

IX Encuentro Estatal de Defensores Universitarios
MESA de TRABAJO nº 2 - Acoso psicológico
Ana Isabel Isidro de Pedro (Universidad de Salamanca)
Joan Miró Ametller (Universitat de Girona)
José Navarro Solé (Universitat Politècnica de Catalunya)

Introducción: acuñar un nombre nuevo para un fenómeno antiguo

El concepto de acoso psicológico es conocido bajo diferentes nombres (acoso laboral, mobbing, hostigamiento psicológico, psicoterror laboral, acoso moral, etc.) No obstante, el Diccionario de la Real Academia Española, en su Avance de la vigésima tercera edición, recoge ya las acepciones acoso psicológico - acoso moral, entendiéndose por tal la “práctica ejercida en las relaciones personales, especialmente en el ámbito laboral, consistente en un trato vejatorio y descalificador hacia una persona, con el fin de desestabilizarla psíquicamente”. Por ello, y aunque el término mobbing se ha extendido profusamente en la literatura, preferimos utilizar el vocablo español acoso psicológico para referirnos a este fenómeno.

Cabrían múltiples definiciones, pero una generalmente aceptada es la propuesta por Heinz Leyman, entendiéndose por acoso psicológico una situación de violencia psicológica extrema ejercida de manera sistemática (por lo menos una vez por semana) durante un tiempo prolongado (más de seis meses) por una persona o grupo de personas sobre un individuo en el lugar de trabajo. Es decir, alcanzaría las conductas, declaraciones, solicitudes, etc. de cariz humillante, ofensivo, discriminatorio, hostigador, intimidatorio o violento que, de forma reiterada, se ejercen sobre una persona en su ámbito laboral.

Formas en que se manifiesta

Se considera que existe acoso psicológico cuando se presenta una o más de las 45 formas o comportamientos hostiles descritos por Leyman en su Inventory of Psychological Terrorization (LIPT), comportamientos que pueden incidir sobre distintos campos:

1. Impedir que la víctima se exprese o se comunique:

- El superior no permite que la víctima se exprese
- La víctima es interrumpida constantemente cuando habla

- Los compañeros no le dejan expresarse
- Sus compañeros le gritan, le recriminan
- Ataques verbales y críticas desmedidas contra su trabajo
- Críticas hacia su vida privada
- Aterrorizar a la víctima con llamadas telefónicas
- Amenazas verbales
- Amenazas por escrito
- Evitar todo contacto con la víctima (contacto visual, gestos, etc.)
- Ignorar su presencia, dirigiéndose exclusivamente a terceros

2. Aislar a la víctima, impidiendo que mantenga contactos sociales:

- No hablarle
- No dejar que se dirija a nadie
- Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros
- Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra
- Negar la presencia física de la víctima

3. Desacreditar la reputación personal o laboral de la víctima:

- Murmurar o calumniarla
- Lanzar rumores relativos a la víctima
- Ridiculizarla o reírse de ella
- Intentar que la víctima parezca una enferma mental
- Intentar forzarla para que se someta a un examen psiquiátrico
- Burlarse de sus dolencias o minusvalías
- Imitar sus gestos, su postura y su voz para ridiculizarla
- Atacar sus convicciones políticas o sus creencias religiosas
- Burlarse de su vida privada
- Reírse de sus orígenes o de su nacionalidad
- Obligarle a realizar trabajos humillantes
- Monitorizar, anotar, registrar y consignar el trabajo de la víctima de manera no equitativa y malintencionada
- Cuestionar y desautorizar las decisiones de la víctima
- Injuriarla con términos obscenos o degradantes
- Acosarla sexualmente (gestos o proposiciones)

4. Desacreditar profesionalmente a la víctima:

- No confiarle ninguna tarea
- Privarla de toda ocupación y vigilar para que no pueda encontrar ninguna por sí misma
- Asignarle o exigirle tareas totalmente absurdas o inútiles
- Asignarle tareas muy inferiores a sus competencias profesionales
- Asignarle incesantemente tareas nuevas
- Obligarla a ejecutar trabajos humillantes
- Asignarle tareas muy superiores a sus competencias, para poder demostrar su incompetencia

5. Comprometer la salud de la víctima:

- Exigirle trabajos peligrosos o perjudiciales para su salud
- Amenazarla físicamente
- Agredirla físicamente, pero sin gravedad, a modo de advertencia
- Agredirla físicamente
- Ocasionarle voluntariamente gastos para perjudicarla
- Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo
- Agredirla sexualmente

Se trata de un fenómeno difícil de detectar porque en muchos casos puede producirse de forma sutil. Además, el contenido y significación de gran parte de estos comportamientos, actitudes u omisiones descritos resulta de difícil objetivación, ya que están implicadas tanto la intencionalidad de quien acosa como la percepción que de la situación tiene la víctima.

Consecuencias del acoso psicológico

Las consecuencias atañen a diversos ámbitos –ya que se extienden más allá de las generadas a la víctima directa del mismo– y presentan distinta naturaleza y magnitud:

1) Para la víctima

- **Desde el punto de vista físico**

El ser objeto de acoso psicológico suele ocasionar distintos tipos de problemas y patologías físicas, tales como: síntomas psicósomáticos del estrés (dolores en el aparato digestivo, diarreas, vómitos, dolores en el pecho, cefaleas...), trastornos del sueño (insomnio, pesadillas, sueño interrumpido...), síntomas de desgaste físico (fibromialgias, dolores de espalda, fatiga crónica, desmayos...)

- **Desde el punto de vista psicológico**

La persona objeto de acoso psicológico presenta frecuentemente de autoestima. También puede manifestar errores cognitivos, creerse incapaz de cumplir con su trabajo o de enfrentarse a él e, incluso, autoatribución de la culpa. En ocasiones puede buscar escape en comportamientos sustitutivos de tipo compensatorio o manifiestamente autodestructivos, como las adicciones. La situación puede llevar a un estado depresivo e, incluso, al suicidio.

- **Desde el punto de vista social**

Es frecuente padecer hipersensibilidad a la crítica, retraimiento, evitación, aislamiento, susceptibilidad, desconfianza, irritabilidad, hostilidad, agresividad, rencor, ira, deseos de venganza, etc.

Tampoco son de desdeñar el impacto y las repercusiones sobre las relaciones con su núcleo familiar y social más cercano.

- **Desde el punto de vista laboral**

La situación siempre repercute negativamente en este aspecto, presentando la víctima insatisfacción laboral, falta de motivación, descenso de la productividad. Igualmente, también puede sufrir un incremento de la accidentabilidad laboral y reiterar faltas de asistencia a su trabajo...

2) Para la organización

- **Relativas al rendimiento**

De la situación se deriva una lógica disminución cuantitativa y cualitativa del desempeño y el rendimiento y, como ya se ha comentado, un incremento del absentismo laboral (justificado o no) que puede tener un importante alcance para la organización.

· **Relativas al clima laboral**

El clima laboral resulta deteriorado y se socavan las relaciones interpersonales, resultando una imposibilidad de trabajo en equipo, merma de la cohesión grupal, de la cooperación, del trabajo colaborativo, de la eficacia en los canales de información y comunicación...

· **Relativas a la accidentabilidad**

Ya se ha mencionado la repercusión del acoso psicológico en el incremento de los accidentes laborales (voluntarios o no), con las consiguientes pérdidas en la fuerza de trabajo de la empresa, que pueden llegar a ser definitivas.

3) Para la comunidad

Por último, tampoco ha de despreciarse el impacto que el acoso psicológico tiene en la propia comunidad, ya que las consecuencias económicas derivadas son elevadas.

Perfil de los implicados

No existe un perfil definido de la víctima y cualquiera puede verse afectado, independientemente del nivel jerárquico que ocupe en la organización. Sin embargo, son más susceptibles de padecer acoso psicológico:

- Personas demasiado competentes o brillantes (percibidas como una amenaza)
- Personas jóvenes con elevada preparación de reciente incorporación
- Personas que presentan rasgos diferenciales respecto al resto del grupo – pertenecientes a minorías o a colectivos desprotegidos, etc.– de las que no se acepta o se rechaza su diferencia
- Personas sin una buena red de alianzas o de relaciones dentro de la organización

Por lo que se refiere al acosador, éste suele reunir una serie de características:

- Profesional mediocre y con complejos
- No experimenta sentimientos de culpa
- Narcisista
- Que percibe a otros trabajadores no compañeros sino como competidores y rivales

Por otra parte, el acoso psicológico puede darse en cualquier tipo de organización. No obstante, acostumbra a aparecer con mayor frecuencia en organizaciones:

- muy reglamentadas y homogéneas
- con poca tolerancia a la diversidad
- con fuerte vinculación y sentimientos de identidad compartida entre sus miembros
- cerradas, que valoren el poder y el control por encima de la eficacia y la productividad

Acoso psicológico en la Universidad

La Universidad no es, en principio, una organización cerrada, aunque existen en su seno grupos, de trabajo o de influencia, que reclaman a sus componentes una coherencia particular. Sin embargo, no siendo la Universidad una organización que parecería proclive al acoso psicológico –y que incluso puede ser formalmente rechazado en sus Estatutos y algunas de ellas cuentan con Protocolos específicos de actuación– es un problema que no puede obviarse y las denuncias de casos de acoso van en aumento, llegando algunas de ellas a las Oficinas de los Defensores.

Típicamente, las denuncias que se presentan en la Universidad se refieren a un acoso ambiguo; no son ejemplos extremos, sino más bien sutiles.

Lo más habitual es que la persona que sufre acoso psicológico esté –y se sienta– aislada. Es decir, aunque exista un posible acosador principal –por lo general un superior en la escala jerárquica (acoso psicológico descendente)– la víctima constata que sus compañeros rehúsan comprometerse en su defensa, por lo menos en el grado que ella desearía, y se decantan por ignorar la situación, mantenerse en silencio y actuar con pasividad(1) o, en otros casos, se han aliado de forma manifiesta con el acosador. Se forma así un grupo que puede actuar psicológicamente sobre un trabajador durante un largo período de forma constante. En otros casos la presión no

es sistemática pero, por lo menos, parece afectar a la misma persona aunque sea esporádicamente.

Ha de tenerse en cuenta que a la víctima de acoso psicológico denunciar formalmente la situación no le resulta, en absoluto, fácil. En general, presenta grandes dificultades para expresarse, verbalizar el problema y confiárselo a personas “extrañas”, y, junto a los sentimientos de vergüenza y culpabilidad, puede pensar que no va a tener credibilidad por la falta de pruebas que aportar o de testigos que avalen su testimonio. A esto hemos de añadir que, habitualmente, la víctima no se cree capaz de poder enfrentarse al procedimiento que desencadenaría la denuncia, unido esto al miedo a sufrir represalias y a que la situación empeore aún más. De esta manera, puede seguir aguantando el acoso, sin denunciarlo, mientras intenta pensar que, quizá, el tiempo lo paliará o que, a fin de cuentas, las cosas siempre podrían estar aún peor. Por lo que, involuntariamente, está contribuyendo a alimentar el problema.

Así, en muchos casos cuando, finalmente, la persona se decide a presentar denuncia del caso y acude al Defensor(2) lo hace en una fase avanzada del proceso y está en una situación límite y desesperanzada.

Considera que ya ha agotado las posibilidades que estaban en su mano e incluso presenta una falta absoluta de confianza en que el problema pueda llegar a solucionarse algún día, imbuida por una especie de fatalismo, según el cual poco o nada puede hacerse para cambiar la situación(3).

Intervención

Cuando al Defensor se le plantea una denuncia de acoso psicológico, es consciente de que se encuentra ante una situación sumamente compleja –cuya solución favorable depende de un nutrido conjunto de factores– y que requiere extremar, si cabe, el necesario contexto de prudencia y confidencialidad que siempre ha de presidir sus actuaciones.

- Ha de **escuchar** a la persona y hablar largo y tendido con ella, con la calma, prudencia y sensibilidad que requiere un tema tan delicado.
- El acoso psicológico, además de constituir un problema difícil de detectar y objetivar, suele ser de dificultad probatoria manifiesta. Además, en muchos

casos se trata de un acoso sutil y ambiguo en que la víctima puede incluso presentar pocas pruebas evidentes, lo que dificulta aún más la necesidad de ser en extremo objetivo. Por ello, ha de intentarse **objetivar** al máximo y registrar los hechos fehacientes.

- Intentar **discriminar** si realmente se trata de acoso psicológico o de **otras situaciones** de tensión originada en el ámbito laboral, como desencuentros o diferencias interpersonales, conflicto de intereses entre dos o más personas, deficiencias en los canales de información y comunicación, altas exigencias en el servicio, tensiones surgidas producto de la organización del trabajo, procedimientos de remodelación que conlleven cambios en las funciones, estrés laboral, síndrome de burnout (estar quemado), etc. En algunas de estas situaciones, que no constituyen en sí acoso psicológico, la persona puede percibir e interpretar erróneamente signos y/o consecuencias que le pueden llevar a creer, de forma equivocada, que está siendo objeto de acoso.

En estos otros casos, previo análisis, podrían haber diferentes caminos para encontrar la solución adecuada: hablar con el centro o servicio en el que se inserta la persona, abordar el verdadero problema, mediación, etc.

También puede darse la posibilidad de que se pretenda **instrumentalizar** la denuncia, persiguiendo el denunciante fines espurios. Si así lo intuimos, hemos de informarle sutilmente acerca de las consecuencias de levantar una falsa acusación.

- Si creemos que realmente puede tratarse de **acoso psicológico** no cabe la mediación puesto que el acoso es una actuación que atenta contra la dignidad y la integridad de la persona.
- En el estudio del caso, y ante el impacto que puede producir lo desgarrador del testimonio de la persona, nunca puede perderse la imparcialidad y la obligada **presunción de inocencia**. De igual forma, y como en todas las actuaciones del Defensor, se ha de cuidar la garantía de **confidencialidad**, extremando las medidas (con lo difícil que ello puede llegar a ser en un caso de acoso psicológico)
- Podemos aconsejar a la víctima que acuda al **Servicio de prevención de riesgos psicosociales**, si lo hubiere –si no existe, indicar al Rector la conveniencia de establecerlo tan pronto como sea posible–.

Puede ser que la víctima no desee que el tema salga del ámbito del Defensor. Sin embargo, hemos de aconsejarle la conveniencia y, según el caso, necesidad de recibir

ayuda especializada, ya que un especialista le brindará el asesoramiento, el apoyo y la ayuda profesional que serán claves para enfrentarse activamente a la situación y recobrar su salud mental y/o física. Sin embargo, siempre han de respetarse los deseos de la persona acosada y no actuar al margen de los mismos.

- En general, ante el acoso psicológico sería conveniente que un servicio especializado examinara el caso y poder recurrir a un cierto procedimiento preestablecido para tratar el problema. Así, es útil establecer un Protocolo de Actuación en Materia de Acoso con medidas preventivas y paliativas para canalizar las denuncias y propiciar su solución(4).

Prevención

Es evidente que lo idóneo es evitar la aparición de cualquier forma de acoso y este aspecto no puede ser obviado. Así, desde el punto de vista preventivo podría aconsejarse la conveniencia de implementar –en caso de no existan aún– una serie de medidas globales institucionales que incidieran específicamente sobre dicha cuestión, (algunas de las cuales podrían quedar incluidas en el Plan de Salud Laboral de la Universidad):

- Conveniencia de la existencia en cada Universidad del antedicho Protocolo de Actuación en Materia de Acoso que, además de recoger el procedimiento de canalización, gestión y solución de las denuncias planteadas, incluiría medidas preventivas.
- Organizar campañas de sensibilización contra el acoso psicológico, al igual que se realizan en otras materias de salud y seguridad en el trabajo.
- Crear y mantener fuentes de información detalladas en relación con la prevención en materia de acoso y establecer acciones formativas e informativas que contribuyan a prevenirlo.
- Arbitrar mecanismos de detección e información (detección de grupos de riesgo, observatorios de factores propiciadores de acoso, etc.)
- Articular sistemas de presentación y acogida de los nuevos trabajadores que faciliten su integración en la Universidad.
- Ofrecer a los trabajadores la posibilidad de formación y entrenamiento en relaciones interpersonales eficaces, técnicas de resolución de conflictos, técnicas de asertividad, etc. (servicios internos de psicología)

- También es aconsejable solicitar que se realice un estudio global del clima laboral. Esto también puede servir para analizar o estudiar una posible denuncia de acoso.
- Realizar una declaración institucional de compromiso para prevenir y combatir el acoso psicológico que contribuya a generar una conciencia colectiva contra el acoso y que recuerde que la colaboración y el apoyo de toda la Comunidad Universitaria son necesarios y que es una responsabilidad de todos velar contra este tipo de conductas indeseables.

(1) Este comportamiento de los “espectadores mudos” es también marcadamente perjudicial para la víctima ya que, objetivamente, su salud física y psicológica se verá más afectada cuantos menores apoyos efectivos encuentre (personas que le provean de afecto, comprensión, consejo, ayuda...)

(2) Existen otros órganos o servicios, más técnicos o estrictamente laborales, a los que puede acudir el afectado, pero se ha advertido la preferencia por recurrir al Defensor debido a la confianza que le proporciona la figura.

(3) Ha de tenerse en cuenta que, normalmente, la víctima de acoso psicológico no sabe cómo afrontar el problema para modificar su entorno socio-laboral y poder conseguir un resultado efectivo. Progresivamente, tampoco va siendo capaz de controlar las reacciones emocionales que le provoca el proceso. La falta de autoeficacia percibida para lidiar con la situación y el fracaso en el afrontamiento del problema y en el control de la ansiedad hacen que entre en un círculo de indefensión y desesperanza y van desencadenando la patología anteriormente descrita, que se va agravando y cronificando gradualmente.

(4) Aunque algunas Universidades cuentan ya con un Protocolo de Actuación en Materia de Acoso, la mayor parte de ellas aún no han abordado tal cuestión.

