



## Prevención del acoso laboral

En primer lugar, la escuela, como cualquier organización, debe analizar los medios a su alcance para evitar que se produzca esta nueva forma de hostigamiento.

- Los ministerios de Educación, los supervisores, los directivos, deben dar a conocer y establecer medidas de prevención sobre acoso.
- El Reglamento Interno debería contener cláusulas de protección contra los casos de acoso psicológico.

La OIT propone hacer frente a esta violencia en forma multifacética, aplicando medidas:

- Preventivas, que tomen en consideración las raíces de la violencia y no sólo sus efectos.
- Específicas, dado que cada forma de violencia exige remedios distintos.
- Múltiples, en el sentido de que se necesita combinar diferentes tipos de respuesta.
- Inmediatas, es decir, hay que establecer con anticipación un plan de intervención inmediata para contener los efectos de la violencia, análogo a las intervenciones en caso de agresión terrorista.
- Favorables, a la participación de todas las personas directa o indirectamente afectadas, incluidos los familiares, los directivos, los colegas y las propias víctimas, a largo plazo, ya que las secuelas de esta violencia también se manifiestan en lo mediato y que, en consecuencia, las medidas coyunturales no bastan.

apocar, reducir, atemorizar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a forzar su salida de la organización o a satisfacer la necesidad patológica de agredir, controlar y destruir que suele presentar el hostigador como medio de reafirmación personal”.

Aun cuando suele tratarse de un conflicto personal asimétrico entre dos partes, en el que la acosadora tiene más recursos, apoyos o una posición superior a la de la hostigada, evidenciando una situación de jerarquía o poder sobre la víctima, no descartamos que el acoso pueda proceder de otros trabajadores de igual o inferior nivel en el organigrama de la institución.

### FORMAS DEL ACOSO LABORAL.

Las estrategias y modalidades utilizadas para someter a la víctima a *mobbing* o acoso laboral son muy variadas y frecuentemente se combinan:

- Gritar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.
- Asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir y tareas que son manifiestamente inalcanzables o imposibles de cumplir o que son manifiestamente inacabables en ese tiempo.
- Sobrecargar selectivamente a la víctima con mucha tarea.
- Amenazar de manera continuada a la víctima o coaccionarla.
- Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar (“hasta que se aburra y se vaya”).
- Modificar sin comunicar al trabajador las atribuciones o responsabilidades de su puesto de trabajo.
- Tratarlo de una manera diferente y discriminatoria, como usar medidas exclusivas contra él, con vistas a estigmatizarlo ante otros compañeros o jefes (excluirlo, tratar su caso de forma diferente).
- Ignorarlo o excluirlo, hablando sólo a una tercera persona presente, simulando su no existencia (“ninguneándolo”) o su no presencia física en la oficina o en las reuniones a las que asiste (“como si fuera invisible”).
- Retener información crucial para su

## La envidia es la causa más frecuente invocada por las víctimas de acoso laboral. El envidioso no puede ver ni resistir la excelencia ajena.

trabajo o manipularla para inducirlo a error en su desempeño laboral y acusarlo después de negligencia o faltas profesionales.

- Difamar a la víctima, extendiendo por la institución rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.
- Infravalorar o no valorar en absoluto el esfuerzo realizado, negándose a evaluar periódicamente su trabajo.
- Bloquear el desarrollo o la carrera profesional, limitando, retrasando o entorpeciendo el acceso a promociones, cursos o seminarios de capacitación.
- Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación de mercado y demás.
- Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones.
- Monitorear o controlar con mala intención el trabajo con vistas a atacarlo o a encontrar formas de acusarlo de algo.
- Castigar duramente o impedir cualquier toma de decisión o iniciativa personal en el marco de sus responsabilidades o atribuciones.
- Bloquear administrativamente a la persona, no dándole traslado, extraviando, retrasando, alterando o manipulando documentos o resoluciones que lo afectan.
- Ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados ante los demás compañeros de trabajo, caricaturizando o parodiando.
- Invadir la privacidad interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios, cajones y demás.
- Robar, destruir o sustraer elementos clave para su trabajo.
- Atacar sus convicciones personales, ideología o religión.
- Animar a otros compañeros a participar en cualquiera de las acciones

anteriores mediante la persuasión, la coacción o el abuso de autoridad.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en Europa ya se detectaron más de 12 millones de casos de *mobbing*, especialmente en España, Francia, Italia y Suecia, países donde existe una legislación específica.

**LA DINÁMICA DEL ACOSO LABORAL.** En el acoso laboral se suele encontrar una serie de momentos comunes. Puede comenzar de manera repentina, con un brusco cambio en la relación entre acosador y quien será acosado. La relación, de neutra o positiva, se vuelve negativa. La víctima empieza a evidenciar el cambio y se pregunta si es sólo su percepción o “¿habré hecho algo malo para que esto esté sucediendo?”.

¿A quiénes se elige para ser acosados?

- Tienen mayor probabilidad de ser envidiados por sus características personales, sociales o familiares, por su éxito social, familiar o profesional, su prestigio, su buena fama u otros factores.
- Especialmente amenazantes para el *statu quo* de la institución (o de aquel que se convertirá en su hostigador): innovadores, creativos, progresistas, defensores de los derechos de otros, solidarios.
- Denuncian irregularidades, infringen normas informales injustas o lesivas para sus derechos, no aceptan el chantaje o el sometimiento, la injusticia o el fraude o son autoafirmativos o asertivos en sus derechos.
- Vulnerables por carecer de apoyos internos o externos, que presentan situaciones de aislamiento social o proceden de otros ambientes.
- Presentan una mayor vulnerabilidad física, como es el caso de algunas mujeres o trabajadores discapacitados, enfermos crónicos o convalecientes de enfermedades.

## El concepto de violencia laboral nace en 1998 con el primer informe de la OIT, Violence at Work.

• Se diferencian de la mayoría por algún rasgo o característica: inteligencia, apariencia física, género, orientación sexual, ideología política, religión, procedencia geográfica.

• Recién llegados o recién integrados, contra los que es más fácil general un síndrome de “cuerpo extraño”. Aunque, en oportunidades, si el acosador es el recién llegado, puede buscar aislar a un antiguo empleado al que percibe como amenaza, intentando que sea olvidado, no se puedan utilizar sus servicios o, finalmente, se convierta en un personaje del que pocos tienen clara su tarea.

• Con situaciones sociales, personales o familiares positivas, con situaciones económicas desahogadas o de elevado prestigio social.

• Vulnerables por sus características laborales y sociolaborales: jóvenes con contrato temporal, mujeres solteras, separadas o divorciadas, con familia o hijos a su cargo, trabajadores en edades de difícil recolocación en el mercado laboral, trabajadores en situación de prejubilación, entre otros.

En síntesis: el hostigador buscará alguna debilidad para abusar de su poder, aunque, en ocasiones, reconocerá que no le será fácil librarse de él o ella y recurrirá a la murmuración, a la calumnia, al aislamiento o, simplemente, a la ley del hielo.

Los hombres por lo general tardan más tiempo en darse cuenta de que están siendo acosados y son más reacios a reconocer que son víctimas. Con respecto a la proporción de denuncias de acoso laboral, hay una diferencia de 70-30 a favor de las mujeres.

**EL CRIMEN PERFECTO.** Este tipo de violencia tiene como una característica que la diferencia de otras que se presentan en las instituciones: el no dejar rastros ni señales externas, a no ser las del deterioro progresivo de la víctima, que es atribuido a otras causas, como problemas de relación o personalidad, carácter difícil, incompetencia profesional, etcétera.

Si bien la legislación laboral argentina no contiene una tipificación puntual de este tipo de acoso, existen diversas disposiciones legales (artículos 17, 66, 68, 81 y concordantes de la Ley de Contrato de Trabajo; artículos 14 bis y 16 de la Constitución nacional; artículo 1 de la ley 23.592) creadas con el propósito de dar protección no sólo a los derechos básicos de los trabajadores, sino también a su dignidad.

