵¹ *Ídem*, numeral 4.7.

¹⁵² INEGI. “Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones. Comunicado de prensa.” Ciudad de México, 2022.

4.3 Medidas implementadas por México contra el acoso laboral y sus resultados.

Como ya ha quedado señalado en capítulos anteriores México ha sido uno de los países que ha ratificado en convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo, entrando en mismo en vigor en 2022, sin embargo, previo a esta entrada en vigor el Estado mexicano se dio a la tarea de realizar diversas reformas a la Ley Federal del Trabajo una de las más importantes y que ha servido de parteaguas en el tema fue la promulgada en 2012 en la cual se insertó el concepto de trabajo digno y decente, mismo que resulta ser la base para la prevención y sanción de cualquier tipo de violencia al interior de las fuentes de trabajo, aunado a ello se fijó como causa de rescisión de las relaciones laborales el cometer actos de violencia tanto en contra del patrón, el trabajador y los compañeros ya sea dentro a fuera de la fuente laboral pero siempre y cuando sean de tan gravedad que imposibiliten la continuación de la relación laboral por la afectación sufrida en el ambiente de trabajo.

Por otro lado la Suprema Corte de Justicia de la Nación también realizó su aporte al establecer una definición clara de lo que se entiende por acoso laboral a través de la tesis aislada número 1a. CCLII/2014 (10a.).¹⁵³ lo que evidentemente apoya al legislador al momento de redactar el texto de la NOM-035-STPS-2018 misma que tiene como finalidad establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.¹⁵⁴

La NOM-035-STPS-2018 entro en vigor completamente en octubre de 2020 y entre las normas que contempla impone al patrón la obligación de establecer por escrito, implantar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de

¹⁵³ Tesis 1a. CCLI/2014 (10a.), *Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Decima época, libro 8, tomo I, Julio 2014, p. 137.

¹⁵⁴ MÉXICO: Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención, 2020.

prevención de riesgos psicosociales.¹⁵⁵ Documento que la misma norma establece debe ser redactado de una manera tal que incluya una política de prevención tanto de los factores de riesgo psicosocial como de violencia laboral, además del fomento a un ambiente laboral favorable, dando inclusive una guía de referencia para que los patrones puedan dar cumplimiento con esta obligación, la cual consiste en un ejemplo de política de prevención de riesgos psicosociales,¹⁵⁶ en la cual se hace la aclaración de que únicamente es una guía que sirve de apoyo para comprender mejor la manera en la que se estaría dando cumplimiento a la NOM-035-STPS-2018, pero que la misma solo contempla la redacción e implementación de una política interna sobre prevención de la violencia en el trabajo pero sin constituir una obligación la creación y mucho menos la implementación de un protocolo de actuación para el supuesto de que dentro de la fuente de trabajo se presente un hecho de violencia o acoso laboral, lo que evidentemente tampoco prohíbe que los centros de trabajo creen su propio protocolo, diferencia significativa con la legislación existente en Uruguay, donde los centros de trabajo si tienen la obligación de implementar uno.

Resulta importante realizar una comparativa entre la ocurrencia de casos de acoso laboral en diferentes tiempos dentro de México, con el objetivo de analizar si las normas creadas y su entrada en vigor han provocado una alteración en el número de casos de violencia laboral.

Mendizábal¹⁵⁷ señala que en 2011 el Instituto Nacional de Estadística y Geografía revelo que por cada 100 mujeres trabajadoras, al menos 40 de ellas habían sido objeto de acoso laboral y 50 de ellas reportan haber sufrido acoso sexual dentro de su trabajo, además de acuerdo con datos emitidos por el portal laboral OCC en el año 2012, muchos trabajadores mexicanos por objeto de malos

¹⁵⁵ Ídem, numeral 5.1.

¹⁵⁶ Ídem, Guía de referencia IV.

¹⁵⁷ MENDIZAVAL Bermúdez, Gabriela. “*El acoso laboral y la seguridad social.*” México, ed. Porrúa, 2013, p.

tratos y víctimas de acciones que constituyen conductas típicas del acoso laboral originando así un 12.2% de trabajadores afectados.

Según el INEGI a través de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares¹⁵⁸ (ENDIREH) en 2021 el 27.9% de las mujeres en edad laborable han sufrido violencia en el trabajo mientras que en el año 2016 el porcentaje era de 26.6%, ahora bien, este tipo de violencia como sabemos puede tener diferentes modalidades siendo la violencia por discriminación la que ocupa el primer lugar durante el 2021 con un 21.7%, mientras que la violencia sexual ocupa el segundo lugar con 7.2%, seguida por la violencia psicológica con un 6.2% y por último la violencia física del 0.7%, donde podemos observar en la mayoría de los casos un aumento significativo entre los porcentajes reportado en 2016 y el 2021. Cabe destacar que esta encuesta es aplicada por el INEGI cada 5 años por lo que la última de ellas fue en el 2021, lo que representa tan solo un año desde la entrada en vigor de la NOM-035-STPS-2018.

4.4 Protocolo de acciones éticas a aplicarse para la lucha contra el acoso laboral en México.

Las normas tanto internacionales como internas que rigen en México en temas de acoso laboral tienen como objetivo primordial la prevención del mismo y desde ese sitio conseguir una paulatina erradicación de esta violencia que es vivida diariamente por un gran número de mexicanos, sin embargo, también estas normas buscan sancionar las conductas de violencia laboral como un mecanismo de refuerzo dentro de la tarea de prevención sirviendo como ejemplo para quien pretenda perpetrar conductas de tan naturaleza.

Abonando con los mecanismos de prevención y erradicación del acoso laboral en México y después de todo lo estudiado y analizado en este trabajo se plantea la implementación de un protocolo fundamentado en acciones éticas que

¹⁵⁸Encuesta INEGI 2021

pueda ser utilizado por los centros de trabajo tanto públicos como privados y que sirva de referencia para la creación de uno propio enriquecido con aportes que den respuesta a las necesidades específicas de cada centro de trabajo, esto en virtud de que la ética como se manifestó resulta ser de importancia al momento de crear normas pues no podemos perder de vista que estas se edifican con un pilar axiológico pues lo que se busca es modificar una realidad existente a una realidad ideal en el futuro lograda gracias a la implementación de la norma.

En el siguiente apartado se realiza una propuesta de protocolo de acciones éticas que permitan la prevención, actuación y erradicación en casos de acoso laboral, mismo que tiene como finalidad apoyar la normativa mexicana en materia de prevención, actuación y erradicación de casos de acoso laboral siendo una guía para que las organizaciones y fuentes de trabajo tengan aplicación específica en cada una de ellas, resolviendo los incrementos en los casos de acoso laboral, se propone la integración de un órgano de prevención, control y vigilancia que permita la oportuna ejecución del protocolo sugerido.

4.4.1 Protocolo de prevención, actuación y erradicación de acoso laboral.

Objetivo.

El objetivo del presente protocolo lo es la prevención del surgimiento de conductas que tipifican el acoso laboral en todas sus modalidades, la actuación frente al fenómeno del acoso laboral cuando este se presenta en el interior del centro de trabajo evitando así su proliferación y las consecuencias del mismo sobre las personas involucradas y el ambiente laboral.

Marco normativo.

De conformidad con el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal del Trabajo y lo señalado por la NOM-035-STPS-2018 y el Convenio 190 suscrito ante la Organización Internacional del Trabajo, dando cumplimiento a dichas disposiciones por cuanto ve a la obligación que se impone a

la parte patronal de promover medidas y políticas de prevención tanto de los factores de riesgo psicosocial como de violencia laboral, además del fomento a un ambiente laboral favorable se establece el presente protocolo de prevención, actuación y erradicación de acoso laboral.

Ámbito de aplicación.

El presente protocolo de prevención, actuación y erradicación de acoso laboral será de aplicación tanto al interior del centro de trabajo como afuera de él, siempre y cuando los conflictos y actos de violencia generados sean con motivo de la relación laboral de las partes involucradas.

Glosario.

Para efectos del presente instrumento, se entenderá por:

Acoso laboral: Aquellas conductas o actos que tienen como objetivo intimidar u opacar o aplanar o amedrentar o consumir emocional o intelectualmente a la víctima, con miras a excluirla de la organización o a satisfacer la necesidad de agredir o controlar o destruir, propiciadas por un agresor.

Violencia laboral: Aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del trabajador, que pueden dañar su integridad o salud.¹⁵⁹

Centro de trabajo: El lugar o lugares, tanto físicos como virtuales, donde el trabajador realice sus actividades laborales de forma ordinaria o extraordinaria.

Código ético de conducta: Es el instrumento deontológico formulado y emitido por la Comisión Mixta para un Ambiente Laboral Libre de Violencia, en el cual de manera puntual se establecen las conductas y parámetros de actuación a observar dentro del centro de trabajo.

¹⁵⁹ MÉXICO: Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención, 2020, numeral 4.12.

Comisión Mixta para un Ambiente Laboral Libre de Violencia: Órgano interno del centro de trabajo integrado por igual número de representantes patronales y obreros el cual tiene a su cargo la implementación de la política contra la violencia laboral, contemplando la prevención, la solución de conflictos y la erradicación de cualquier tipo de violencia al interior del centro de trabajo.

Entorno organizacional favorable: Aquel ambiente que se presenta y vive al interior del centro de trabajo, en el que se practica el código ético de conducta.

Factores de riesgo psicosocial: Aquellas situaciones o hechos que pueden alterar la paz y tranquilidad tanto física como psicológica de una persona, derivado de su puesto de trabajo, jornada laboral, violencia laboral, y/o cualquier otra situación a la que se esté expuesto con motivo de la prestación de un servicio tanto dentro como fuera de un centro laboral.

Hostigamiento laboral: El ejercicio del poder en una relación de auténtica subordinación de la víctima al agresor en el ámbito laboral, que se manifiesta en conductas verbales, físicas o ambas, y Abuso: Incluye comportamiento que humilla, ridiculiza, humilla y/o ridiculiza a los trabajadores, y ocurre de forma continua (más de una vez y/o en diferentes ocasiones).¹⁶⁰

Malos tratos: Aquellos actos consistentes en insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador, realizados de manera continua y persistente (más de una vez y/o en diferentes ocasiones).¹⁶¹

Acoso sexual: Aquella conducta o acción ya sea de carácter físico o verbal pero cuya naturaleza sea sexual, ejercida por el agresor aun sin el

¹⁶⁰ Ídem

¹⁶¹ Ídem, numeral 7.2 inciso g).

consentimiento de la otra persona, y que en caso de no acceder la víctima recibe malos tratos a manera de castigo.

Presunta víctima: Persona que manifiesta haber sido objeto de algún acto de violencia laboral.

Presunta persona agresora: Persona a la que se le atribuyen y/o acusa de haber cometido actos de violencia laboral en contra de alguna otra persona de su centro laboral ya sea fuera o dentro del mismo, pero siempre que esté vinculado al centro de trabajo.

Protocolo: Protocolo de prevención, actuación y erradicación de acoso laboral.

Comisión Mixta: Comisión Mixta para un Ambiente Laboral Libre de Violencia.

Principios éticos rectores.

Respeto: Se procederá con discreción, prudencia, tolerancia y respeto para con todas las personas involucradas, quedando prohibido cualquier acto discriminatorio o que intente dañar a alguna de las personas involucradas en el procedimiento.

Tolerancia: Respeto a las ideas, tiempos y creencias de las personas involucradas cuando estas sean diversas a las propias.

Igualdad: Todas las personas deben ser tratadas en igualdad y tener igualdad en el acceso a recursos productivos y oportunidades dentro del centro de trabajo.

Comunicación: Las partes involucradas en el caso de violencia laboral serán informadas en todo momento sobre el avance y resultados de las investigaciones.

Transparencia: En todo momento las autoridades laborales y las partes involucradas dentro del procedimiento que establece este protocolo podrán revisar todas y cada una de las actuaciones en el integradas.

Dignidad: Todas las personas involucradas en el procedimiento serán tratadas respetando sus derechos fundamentales y siempre cuidando no menoscabar el valor que como seres humanos tienen.

Confidencialidad: Las personas intervinientes en el procedimiento tienen el deber de guardar estricta secrecía, estando prohibido transmitir o divulgar información sobre el contenido de las denuncias, la identidad de las personas involucradas, el estado de la investigación y cualquier otra situación que se ventile derivada de violencia laboral.

Buena fe: Todas las personas intervinientes en el procedimiento deberán actuar de acuerdo al principio de buena fe y conducirse con probidad, diligencia y lealtad.

Diligencia y celeridad: Asegurar la actuación amplia, efectiva, eficiente y comprensiva de las acciones realizadas en el marco del Protocolo, con el fin de garantizar la seriedad de los mecanismos que de éste se desprenden, evitando dilaciones en el procedimiento, procurando el esclarecimiento de los hechos en el menor tiempo posible.

Debido proceso e imparcialidad: Las personas que integran la Comisión Mixta Comisión Mixta para un Ambiente Laboral Libre de Violencia deberán actuar de forma ecuánime prescindiendo de subjetividades, en atención al interés general,

y con completo apego a lo establecido en el Código ético de conducta aplicable al centro de trabajo y en este protocolo.

Cultura del cuidado: velar en todo momento por el bienestar de las personas involucradas, facilitándoles atención, física, psicológica, emocional y de cualquier otra índole con el objetivo de recuperar su salud.

Ambiente laboral sano: Todas las personas gozan del derecho fundamental a un ambiente laboral libre de violencia y conflictos, que por el contrario promueva la empatía, solidaridad, respeto, el desarrollo profesional y personal velando por preservar la salud física y mental de todos los integrantes del centro de trabajo.

No revictimización: Deberá evitarse exponer innecesariamente a las presuntas víctimas a recordar, verbalizar y exponer múltiples veces los hechos del caso.

Restitución a la víctima: Si el acoso realizado se hubiera concretado en un menoscabo de las condiciones funcionales o laborales de la víctima, el centro de trabajo, deberá restituirlas de la forma más próxima posible a su situación laboral de origen, con acuerdo de la víctima y dentro de las posibilidades organizativas.

CAPÍTULO I

De la Comisión Mixta para un Ambiente Laboral Libre de Violencia.

1.1 Integración

1.1.1 La Comisión Mixta para un Ambiente Laboral Libre de Violencia estará integrada por 6 miembros en número igual de representantes patronales y obreros, respetando paridad de género e integrando a miembros de la comunidad LGBT+ siempre que existiesen dentro del centro de trabajo, cada

integrante nombrara un suplente, quienes podrán participar de oyentes, pero sin voto salvo que se ausentare el titular.

1.1.2 Las personas integrantes de la comisión necesariamente deberán instruirse en temas de acoso laboral, programas de capacitación que serán brindados por el centro de trabajo y de los cuales se les deberá dar la correspondiente constancia. Programas de capacitación que podrán provenir de instancias particulares o públicas.

1.1.3 Los representantes patronales serán designados por el patrón, mientras que los representantes obreros serán elegidos mediante votación, personal, libre y directa en la asamblea correspondiente.

1.1.4 Posterior a la designación cada integrante de la comisión en una toma de protesta formal del cargo firmara una carta compromiso de confidencialidad de la información a la cual acceda en el ejercicio de sus funciones, en el entendido de que en caso de incumplimiento este implicara su inmediata separación de la comisión dejando a salvo los derechos de la persona afectada para ejercitar las acciones legales pertinentes.

1.1.5 Los integrantes de la comisión duraran en funciones tres años, salvo cuando se de una separación de la fuente de trabajo, en cuyo caso el suplente tomara el lugar del titular.

1.1.5 La tarea a desarrollar por los integrantes de la Comisión tendrá carácter prioritario frente a las tareas habituales que éstos desarrollan, debiendo realizar las diligencias correspondientes en forma inmediata, una vez recibidas las denuncias enmarcadas en el presente protocolo.

1.2 Funciones

La Comisión Mixta para un Ambiente Laboral Libre de Violencia tendrá las siguientes funciones:

1.2.1 Emitir el Código ético de conducta, adoptar y aplicar el protocolo así como el procedimiento establecido para la prevención y erradicación del acoso laboral en el centro de trabajo.

1.2.2 Conocer y atender los casos de denuncia sobre cuestiones de violencia laboral.

1.2.3 Emitir las medidas de prevención pertinentes para la prevención y protección de los involucrados en el caso de acoso laboral.

1.2.4 Difundir y concientizar sobre el funcionamiento del código ético de conducta y el protocolo, incluido el procedimiento de solución a casos de violencia laboral.

1.2.5 Aplicar periódicamente test diagnóstico para detectar situaciones de acoso laboral.

1.2.6 Presidir el procedimiento en casos de violencia laboral y dictar una resolución y realizar las recomendaciones pertinentes para la solución del conflicto.

1.2.7 Actuar de conformidad con los principios rectores del código ético de conducta y este protocolo.

1.2.8 Recibir denuncias y asesorar a personas en situación de acoso.

1.2.9 Comunicar, por medio de los servicios que correspondan, a la Secretaria de Trabajo y Previsión Social, las denuncias formuladas por violencia laboral a efectos de dejar el debido precedente.

1.2.10 Derivar a la persona denunciante y/o a la denunciada, en caso de entenderlo necesario, a profesionales externos a la organización que puedan proveer apoyo psico-social-legal.

CAPÍTULO II

Del procedimiento.

2.1 Denuncia.

Cualquier persona que tenga un vínculo con el centro de trabajo ya sea de manera individual o colectiva podrá presentar una denuncia ante la comisión sobre acoso laboral, ya sea porque se encuentra involucrado directamente o porque tiene conocimiento de la situación de violencia laboral, esto mediante un escrito que debe contener:

a) Nombre completo, domicilio, teléfono y correo electrónico de la persona denunciante, así como el cargo que ocupa y el departamento donde presta funciones.

b) Nombre completo, cargo que ocupa y el departamento donde presta servicios el o los supuestos agresores.

c) Descripción completa de los hechos y comportamientos que entienden configurar la situación de acoso.

d) Ofrecimiento de los posibles testigos y de toda prueba que se considere pertinente para acreditar las conductas narradas.

e) Firma autógrafa de las personas que presentan la denuncia.

2.2 Admisión de la denuncia y notificación.

Una vez recibida la denuncia la comisión formará el debido expediente mismo que solo podrá ser consultado por los involucrados y contará con 1 día para notificar a la presunta persona agresora respecto de la denuncia recibida, corriéndole traslado con una copia de la misma.

2.3 Medidas cautelares.

La comisión una vez recibida la denuncia iniciará con el análisis del caso y contará con 3 días hábiles contados a partir de la recepción de la misma para emitir un informe preliminar en el que se sugerirá la adopción de medidas con el carácter de urgentes a efecto de proteger a los involucrados y salvaguardar un ambiente laboral sano, informe que se notificará a los involucrados y al patrón y/o representantes patronales al día siguiente de su emisión, otorgándoles un plazo no mayor a 5 días para la adopción de las mismas.

2.3.1 Tales medidas tendrán como fin evitar la continuación de la presunta situación de acoso y minimizar sus efectos nocivos en la salud, seguridad y dignidad de la persona denunciante y de todas las personas involucradas en la investigación.

2.3.2 Estas medidas son de carácter cautelar y transitorio por lo que únicamente tendrán vigencia por el tiempo que dure la tramitación del procedimiento aquí contenido.

2.3.3 Entre las medidas que se pueden ordenar se enumeran las siguientes de manera enunciativa y no limitativa, siempre evitando generar mayores perjuicios a los involucrados.

- ajustar los horarios de trabajo,
- disponer traslados,
- ordenar el cumplimiento de tareas mediante teletrabajo,
- modificar el vínculo de dependencia jerárquica, etc.

2.4 Contestación a la denuncia.

La persona presunta agresora tendrá un plazo de 3 días a efecto de dar contestación por escrito y de manera correlacionada, así como ofrecer los medios de prueba que considere pertinentes a efecto de acreditar lo dicho en su contestación, documento que deberá contener la firma autógrafa.

2.5 Pruebas.

El periodo de investigación y recolección de todos los elementos de prueba no excederá de 20 días naturales.

2.5.1 Una vez recibida la contestación de la denuncia, la comisión citará a los testigos, de haber sido ofertados, a efecto de recibir su testimonio respecto de los hechos de la denuncia y la contestación.

2.5.2 La valoración de las pruebas debe hacerse libre de prejuicios o estereotipos y de manera objetiva.

2.5.3 Se valorará preponderantemente la declaración de la presunta víctima, tomando en cuenta la naturaleza traumática de este tipo de conductas, y en caso de ser necesario se ordenará la práctica de pruebas médicas y/o psicológicas.

2.5.4 Todas las pruebas serán valoradas en su conjunto y de manera integral, valorando inclusive antecedentes de quejas o denuncias en contra de la persona presunta agresora.

2.6 Recomendaciones.

En caso de que la comisión concluya que se verificaron los hechos que permiten afirmar la existencia de conductas de acoso laboral, la misma comisión emitirá una serie de recomendaciones y medidas todas tendientes a evitar un clima laboral

adverso hacia los involucrados y los testigos, fijando las medidas concretas que deberán adaptarse en el centro de trabajo para resarcir el daño a la víctima y prevenir la propagación del acoso laboral.

2.6.1 La comisión tendrá un plazo de 6 días hábiles, para emitir un informe final circunstanciado, el cual debe contener:

- un relato sucinto de los hechos relatados por las personas denunciante y denunciada.
- las medidas de protección sugeridas y las adoptadas.
- la valoración de las pruebas aportadas por cada una de las partes y las investigaciones realizadas por la comisión.
- las conclusiones a que arribe.
- Las recomendaciones y medidas a adoptar.

2.6.2 El informe circunstanciado antes mencionado será notificado a cada una de las partes y al patrón y/o representante patronal, a más tardar 1 día posterior a su emisión.

2.6.3 Las partes involucradas y el centro de trabajo contará con un plazo máximo de 10 días hábiles para dar cumplimiento con lo establecido en el informe final.

2.6.4 En caso de que la persona afectada considere que dicho informe resulta lesivo de sus derechos fundamentales o bien no pone fin al acoso laboral, la persona afectada podrá acudir a la instancia legal correspondiente para solicitar la protección de sus derechos laborales.

CONCLUSIONES

Como se ha evidenciado en el desarrollo del presente trabajo, el acoso laboral, también conocido como mobbing, ha evolucionado teórica y epistemológicamente para considerarlo como una forma de violencia que ha estado presente desde los inicios de la humanidad, aunque su conceptualización formal es relativamente reciente. Dentro del primer capítulo se estableció que el acoso laboral se define como el conjunto de conductas hostiles y sistemáticas ejercidas de forma repetida y prolongada hacia una persona o grupo de personas, con la intención de degradar su dignidad, afectar su autoestima y forzar su exclusión del ámbito laboral. Las principales características del acoso laboral son intencionalidad, frecuencia, duración y consecuencias.

Esta violencia se manifiesta de forma psicológica, emocional e incluso física en los centros de trabajo, se ha demostrado que se diferencia de otras formas de violencia en que, generalmente, el daño se ocasiona a través de conductas prolongadas en el tiempo y sutiles siendo incluso algunas de ellas invisibles por ser confundidas con disciplina. El acoso laboral puede ser ejercido por superiores jerárquicos, compañeros de trabajo o grupos de personas, siempre buscando dañar a una víctima específica desde el ataque a su dignidad, autoestima y salud mental.

En esta evolución conceptual, el término "mobbing" fue inicialmente utilizado por el etólogo Konrad Lorenz en 1991 para describir el comportamiento de algunas especies animales que se agrupan para enfrentar a sus depredadores. Posteriormente, Peter Heinemann aplicó el concepto a la violencia generada por grupos infantiles dentro de las instituciones educativas, conducta que más tarde se conoció con el término de bullying. Heinz Leymann, pionero en el estudio del mobbing en el ámbito laboral, observó que estas conductas también se replicaban en los centros de trabajo, por lo que denominó al fenómeno "mobbing laboral". A

partir de los estudios de Leymann, se evidenció que el mobbing es un proceso sistemático en el que una o varias personas hostigan de forma constante y prolongada a otra persona, buscando su aislamiento, la disminución de su autoestima y, finalmente, su exclusión de la organización. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) aprobó en 2019 el "Convenio 190" sobre la violencia y el acoso laboral, que entró en vigor en 2021, con el objetivo de establecer normas para prevenir, sancionar y erradicar este tipo de violencia.

Así mismo, existen una serie de factores que propician el surgimiento de acoso laboral entre ellos: a) Fallas en la estructura organizativa: Cambios frecuentes en la plantilla, inestabilidad económica y competitividad por promociones generan ambientes de tensión. b) El estilo de liderazgo: El liderazgo autoritario o "laissez-faire" (dejar hacer) permite que las conductas de acoso proliferen. c) El ambiente laboral tóxico: La falta de solidaridad entre los trabajadores incrementa las posibilidades de acoso. d) Los conflictos de rol: Expectativas contradictorias sobre las tareas que debe realizar una persona; y e) Las condiciones de trabajo: Falta de protocolos claros para identificar y denunciar conductas de acoso.

Sin embargo, el ambiente laboral o los factores organizacionales no son los únicos en influir en el surgimiento de casos de acoso laboral, sino que también existen características que describen el comportamiento tanto del agresor como de la víctima y pese a que no son el único requisito para que se suscite el acoso laboral si facilitan su surgimiento. El agresor presenta características como: baja autoestima e inseguridad, falta de empatía, comportamiento autoritario y sentimiento de inferioridad. Mientras que la víctima suele mostrar rasgos como: ansiedad e inseguridad, capacidad sobresaliente, falta de apoyo social.

Observamos en el desarrollo de la investigación, que las consecuencias del acoso laboral afectan no únicamente a la víctima sino también a la organización y la sociedad en general. Para la víctima, los efectos incluyen deterioro de la salud mental y física, bajo rendimiento laboral, ansiedad, depresión e, incluso, ideas

suicidas. Para la organización, se traduce en baja productividad, ausentismo laboral y alta rotación de personal, mientras que, a nivel social, se evidencian costos en atención médica y pérdida de talento humano.

El acoso laboral además vulnera los principios éticos fundamentales de dignidad, justicia, respeto y equidad. Para prevenirlo, se sugiere la implementación de códigos de ética, protocolos de actuación y capacitación continua para sensibilizar a todos los miembros de la organización. Los principios éticos también deben estar presentes en la elaboración de normativas y reglamentos que promuevan una cultura organizacional saludable.

La prevención del mobbing requiere de la aplicación de estrategias enfocadas en la promoción de la ética y la protección de los derechos de los trabajadores.

Por otro lado, dentro del segundo capítulo de este documento, se hace evidente que el acoso laboral o mobbing, que, como fenómeno social, no es exclusivo de México. La globalización ha permitido que prácticas comunes en otros países también se reproduzcan en este contexto. La inestabilidad e inseguridad en el empleo, así como la falta de condiciones adecuadas para el desempeño de labores, contribuyen a la permanencia de actos de violencia laboral.

Sin embargo, en México, el acoso laboral se presenta tanto en el ámbito privado como en el sector público. En el sector privado, este problema suele abordarse de forma más rápida debido a su impacto en la productividad y las ganancias. En el sector público, sin embargo, el acoso tiende a perpetuarse, ya que su erradicación depende de decisiones gubernamentales sujetas a conveniencias políticas. Además, muchas veces, el acoso se convierte en un mecanismo para presionar a trabajadores que no pueden ser despedidos fácilmente.

El acoso laboral se desarrolla en varias fases que permiten su consolidación. Marina Parés señala que estas etapas incluyen: 1. Seducción: El acosador busca ganarse la confianza de la víctima o de sus compañeros, ya sea para apropiarse de sus logros o para crear una red de cómplices. 2. Conflicto: El conflicto inicial, que podría parecer natural, se utiliza como excusa para iniciar los actos de violencia laboral. 3. Hostigamiento: Comienzan las agresiones, inicialmente sutiles, que luego se intensifican. Estas buscan desacreditar a la víctima y disminuir su autoestima. 4. Actuación del entorno y la empresa: Se crean alianzas con otros empleados que se suman a la violencia, generando un "gang" o grupo acosador. 5. Intervención de la empresa: En esta fase, la organización suele culpar a la víctima, presentándola como la generadora del conflicto. 6. Marginación o exclusión: La víctima es despedida, se ve forzada a renunciar o queda aislada en la organización. Y 7. Recuperación: Cada vez más personas logran superar los efectos del acoso laboral gracias a la información, el apoyo psicosocial y la implementación de políticas de prevención.

Desde los años 70, las investigaciones sobre el trabajo femenino y la violencia en el ámbito laboral revelaron la necesidad de visibilizar la violencia de género y el acoso laboral. El acoso se presenta como una forma de control por parte de patrones o compañeros, especialmente en entornos laborales inseguros, con falta de oportunidades de empleo y bajo la amenaza constante de despido. El acoso también se ha utilizado como herramienta para presionar a los trabajadores a renunciar, evitando así el pago de indemnizaciones. Este mecanismo es aún más común cuando las empresas desean sustituir a los trabajadores con perfiles más jóvenes, flexibles o más capacitados.

Aún cuando el marco jurídico mexicano, como la Ley Federal del Trabajo de México se reformó en 2012 para incluir el concepto de "trabajo digno o decente", que garantiza la no discriminación, el respeto a la dignidad y la seguridad social y la rescisión de la relación laboral sin responsabilidad para el trabajador en casos de hostigamiento o acoso sexual, es evidente conforme a la cuantificación de causales

de despido injustificado que se toman como referencia y sustento en este documento; que el acoso laboral difícilmente se integra como una causal independiente de el desarrollo de actividades en el trabajo.

Por otro lado, como se mencionó en el segundo capítulo en 2018, la NOM-035-STPS definió la violencia laboral, el acoso psicológico y el hostigamiento, señalando la importancia de prevenir estos riesgos psicosociales. Además, la Suprema Corte de Justicia de la Nación emitió una definición formal de acoso laboral, reconociendo la importancia de abordar el problema de forma sistemática y continua.

El INEGI y la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) de 2021 señalan que el 27.9% de las mujeres en edad laboral ha sufrido violencia en el trabajo. Las modalidades más comunes incluyen la discriminación (21.7%), la violencia sexual (7.2%) y la violencia psicológica (6.2%). Los estados con mayores índices de violencia laboral contra la mujer son Chihuahua, Aguascalientes y Querétaro.

Existen diversos mecanismos que tienen como objetivo identificar el mobbing, estos pueden ser: a) cuestionarios: LIPT, NAQ, NAQ-R y la escala Cisneros; b) Entrevistas: EVLN (Exit-Voice-Loyalty-Neglect) y entrevistas estructuradas; c) Grupos focales: Análisis de la percepción colectiva sobre el acoso; y d) Estudios de casos: Análisis profundo de una situación particular de acoso laboral.

Resulta sumamente importante la identificación de estos casos de acoso laboral derivado de que es un fenómeno que afecta la salud mental de la víctima, causando estrés, ansiedad, depresión y en casos extremos, síndrome de estrés postraumático (SEPT) y en el peor de los casos, suicidio. Estas consecuencias también se extienden a los testigos, quienes experimentan afectaciones psicológicas y laborales, pues se afectan negativamente las relaciones

interpersonales, derivado de que los testigos suelen mostrarse indiferentes, alimentando la impunidad del acosador. La presencia del "gang" o grupo acosador aumenta la tensión en el ambiente laboral, afectando el clima organizacional.

El acoso laboral reduce la productividad de las empresas. La rotación de personal genera costos adicionales, como la capacitación de nuevos empleados, el pago de prestaciones y en ocasiones hasta el pago de honorarios por la representación legal en procedimientos laborales. Además, las licencias médicas por estrés, ansiedad o depresión también impactan los costos de la organización.

Para el tercer capítulo se demostró que el acoso laboral (mobbing) está directamente influido por la cultura organizacional. Diversos estudios, incluidos los de Montañó y Arciniega, destacan la influencia de los factores culturales, sociales y organizativos en la aparición de este fenómeno. La cultura de una organización define cómo se interactúa entre sus miembros, lo que puede facilitar o inhibir la aparición de conductas de acoso.

El clima laboral es un elemento crucial en la prevención del acoso. La gestión adecuada de personas y la promoción de un clima ético pueden reducir el riesgo de acoso. Según Litwin y Stringer, el clima laboral se define por las características del entorno que influyen en el comportamiento de sus miembros.

Por otro lado, a nivel internacional el Convenio 190 de la Organización Internacional del Trabajo, adoptado en 2019, establece obligaciones para prevenir y erradicar la violencia y el acoso en el mundo laboral. Este convenio ha sido ratificado por 45 países, entre ellos México, que lo ratificó en 2022.

Uruguay fue el primer país en ratificar el Convenio 190. La Ley 18.561 regula el acoso sexual en el ámbito laboral, mientras que el Decreto 256/017 obliga a las instituciones a adoptar medidas preventivas, como la creación de protocolos y la capacitación del personal. La Ley 19.580 reconoce la violencia laboral, incluida la

violencia de género, y se establecen mecanismos para denunciar y resolver estos casos. Gracias a estas medidas, ha disminuido el número de denuncias de acoso laboral en Uruguay.

Perú ratificó el Convenio 190 en 2022. Aunque la Ley de Productividad y Competitividad Laboral y la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo contemplan algunos actos de violencia, la legislación de Perú se centra más en el hostigamiento sexual. Las organizaciones han creado protocolos internos para la prevención del acoso laboral. No obstante, según una investigación de Grow Género y Friedrich Ebert Stiftung, cerca del 50% de los trabajadores desconoce los mecanismos de denuncia.

Costa Rica no ha ratificado el Convenio 190, ni cuenta con una legislación específica sobre acoso laboral. Sin embargo, el Código de Trabajo y la Constitución garantizan la dignidad en el trabajo. Los tribunales costarricenses han sancionado casos de acoso laboral con base en los derechos fundamentales. Además, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social emitió la "Guía técnica para la prevención y atención del acoso laboral", que insta a las empresas a crear códigos de conducta internos para prevenir el mobbing.

Estos países se han percatado de que el acoso laboral proviene de conductas antiéticas por parte de los miembros de la organización por lo que las relaciones entre ellos se ven afectadas. Según Lozano, un problema ético es una situación que involucra la acción humana y sus consecuencias en otras personas. Los conflictos éticos deben resolverse de forma realista, posible y ética, de lo contrario, pueden generar mayores problemas y resentimientos, por lo cual se han dado a la tarea de crear mecanismos y estrategias que apoyen a prevenir este tipo de conductas, a través de una serie de medidas y entre ellas la aplicación de protocolos de actuación que contemplan el respeto a principios éticos.

Pues el acoso laboral vulnera principios éticos fundamentales como la dignidad, el respeto, la honestidad y la privacidad. Este tipo de conductas genera una “ética de la omisión”, donde los empleados permiten la violencia por miedo a la exclusión social. Marina Parés señala que la estigmatización de la víctima y el temor a las represalias promueven la inacción. El hostigador, por su parte, usa falacias para justificar su comportamiento y manipular a otros.

La inobservancia de los principios éticos reduce la rentabilidad y viabilidad de la organización. La reputación empresarial se deteriora, afectando la relación con inversores, clientes y empleados. Un comportamiento ético genera ventajas competitivas, como la disminución de demandas legales y una mejor negociación contractual.

Para prevenir el acoso laboral, dentro del contexto mexicano, se sugiere la creación de códigos éticos que incluyan principios de dignidad, respeto, solidaridad, libertad, diálogo, empatía y honestidad. Estos códigos deben ser elaborados con la participación de todos los grupos involucrados y deben aplicarse sin distinción de jerarquía. También se recomienda la creación de un protocolo de actuación para prevenir y erradicar el acoso laboral.

Lo anterior derivado de que la implementación de normas éticas, protocolos de prevención y la ratificación de convenios internacionales, como el 190 de la OIT, así como la promoción de una cultura de respeto son esenciales para generar ambientes laborales dignos y libres de violencia, pasos clave para prevenir el mobbing en México.

Por lo cual con esta investigación se cumple con el objetivo general de la investigación identificando la relación entre la proliferación del acoso laboral, analizando sus características y repercusiones, y los principios éticos universales a través de la ética aplicada en códigos, y la posible implicación de la ética en la prevención y erradicación del acoso laboral en México, proponiendo así un protocolo

ético de actuación, medida que como se desprende de esta investigación ha sido implementado por otros países que al igual que México han padecido de casos de acoso laboral y que posterior a la implementación de este tipo de medidas han logrado disminuir los índices de acoso laboral.

Ya que un código ético establece lineamientos de comportamiento para los integrantes de la organización y fomenta una cultura de respeto, dignidad, solidaridad, libertad, diálogo, empatía y honestidad. La elaboración de este código debe ser inclusiva, con la participación tanto de los trabajadores como del empleador. Para lo cual se propone la constitución de una Comisión Mixta está conformada por igual número de representantes patronales y obreros, con paridad de género e inclusión de personas de la comunidad LGBTQ+, garantizando la imparcialidad y la eficacia de los mecanismos de denuncia y resolución de conflictos. Finalmente, el compromiso de la alta dirección y la asignación de recursos resultan esenciales para la efectividad de estos mecanismos.

Esta comisión propuesta dentro de esta investigación es responsable de emitir el código ético, aplicar el protocolo, atender denuncias, dictar medidas preventivas y garantizar la difusión y cumplimiento del mismo. La aplicación efectiva del código genera credibilidad y valor para la organización, mientras que su incumplimiento favorece la aparición de conductas de acoso laboral.

Para prevenir el acoso laboral, se propone la creación de un protocolo ético de actuación. Este protocolo se centra en la prevención, atención y erradicación del acoso laboral, promoviendo un ambiente laboral sano y respetuoso. Su implementación requiere el compromiso de la alta dirección y la asignación de recursos humanos y financieros.

Este protocolo tiene como objetivo prevenir la aparición de conductas de acoso laboral, actuar de forma inmediata cuando éstas se presentan y erradicarlas completamente. Su ámbito de aplicación incluye tanto el interior como el exterior del

centro de trabajo, siempre que las conductas estén vinculadas con la relación laboral. La creación de una conciencia y cultura ética en las organizaciones resulta esencial para la prevención y erradicación del acoso laboral. La implementación de códigos éticos, la adopción de protocolos de actuación y la aplicación de normas legales contribuyen a la formación de ambientes laborales saludables.

Podemos concluir, con las evidencias que fueron desarrolladas en el presente documento, que el acoso laboral en México es un problema estructural con consecuencias psicosociales, jurídicas, sociales y económicas. Las reformas legislativas, los instrumentos de diagnóstico y las campañas de concientización son pasos importantes para combatir esta problemática. No obstante, se requiere mayor participación del Estado, las empresas y la sociedad civil para prevenir y erradicar el mobbing en los ámbitos público y privado, por lo que el protocolo ético de actuación se convierte en un mecanismo más al alcance de las organizaciones a efecto de lograr prevenir la proliferación del acoso laboral.

BIBLIOGRAFÍA

CHAPPELL, Duncan y Vittorio Di MARTINO. “*Violence at Work*”, 3° edición, Ginebra, Organización Internacional del Trabajo, 2006, p. 7.

GRAZIA Cassitto, Maria et. al. “*Sensibilizando Sobre el Acoso Psicológico en el Trabajo*” trad. por Fundación Iberoamericana de Seguridad y Salud Ocupacional FISO Colombia, Colombia, Organización Mundial de la Salud, 2004, p. 12.

GONZALEZ De Rivera Revuelta, José Luis y Manuel J. RODRIGUEZ Abuín. “*Cuestionario de estrategias de acoso en el trabajo. El LIPT-60 Leymann Inventory of Psychological Terrorization modificado.*” Instituto de Psicoterapia e Investigación Psicosomática, Madrid, ed. EOS, 2005, pp. 1-44.

GONZÁLEZ Arias, Rolando Javier. “El mobbing contra la democracia.” en *Cuando el Trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México*”, México, ed. Ediciones y Gráficos Eón, S.A. de C.V., 2007, p. 345.

GROW Género y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, “La Violencia Laboral en Uruguay en el Marco del Convenio 190 de la OIT, distancia entre las normativas existentes y su efectiva implementación”, ed. GROW Género y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, 2022

GROW Género y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, “La Violencia Laboral en Perú en el Marco del Convenio 190 de la OIT, entre la incertidumbre política y la baja participación social”, ed. GROW Género y trabajo y Frederich Ebert Stiftung, 2022.

HIRIGOYEN, Marie France. “*El Acoso Moral, El Maltrato Psicológico en la Vida Cotidiana*”, Trad. por Enrique Folch González, Barcelona, ed. Paidós, 1999, p. 44.

HODGE, Billy J., William P. ANTHONY y Lawrence M. GALES. *“Teoría de la organización: un enfoque estratégico”*, 6° edición, trad. por Joyanes Aguilar, Luis, Isabel Morales Jareño y Raquel Ureña Joyanes, Madrid, España, ed. Pearson Prentice Hall, 2003, p. 11.

KINCHIN, David. *“Post Traumatic Stress Disorder: The Invisible Injury”*, Gran Bretaña, Success Unlimited, 2005, pp. 44-55.

KONRAD, Lorenz, Michael MARTYS y Angelika TIPLER. *“Here Am I – Where Are You?”*, trad. por Robert D. Martin, Florida, ed. HBJ, 1991, p. 172.

LARSSON, Anna. *“La historia conceptual del mobbing. Resúmenes de ponencia y de artículo”*, trad. por Psic. Sergio Navarrete Vázquez, México, 2016, pp. 1-12.

LEYMANN, Heinz, *“The content and development of mobbing at work.”*, trad. por Sergio Navarrete Vázquez, México, 2009, p. 18.

LUNA, Manuel, *“Acoso Psicológico en el trabajo (Mobbing)”*, Madrid España, ed. GPS Madrid, 2003, p. 40.

MENDIZAVAL Bermúdez, Gabriela. *“El acoso laboral y la seguridad social.”* México, ed. Porrúa, 2013.

OBESO, Carlos, Raquel et. al. “Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince. El Acoso Moral” *Informe Randstad*, p. 29.

ORTEGA, M., 2007, “Mobbing en la reestructuración laboral salvaje.”, *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México.*, México, ed. Eón, pp. 147-166.

PARES Soliva, Marina. "Las Fases del Mobbing.", *Cuando el trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en Mexico*, México, ed. Ediciones y Gráficos Eón, S.A. de C.V., 2007, p. 64.

PEÑA, Saint Martin Florencia, et. al., "*Cuando el trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México*", México, ed. Ediciones y Gráficos Eón, S.A. de C.V., 2007, p. 9.

PEÑA Saint Martin, Florencia y Sergio G. SÁNCHEZ." *Mobbing y salud. Repercusiones negativas en los trabajadores y en los espacios laborales.*", en *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México.*, México, ed. Eón, pp. 226-253.

PIÑUEL y Zavala, Iñaki, "*Mobbing, cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*", España, ed. Sal Terrae, 2001, pp. 128-182.

TRUJILLO Flores, Mara Maricela. "*La Inteligencia Emocional de Directivos de Centros de Investigación y la Productividad. Casos de Estudio.*", México, D.F., Instituto Politécnico Nacional, 2006, p. 243.

HEMEROGRÁFICA

AGERVOLD, Morgens y Eva Gemzøe MIKKELSEN, "Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions" *International Journal of work, Health & Organizations*, 2004, vol. 18, núm. 4, pp. 336-351.

BERKOWITZ, Leonard, "Frustration-Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation", *Psychological Bulletin*, 1989, vol. 106, núm1. 1, pp. 59-73.

COLE, Libby L., Paula et. al. "Psychosocial Correlates of Harassment, Threats and Fear of Violence in the Workplace.", *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 1997, vol. 23, núm. 6, pp. 450-457.

DEL PINO Peña, Rebeca y Moisés del Pino Peña. "La ética de la omisión o el desenmascaramiento de la falsa moral en las organizaciones: *mobbing* y escenarios conspiraciones." en *Cuando el Trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México*", México, ed. Ediciones y Gráficos Eón, S.A. de C.V., 2007, p. 134.

EINARSEN, Stale y Stig Berge MATTHIESEN, "Perpetrators and Targetsof Bullying at Work: Role Stressand Individual Differences", *Violence and victims*, 2007, vol. 22, núm. 6, pp. 85-104.

EINARSEN Stale y Lars JOHAN Hauge. "Antecedentes y Consecuencias del Acoso Psicológico en el Trabajo: Una Revisión de la Literatura", *Revista Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, España, 2006, vol. 22, núm. 3, pp. 251-273.

EINARSEN, Stale, Bjørn Inge RAKNES y Stig Berge MATTHIESEN. "Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1994, vol. 4, núm. 4, pp. 381-401.

EINARSEN, Ståle, "The Nature, Causes and Consequences of Bullying at Work: The Norwegian EINARSEN, Stale y Bjorn I. RAKNES, "Harassment in the Workplace and the Victimization of Men", *Violence and Victims*, 1997, vol. 12, núm. 3, pp. 247-263.

EINARSEN, Staal, Helge HOEL Y Guy NOTELAERS. "Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised", *Work & Stress*, 2009, vol. 23. núm. 1, pp. 24-44.

ESPÍN Falcón, Julio Cesar, Anais Marta et. al., “La violencia, un problema de salud”, *Revista Cubana de Medicina General Integral*, Habana, Cuba, 2008, vol. 24, núm. 4, pp. 4-5.

FELIP, Fontrodona, Manuel GUILLÉN Parra y Alfredo RODRÍGUEZ Sedano. “La ética de la empresa encrucijada”, citado por MARTEL, Verona et al. “El Mobbing: Un problema ético en la gestión de empresas”, *Ciencia y Sociedad*, Republica Dominicana, 2012, vol. 37, núm. 4, pp. 407-434.

FIDALGO Aliste, Ángel M. “Reseña de Mobbing. Cómo Sobrevivir al Acoso Psicológico en el Trabajo de Iñaki Piñuel y Zabala”, *Psicothema*, España, 2002, vol. 14, núm. 1, pp. 187-189.

FORNES, Joana, María Ángeles MARTINEZ Abascal y Gloria GARCIA de la Banda. “Análisis factorial del Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo en profesionales de Enfermería”, *International Journal of Clinical Health Psychology*, 2008, vol. 8. núm. 1, pp. 267-283.

FUENTES Valdivieso, Rocío y Amaceli LARA. “¿Trabajando con el enemigo? Hacia una definición de los rasgos culturales del *mobbing*”, en PEÑA Saint Martin, Florencia, Patricia RAVELO y Sergio G. SÁNCHEZ (coord.). *Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México*, México, editorial Eón, 2007, pp. 211-223.

GOLD, David y Joannah CABORN. “SOLVE: La OIT combate la violencia en el trabajo”, *La violencia en el trabajo*, 2003, vol. 133, núm. 4, p. 57.

GÓMEZ Cortés, L., MÁRQUEZ, et al., “Violencia en el lugar de trabajo en México” *Revista Mexicana de Ingeniería Química*, 2018, vol. 17, núm. 1, p. 101.

GOMÉZ Rodríguez, Juan Manuel. "El cybermoobbing una nueva modalidad de acoso laboral." *European Journal of Social Law*, Romania, vol. 2, núm. 27, p. 54.

GONZALEZ de Rivera y Revuelta, José Luis. "El Síndrome del Acoso Institucional", *Diario Médico*, 2000, pp. 16-23.

IBORRA, Isabel y J. SANMARTÍN. "¿Cómo clasificar la violencia?, La taxonomía según Sanmartín", *Criminología y justicia*, 2011, núm. 1, pp. 22-31.

INSHT, *Nota Técnica de Prevención 489 sobre violencia en el lugar de trabajo*, citado por CARBAJAL Orozco, José Gabriel y Carlos Andrés, DÁVILA Londoño, "Violencia en el trabajo: Investigaciones realizadas en Colombia", *Sotavento M.B.A.*, 2013, núm. 22, pp. 114-124.

LEE, Deborah, "An analysis of workplace bullying in the UK", *Personnel Review*, 2000, vol. 29, núm. 5, pp. 593-610.

LEYMANN, Heinz, "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces" *Violence and Victims*, 1990, vol. 5, núm. 2, pp. 119-126.

LEYMANN, Heinz y Annelie GUSTAFSSON, "Mobbing en el Trabajo y el Desarrollo de Trastornos por Estrés Postraumático", *European Journal of work and organizational psychology*, 1996, vol. 5, núm. 2, p. 11.

LIEFOOGHE, A. y D. MACKENZIE, "Accounts of workplace bullying: The role of the organization." *European Journal of work and organizational psychology*, 2001, vol. 10, núm. 4, pp. 375-392.

LIEFOOGHE, A. P. y R. OLAFSSON, "Scientists" and "amateurs": mapping the bullying domain.", *International Journal of Manpower*, 1999, vol. 20, núm 1/2, pp. 39-49.

MAARIT A-L Vartia. "Consequences of Workplace Bullying with Respect to the Well-Being of Its Targets and the Observers of Bullying." *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 2001, vol. 27, núm. 1, pp. 63-69.

MARTÍNEZ, Alcántara Susana y María Adriana Cecilia CRUZ Flores, "El Acoso Psicológico en el Trabajo", *Psicología y Salud*, 2008, vol. 18, núm. 2, pp. 255-265.

MATTHIESEN, Stig Berge y Stale EINARSEN. "MMPI-2 Configurations Among Victims of Bullying at Work", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2001, vol. 10, núm. 4, pp.467-488.

MORENO Jiménez, Bernardo, Alfredo et. al. "Evaluación del acoso psicológico en el trabajo: desarrollo y estudio exploratorio de una escala de medida", *Universitas Psychologica*, 2008, vol. 7. núm. 2. pp. 335-345.

NOTELAERS, Guy, Beatrice et. al. "Measuring bullying at work with the shortnegative acts questionnaire: identification of targets and criterion validity", *International Journal of Work, Health & Organisations*, 2019, vol. 33, núm. 1, pp. 58-75.

PINZÓN de Bojana, Betania y Edith ATENCIO, "El mobbing en el desempeño laboral. Implicaciones en la salud.", *Multiciencias*, 2010, vol. 10, pp. 140-145.

RODRÍGUEZ, P., *El acoso moral en el trabajo*, citado por PINZÓN de Bojana, Betania y Edith ATENCIO, "El mobbing en el desempeño laboral. Implicaciones en la salud.", *Multiciencias*, 2010, vol. 10, pp. 140-145.

SANZ-Vergel, Ana Isabel y Alfredo RODRIGUEZ Muñoz. "El Efecto del Acoso Psicológico en el Trabajo sobre la Salud: El Papel Mediador del Conflicto Trabajo-

Familia.”, *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 2011, vol. 27. núm. 2, pp. 93-102.

SALIN, Denise. “Bullying and organisational politics in competitive and rapidly changing work environments”, *International Journal of Management and Decision Making*, 2003, vol. 4, núm. 1, pp. 35-46.

SALIN, Denise, “Ways of Explaining Workplace Bullying: A Review of Enabling, Motivating, and Precipitating Structures and Processes in the Work Environment”, *Human Relations*, 2003, vol. 56, núm. 10, pp. 1213-1232.

SEGREDO Pérez, Alina María. “Clima Organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización”, *Revista Cubana Salud Publica*, La Habana, Cuba, 2013, vol. 39, núm. 2, p. 386.

SHEEHAN, Michael, “Workplace bullying: Responding with some emotional intelligence”, *International Journal of Manpower*, 1999, vol. 20, núm. ½, pág. 57-69
SKOGSTAD, Anders, Stale et. al. “The Destructiveness of -Laissez-Faire Leadership Behavior”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 2007, vol. 12, núm. 1, pp. 80-92.

THYLEFORS, Ingela. “Psychosocial Work Enviroment”, *Work and technonology on human terms*, ed. Prevent, 2009, p. 33.

TRUJILLO Flores, Mara Maricela, María de la Luz VALDERRABANO Y Rene HERNANDEZ. "Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas." *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Bogotá, Colombia, 2007, vol.17, núm. 29, pp. 71-91.

VARGAS Morúa, Elizarda. “Acoso laboral en Costa Rica”, *Revista Nacional de Administración*, Costa Rica, 2011, vol. 2, núm. 1.

VARTIA, Maarit. "Workplace bullying: A study on the work environment, well-being and health", *University of Helsinki Department of Psychology*, Helsinki, 2003, pág. 63-69.

VARTIA, Maarit. "The sources of bullying—psychological work environment and organizational climate", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, vol. 5, núm. 2, pp. 203-214.

VELÁZQUEZ, Manuel, "La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o mobbing", *Previsión, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, España, 2002, No. 17, pp. 27-38.

VERONA Martel, María Concepción y Raquel SANTANA Mateo. "el mobbing: un problema ético en la gestión de empresas", *Ciencia y Sociedad*, Republica Dominicana, 2012, vol. 37, núm. 7, pp. 411.

WHITNEY, M.J. y W. H. COOPER, "Predicting Exit, Voice, Loyalty, and Neglect.", *The Academy of Management Journal*, 1983, vol. 26, núm. 4, pp. 596-607.

ZAPF, Dieter, "Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work.", *International Journal of Manpower*, 1999, vol. 20, núm. ½, pp. 70-85.

ZAPF Dieter, Carmen KNORZ y Kulla MATTHIAS, "On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, vol. 5, núm. 2, pp. 215-237.

SITIOS EN RED

ENCUESTA MUNDIAL DE RIESGOS 2021 DE LA FUNDACIÓN LLOYD´S.

<https://wrp.lfoundation.org.uk/a-world-of-risk-country-overviews-2021/>

19 de junio de 2023

GOBIERNO DE MÉXICO. "Procuración de Justicia Laboral (PROFEDET)". (Base de datos descargable de la página web).

<https://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/profedet.htm>

08 de junio de 2023

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL. (Página web)

<https://www.gub.uy/ministerio-trabajo-seguridad-social/comunicacion/noticias/igtss-balance-y-perspectivas>

20 de mayo de 2024

Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo. (sitio web)

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/campa%C3%B1as/21886-paremos-el-hostigamiento-sexual-laboral>

22 de mayo de 2024

"The definition of mobbing at workplaces", (Página web) 2023.

<https://www.leymann.se/English/12100E.HTM>

14 de marzo de 2023

O´MOORE, Mona, Isabel et. al. "Victims of workplace bullying in Ireland", *The Irish Journal of Psychology*, 1998, vol. 19, núm. 2-3, pp. 345-357.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. "Convenio Sobre La Violencia Y El Acoso C-190", (página web), Suiza, 2019,

https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190

15 de marzo de 2023

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, “Ratificación del C190- Convenio sobre la violencia y el acoso, 2019 (núm. 190)”. (Página web).

https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11300:0::NO:11300:P11300_INSTRUMENT_ID:3999810:NO

15 de marzo de 2023

PARÉS Soliva, Marina. “Fase de seducción y fase de acoso”, p.8

<https://www.acosomoral.org/Documents/Labor/FASES/2002%20FASE%20SEDUCCION%20y%20ACOSO-e.pdf>

15 de junio de 2023

LEYES

CONSTITUTUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, 2023.

CONSTITUCION POLITICA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA, 2024.

COSTA RICA: Guía técnica para la prevención y atención del acoso laboral o “mobbing” en el lugar de trabajo, Consejo de Salud Ocupacional, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

MÉXICO: Ley Federal del Trabajo, 2012.

MÉXICO: Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención, 2020.

PERÚ: Ley 29783, 2011.

URUGUAY. Ley 18.561, 2009.

URUGUAY. Decreto 256/017, 2017.

URUGUAY. Ley 19.580, 2017.

OTRAS REFERENCIAS

ENCUESTA NACIONAL DE OCUPACIÓN Y EMPLEO, MÉXICO, 2010, pp. 24 y 29.

LÓPEZ Cabarcos, M. Ángeles y Paula VÁZQUEZ. “El Mobbing en las organizaciones. La ausencia de un concepto global y único.” *Decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa: XX Congreso anual de AEDEM, 2007*, p. 27.

MELIÀ Navarro, Josep Lluís, “La batería de factores psicosociales de la Universidad de Valencia. La evaluación multidimensional comprehensiva de los riesgos psicosociales.”, Trabajo presentado en el Tercer Congreso internacional de Prevención de Riesgos. Santiago de Compostela.

MUSALEM Oliver, Héctor. “Reseña del Amparo Directo 43/2013 Acoso Laboral o Mobbing”, *Reseñas Argumentativas Suprema Corte de la Nación*, Ciudad de México, 2013, p. 4.

Tesis 1a. CCLI/2014 (10a.), *Seminario Judicial de la Federación y su Gaceta*, Decima época, libro 8, tomo I, Julio 2014, p. 137.

Anexo 1. Esquema del procedimiento.



Anexo 2. Formulario de denuncias de acoso laboral.

Lugar:	
Fecha:	

Datos de la persona denunciante.	
Nombre:	
Identificación:	
Domicilio:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	
Categoría, puesto o lugar donde presta servicios:	

Datos de la persona presunta víctima.	
Nombre:	
Identificación:	
Domicilio:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	
Categoría, puesto o lugar donde presta servicios:	

Datos de la persona presunta agresora.	
Nombre:	
Identificación:	
Domicilio:	
Teléfono:	
Correo electrónico:	

Categoría, puesto o lugar donde presta servicios:	
--	--

Descripción completa de los hechos que se consideran para la configuración de la situación de acoso laboral, describiendo circunstancias de modo, tiempo y lugar. Mencionando a las personas involucradas y posibles testigos que se encontraran presentes.

Pruebas que se consideran que acreditan lo narrado en el punto anterior. (Testigos, documentos, mensajes, etc.)