



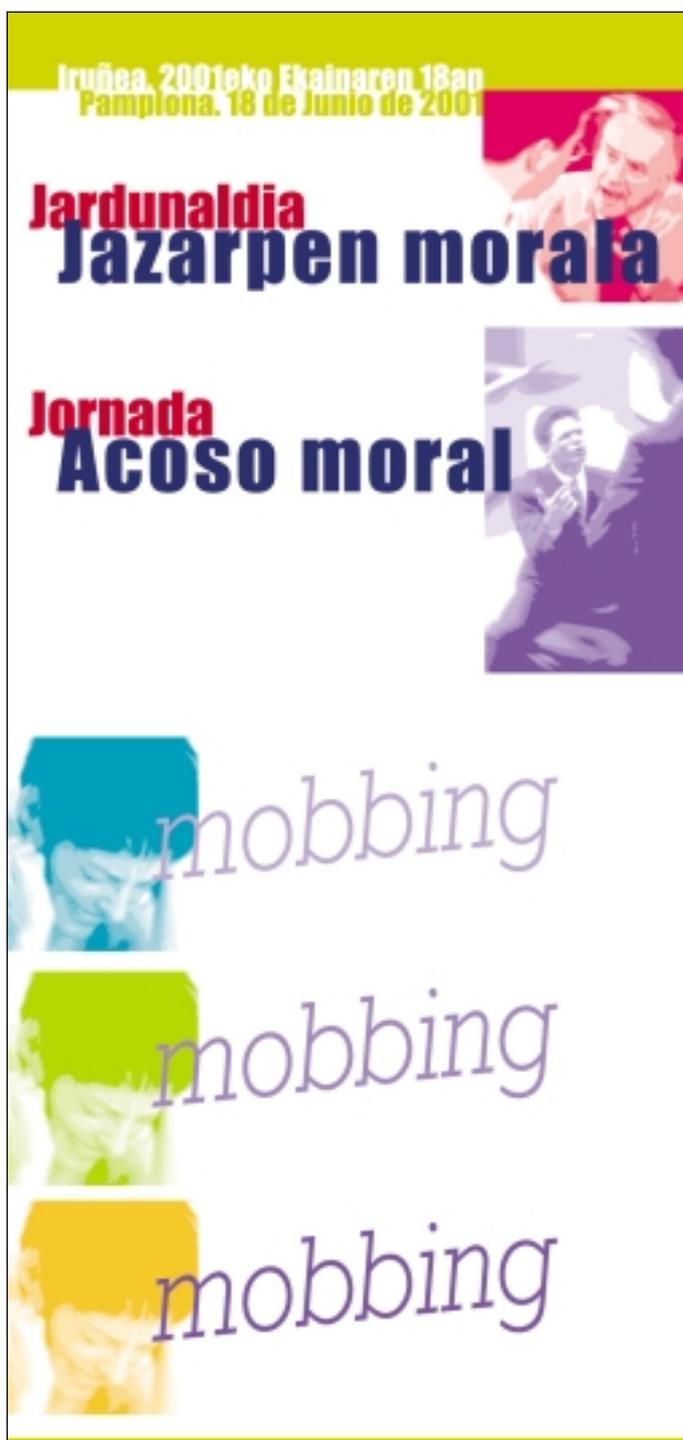
# Zaintzen

Revista de Salud Laboral

número 11  
SEPTIEMBRE 2001

## INDICE

- Editorial ..... 2
- El caldo de cultivo del acoso, la organización del trabajo ..... 3
- Un cocktail d'émotions : la peur et la honte dans le harcèlement psychologique au travail ..... 9
- La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o "mobbing" ..... 16
- Acción sindical contra el acoso moral en el trabajo ..... 27



# Todo un reto sindical

**Pero no es necesario conocer más para prevenir y atender el acoso moral desde ya. Es preciso actuar en determinada dirección.**

Pese a que cada dos días muere un trabajador por accidente laboral en Hego Euskal Herria, para nuestra organización sindical, no es un lujo abordar el acoso moral (AM). No sabemos su extensión pero son conocidos sus graves efectos en términos de patología mental, suicidios, aislamiento, establecimiento de conductas de riesgo y alteración de la vida social y familiar. Es urgente que se conozca la forma, importancia y distribución del mobbing en nuestro medio laboral y para impulsar dichos estudios la demanda social es imprescindible.

Pero no es necesario conocer más para prevenir y atender el acoso moral desde ya. Es preciso actuar en determinada dirección. Probablemente en otra a la pensada por las unánimes posiciones contra el acoso moral que diversos parti-

dos y parlamentos están tomando. ¿Por qué tanta celeridad en plantear medidas legislativas? ¿Es conveniente que desde que Marie France Irigoien escribiera su conocido libro sobre el AM, en menos de dos años, el Parlamento Francés haya aprobado una Ley contra el acoso psicológico en las empresas, la Unión Europea trabaje ya en un proyecto de Directiva contra el mobbing, el Partit des Socialistes de Catalunya plantee una proposición no de ley sobre el tema y el Senado español haya aprobado por unanimidad una declaración contra el acoso moral en el trabajo? Las leyes sin debate social pueden constituirse en pantallas de ocultación de los problemas y a veces su objetivo es el desactivar la movilización. - caso de carta social en Navarra -. Las leyes que no son fruto del esfuerzo movilizador colectivo sólo acarician las puertas de las empresas, las leyes preventivas "regaladas" por la Unión Europea no se aplican.

Como veremos a lo largo de este número de Zaintzen, las políticas económicas y sociales que las mayorías de estos mismos parlamentos imponen a las trabajadoras y trabajadores, los valores empresariales asociados a la extrema competitividad, los tipos de gestión de empresa escasamente democráticos junto a un modelo organizacional dependiente de los empresarios y unas instituciones desestructuradas conforman el sustrato de la proliferación de las prácticas de acoso moral. Todo un reto sindical.



#### EN ESTE NÚMERO HAN COLABORADO:

LUCÍA ARTACÓZ, SERVICIO DE SALUD LABORAL Y AMBIENTAL. INSTITUT MUNICIPAL DE SALUT PÚBLICA, BARCELONA.  
 ANGELO SOARES, PROFESOR ASOCIADO A CINBIOSE. UNIBERSIDAD DE QUÉBEC EN MONTRÉAL.  
 MANUEL VELÁZQUEZ, INSPECTOR DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, MIEMBRO DE LA UNIÓN PROGRESISTA DE INSPECTORES DE TRABAJO (UPIT)  
 IÑAKI MORENO, CORESPONSABLE NACIONAL DE SALUD LABORAL

#### PARA DIRIGIRSE A ZAINZTEN:

JUANJO RODRIGUEZ Y YOLANDA ESPINA. REKALDE ZUMARKALEA, 62, BEHEA 48010 - BILBO. TELFNO: 94.470 69 00  
 LOLA AMIGO. SAN BLAS 1, BEHEA 20013 - DONOSTIA. TELFNO: 943.32 67 82  
 ANE PADILLA. BUENO MONREAL 16, BEHEA 01001 - GAZTEIZ. TELFNO: 945.25 58 77  
 SILVER ARREGI E IÑAKI MORENO. MERCADERES 21, 1º 31001 - IRUÑEA. TELFNO: 948.21 04 22

# El caldo de cultivo del acoso, la organización del trabajo

Lucía Artazcoz

Servicio de Salud Laboral y Ambiental.  
Institut Municipal de Salut Pública, Barcelona.

## Antecedentes

El estudio del acoso moral en el lugar de trabajo es relativamente reciente. Brodsky<sup>1</sup> publica por primera vez en 1976 un libro en el que se describen casos de acoso moral si bien aún no se identifica el concepto como tal sino que los casos sirven para ilustrar la dura vida del trabajador/a normal. Los primeros estudios sobre acoso moral en el trabajo se publican en Escandinavia a principios de los años 80. Se estima que en Suecia el 10-20% de los suicidios en trabajadores están relacionados con el acoso moral. No es extraño por tanto la preocupación social y el interés creciente de este fenómeno del que todavía la investigación es escasa.

El acoso moral presenta grandes dificultades para su abordaje. Una central es la inexistencia de un consenso claro sobre lo que constituye. En cualquier caso la mayoría de los definiciones sobre acoso moral comparten tres elementos: 1) se define en términos de su efecto sobre la víctima, no según la intención del agresor/a, 2) debe existir una consecuencia negativa sobre la víctima y 3) el comportamiento agresor debe ser persistente.

Leymann lo define como la comunicación hostil y no ética dirigida de manera sistemática por uno o más individuos, fundamentalmente hacia una persona, a la que se le empuja a una situación de indefensión e impotencia en la que se le mantiene por la persistencia de activida-

des de acoso moral. Estas acciones ocurren con alta frecuencia (al menos una vez a la semana) y durante un largo periodo de tiempo (al menos durante seis meses). Esta definición excluye conflictos temporales y se centra en el momento en que la situación psicológica se traduce en trastornos psiquiátricos.

El 75% de los responsables del acoso son superiores. Leymann describe un proceso típico que comienza con un incidente crítico, un conflicto concreto, y se caracteriza por una serie de comportamientos sutiles, el tema se convierte en "un caso" en el que frecuentemente se considera culpable a la víctima, dirección y colegas tienden a crear explicaciones relacionadas con las características personales del trabajador/a afectado que acaba siendo despedido o abandonando voluntariamente el trabajo.

Se pueden identificar tres abordajes de análisis del acoso moral. El primero se centra en la identificación de las características de la personalidad que hacen a un individuo más vulnerable o propenso al acoso moral. El segundo utiliza el método epidemiológico para describir la magnitud del acoso moral y la distribución según variables de interés como el sexo, la edad o la ocupación. Finalmente, el tercer abordaje considera la interacción entre el individuo y la organización y cómo aspectos de la organización y del clima del lugar de trabajo pueden favorecer el desarrollo de una cultura de acoso moral.

## La personalidad de la víctima

La interacción social en el trabajo, la

relación con los compañeros/as y superiores es fundamental porque aumenta la satisfacción laboral, el bienestar psicológico y porque fomenta el aprendizaje. Por otro lado los conflictos entre trabajadores/as son una de las principales fuentes de estrés en el trabajo. El acoso moral podría considerarse como un estresor social extremo.

En la vida cotidiana la gente tiende a encontrar las razones de los conflictos en las características personales de víctima y agresor más que en las del entorno de trabajo que podrían propiciarlos o no. Así, Brodsky<sup>1</sup> describe al agresor como concienzudo, que sigue las reglas al pie de la letra, poco sofisticado, muy exigente y que tiene una visión poco realista de sí mismo. La víctima es descrita por este autor como paranoide, algo rígida y con comportamientos obsesivos. Adams<sup>2</sup> habla de sadismo, narcisismo, y envidia. Estas descripciones se basan en los testimonios de las víctimas y por tanto deben ser interpretadas con cierta cautela ya que aún no existen estudios sistemáticos sobre las características de personalidad implicadas en el acoso moral.

En cualquier caso una de las razones contra este abordaje centrado en la personalidad individual como causa principal del acoso moral, es que cuando la víctima desarrolla el trastorno conocido como síndrome de estrés postraumático (SEPT) como consecuencia de la agresión, sufre cambios psiquiátricos importantes que hacen comprensible que psiquiatras no familiarizados con el SEPT como un trastorno típico propio del acoso lo diagnosti-

can erróneamente como un trastorno de personalidad que la persona ya padecía al entrar en la empresa.

## La organización del trabajo

Pero ¿hasta qué punto el contenido, la organización, los factores de riesgo psicosocial del trabajo pueden fomentar el acoso moral? Recordemos los factores de riesgo psicosocial más conocidos en salud laboral:

- Exigencias psicológicas del trabajo, definidas como volumen de trabajo, presión de tiempo e interrupciones.
- Control, con dos dimensiones, oportunidad de desarrollar las habilidades y autonomía.
- Apoyo social de compañeros y de superiores
- Respeto, reconocimiento
- Control de estatus (perspectivas de promoción, inestabilidad laboral, cambios no deseados e inconsistencia de estatus).

En uno de los escasos estudios en que se analiza la relación entre el entorno de trabajo y el acoso moral, Vartiá<sup>3</sup> comparaba las características del trabajo de un grupo de personas sometidas a acoso moral y otro que no. Entre las personas acosadas era más frecuente trabajar en un ambiente muy competitivo, con altas exigencias psicológicas, con cada uno atendiendo sólo a sus propios intereses. En las empresas donde trabajaban los trabajadores sanos, el clima era más relajado y acogedor (apoyo social).

También se observaron diferencias en la forma de tomar decisiones. En las empresas donde había casos de acoso el estilo de gestión era con mayor frecuencia autoritario y las diferencias de opinión se resolvían generalmente con órdenes formuladas por los superiores jerárquicos. La negociación era la forma de tomar decisiones más habitual en las

empresas sanas (apoyo social de los superiores y participación).

Otros aspectos de la organización asociados con el acoso moral fueron la falta de posibilidades de influir sobre decisiones que afectan al propio trabajador/a, la falta de información generalizada en la empresa y la falta de conversaciones sobre las tareas y metas del equipo y de cada uno de los trabajadores/as. También en las organizaciones con más riesgo de acoso moral los objetivos personales de trabajadores/as eran poco claros.

Finalmente el exceso de trabajo, la falta de autonomía y la monotonía fueron más frecuentes entre las personas que sufrían acoso. Otro aspecto interesante es que la anticipación de grandes cambios futuros en la unidad de trabajo, la incertidumbre asociada, se relacionaron con mayor frecuencia de acoso moral.

Las razones más frecuentes de acoso moral, de acuerdo con las propias víctimas fueron: la envidia (63%), superiores débiles (42%), competitividad por la promoción (38%), el miedo de perder el trabajo (23%) y la edad (los más viejos o los más jóvenes, 22%). En cualquier caso estas razones pueden ser diferentes según el tipo de organización. En empleados de una universidad las víctimas percibían como razón más frecuente de acoso moral la competitividad y la envidia<sup>4</sup>.

Un análisis de aproximadamente 800 casos mostró un patrón generalizado de mala organización del trabajo, con jerarquías poco definidas, duplicadas, objetivos poco claros y canales de información insuficientes<sup>5</sup>.

A la luz de estos datos parece razonable pensar que las altas exigencias del trabajo junto a estilos de gestión autoritarios en un contexto de inestabilidad

laboral pueden facilitar el acoso moral por parte de los superiores. La situación del mercado laboral en nuestro entorno reúne así algunas características favorecedoras. España es el país con mayor contratación temporal de la Unión Europea. En 1999 el 33% de los asalariados tenían un contrato temporal, proporción que triplicaba la media europea. Se trata también de uno de los países con mayor tasa de paro. En esta situación muchos trabajadores y trabajadoras están obligados a soportar presiones que pueden desembocar en un auténtico acoso corporativo en que el superior abusa de los empleados conociendo la impunidad ante la ley y los empleos escasos. Así, algunas estrategias de acoso pasan por forzar a los empleados a trabajar 60/70/80 horas haciendo la vida imposible a los que rechazan trabajar tantas horas, se despide a alguien afectado por estrés porque es más barato pagar el coste de una dimisión injusta, se introduce la gestión de las bajas para limitar las bajas a los trabajadores que lo necesitan, se espía a los trabajadores (escuchando llamadas de teléfono, enviando investigadores privados a su hogar para confirmar la baja...), se califica a los empleados que sufren estrés como débiles e inadecuados, ignorando y negando agresivamente la causa del estrés o se estimula a los empleados a cambiar sus contratos por otros menos ventajosos y se hace la vida imposible a los que lo rechazan.

Se ha hablado de la importancia del control colectivo, el ejercido por un grupo de compañeros/as cohesionado, como forma de afrontar situaciones de trabajo difícil<sup>6</sup> y se ha comprobado también que el apoyo de los compañeros/as en el trabajo puede neutralizar los efectos negativos del acoso moral<sup>7</sup>.

En un mercado laboral donde cada vez es más difícil conseguir un empleo y

conservarlo y con alta competitividad, este apoyo del grupo está desapareciendo, cada uno "va a la suya", lo que es otro factor a tener en cuenta al analizar los factores del entorno de trabajo relacionados con un mayor riesgo de acoso moral. En un grupo de discusión realizado en el contexto de una evaluación de factores de riesgo psicosocial en un hospital de Barcelona<sup>1</sup> un trabajador manual manifestaba que "...los compañeros cada vez van más a su aire porque cada uno se ajusta como puede; la dirección trata de dividir al máximo los grupos de trabajo".

Hay que tener en cuenta sin embargo que en algunos casos el sentido de pertenencia al grupo puede ser exagerado de forma que el coste de tener una opinión diferente a la que sostiene el equipo puede desencadenar un proceso de confabulación, todo el grupo frente a este individuo. Es frecuente este hecho cuando un trabajador/a nuevo, muy motivado, lleno de ilusión propone ideas nuevas que chocan con las inercias con la que funcionaba el equipo antiguo. Se comienza a tachar a la persona nueva de ambiciosa, de prepotente, de "a ver qué se ha creído" y se le somete a una situación de acoso.

Junto con los aspectos organizacionales, es importante a tener en cuenta en el desarrollo del acoso moral la incompetencia de los superiores para manejar el conflicto. Tan inadecuado es ignorar la existencia del conflicto (¿más habitual entre superiores hombres?) como tomar partido por uno de los lados (¿más habitual entre superiores mujeres?).

## Hostilidad y clase social

Otro aspecto a considerar es el acoso o la hostilidad que podría ser más frecuente entre los trabajadores/as menos

cualificados. Un reciente estudio en población trabajadora de hospitales del Reino Unido observaba mayor probabilidad de padecer acoso moral entre las personas menos cualificadas<sup>7</sup>. En un estudio realizado en una administración pública observamos una mayor proporción de relaciones hostiles con los superiores en este colectivo, tanto en hombres como en mujeres, tal como se observa en las figuras siguientes.

*pre eres presuntamente culpable. Además todo el mundo te manda; todos los palos te los dan a ti, porque seguro que has hecho algo que no tenías que hacer; además ni te escuchan ni te dejan defenderte" y "la falta de criterio de los superiores: los jefes sólo saben la teoría".*

## Las estrategias de acoso

Ya se ha comentado que las estrate-

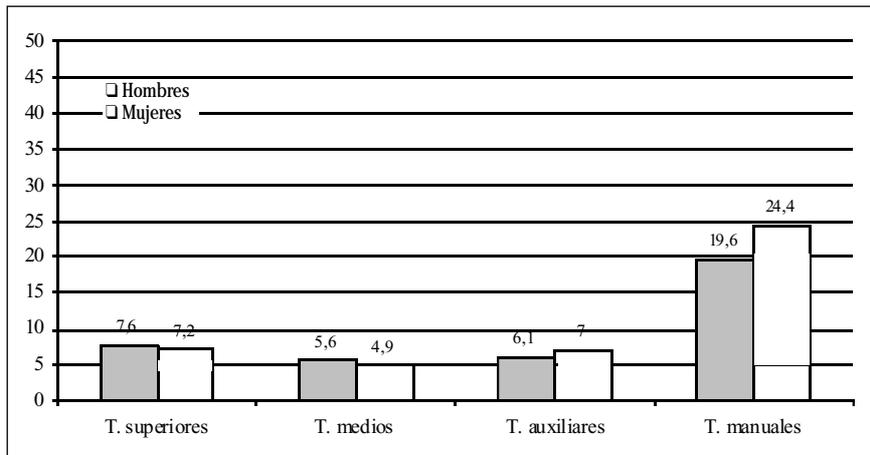


Figura 1. Relaciones hostiles con los superiores inmediatos (%).

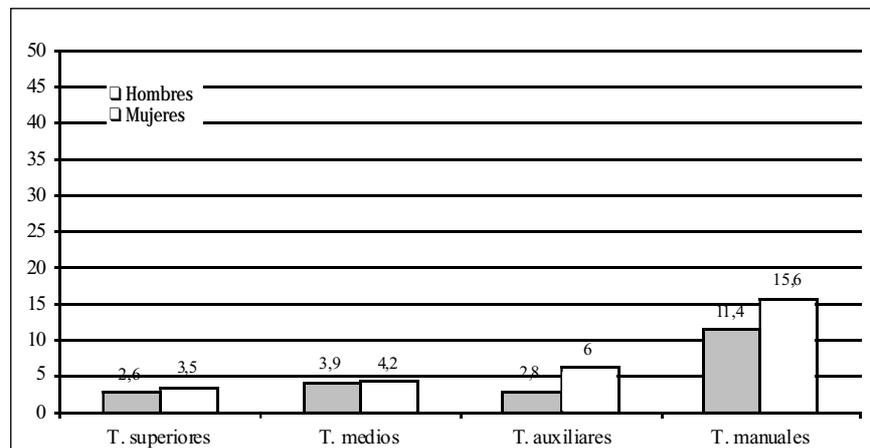


Figura 2. Relaciones hostiles con los compañeros/as (%).

En la evaluación de riesgos psicosociales mencionada anteriormente los trabajadores manuales del hospital señalaban entre los principales factores causantes de malestar la "imposibilidad de enfrentarse a enfermeras, auxiliares y clínicos, tú no les puedes decir nada porque tu no eres nadie", "las culpas siempre llegan a los cargos más bajos, siem-

gias de acoso pueden ser muy variadas y diferentes según el colectivo analizado. Es más, la mayor parte de los estudios se han realizado en países escandinavos con diferencias muy marcadas respecto a nuestro entorno. Mientras no conozcamos mejor la situación en nuestro entorno, el Leymann Inventory of Psychological Terroriza-

tion (LIPT) es útil como instrumento para la identificación de estrategias de acoso. Leymann identifica siete grandes grupos de factores:

## 1. Ataque a la víctima a través de medidas organizacionales:

- Adjudicación de las peores tareas
- No se le da ninguna tarea
- Se le pone un exceso de tareas
- Se le dan tareas sin sentido
- Se dan tareas por debajo de sus habilidades
- Se dan tareas degradantes
- Juzgar el trabajo de una persona de forma errónea u ofensiva

## 2. Aislamiento social

- Restricción de las posibilidades de hablar por parte del superior
- Traslado a una sala alejado de sus colegas
- Prohibición a los compañeros hablar con el trabajador
- Negativa a comunicarse con la víctima mediante miradas sutiles y gestos
- Negativa a escuchar a la víctima
- Tratar la víctima como el aire

## 3. Ataque a la vida privada

- Crítica constante de la vida privada
- Terror a través de llamadas telefónicas
- Hacer que una persona parezca estúpida
- Hacer caer sospechas de que una persona está loca
- Reírse de algún defecto personal
- Imitar la forma de andar, la voz o los gestos para hacer que parezca estúpida
- Reírse de la vida privada de una persona

## 4. Violencia física (menos frecuente)

- Forzar el tratamiento psiquiátrico
- Hacer proposiciones sexuales
- Amenaza de violencia física
- Maltrato físico
- Violencia sexual

## 5. Ataque de las actitudes personales (ideológicas)

### 6. Agresión verbal

### 7. Rumores

En un estudio en medio hospitalario<sup>7</sup>, las estrategias identificadas fueron:

1. Ataque al estatus profesional (17%)
  - Intentos persistentes de no dar importancia al trabajo
  - Críticas persistentes e injustificadas al trabajo
  - Intentos persistentes de humillación delante de los compañeros
  - Uso intimidatorio de procedimientos disciplinarios
2. Ataques personales (20%)
  - Poner en duda la integridad personal
  - Sarcasmo destructivo
  - Amenazas verbales y no verbales
  - Hacer chistes sobre uno
  - Rumores persistentes
  - Violencia física
  - Ataques contra las propiedades personales
3. Aislamiento (23%)
  - Ocultamiento de información importante
  - Ser ignorado
  - Negación injustificada de solicitudes de formación o de promoción
4. Exceso de trabajo (15%)
  - Presión injustificada
  - Establecimiento de plazos imposibles
5. Desestabilización (27%)
  - Cambio de puesto sin aviso previo
  - Intentos persistentes de desmoralizar
  - Quitar de áreas de responsabilidad sin avisar

## Consecuencias del acoso

Las consecuencias son graves tanto para la empresa - bajas repetidas, bajas de larga duración, cambios de departamento, abandono de la empresa, falta de motivación - como, sobre todo, para la

víctima - síndrome de estrés postraumático (SEPT), similar al que se sufriría tras un secuestro o un suicidio. El SEPT se define en la 10ª Clasificación Internacional de enfermedades de la forma siguiente:

Signos permanentes de hipersensibilidad:

- Dificultad para dormir
- Irritabilidad o accesos de furia
- Dificultades de concentración
- Vigilancia tensa
- Reacción exagerada a estímulos externos inesperados
- Reacciones fisiológicas en presencia de acontecimientos que simbolizan el trauma
- El disturbio debe estar presente al menos un mes

Los cambios en la personalidad típicos de un proceso de acoso moral son de tres tipos básicos (señalados con asterisco los propios del síndrome de estrés postraumático):

- Cambio personal permanente en el que predomina la obsesión
- Actitud hostil y de sospecha hacia el entorno \*
- Sentimiento crónico de nerviosismo, de que uno está en peligro constante \*
- Aislamiento y soledad
- Hipersensibilidad con las injusticias y una constante identificación con el sufrimiento de otros de forma obsesiva y patológica
- Cambio personal permanente en el que predomina la depresión
- Sensación de vacío y desesperanza \*
- Incapacidad crónica para experimentar alegría en los acontecimientos cotidianos
- Riesgo constante de abuso de psicofármacos
- Cambio personal permanente con síntomas adicionales que indican que el paciente se ha resignado
- El individuo se aísla

- La persona ya no se siente parte de la sociedad (efecto alienante)
- La persona muestra una actitud cínica hacia el mundo de su alrededor

No es extraño que ante este cambio de personalidad, las personas que rodean a la víctima puedan pensar que es su personalidad la responsable del proceso de acoso moral, cuando ha sido éste el que ha provocado los cambios. Es precisamente éste uno de los argumentos que los responsables del acoso, sean compañeros o superiores, difunden sutilmente en el entorno, que se vuelve cada vez más y más sutilmente hostil, más y más insoportable.

El tratamiento es difícil y además con frecuencia estas personas son diagnosticadas incorrectamente. En los dos últimos meses me han explicado un caso en que la víctima fue diagnosticada de "Depresión con fobia al jefe" y otro en que se la diagnosticó de estrés, ambos diagnósticos culpabilizadores de la víctima, una porque tacha de culpable de desarrollar una fobia y la otra porque la considera demasiado blanda para soportar el ritmo de trabajo por la empresa.

En cualquier caso, si el diagnóstico es de síndrome de estrés postraumático se recomienda el internamiento durante seis a ocho semanas y, con frecuencia, la única salida es el abandono del trabajo<sup>8</sup>.

1. Análisis de la situación en el trabajo en un ambiente relajado y protector.

- Terapia de grupo: Hay más personas que sufren lo mismo

2. Lisis: Se revelan los comportamientos de bloqueo y se enseñan otros.

3. Catarsis: Se implica a los parientes y a los amigos cercanos

- Se explica a todos el proceso para que se tranquilicen



- A veces se aconseja abandonar el trabajo
- Se proponen nuevas alternativas de futuro

## La prevención

Hay una serie de medidas que han mostrado ser efectivas en situaciones de acoso moral a nivel práctico si bien no existe todavía investigación que confirme estos resultados científicamente. En Suecia desde 1986 se distribuye material pedagógico (videos, transparencias, libros...) que ha sido usado en alrededor de 300 empresas. Según lo aprendido en este periodo, antes de seleccionar una medida preventiva es esencial conocer en qué fase del proceso de acoso nos encontramos ya que las medidas son diferentes si lo que se pretende es prevenir, parar el proceso o rehabilitar a la víctima. Se reproducen aquí algunas recomendaciones<sup>5</sup>.

1. *Prevención:* Se recomienda establecer en la empresa una política escrita para evitar que los conflictos avancen a estadios de riesgos. Es importante formar a los mandos de todos los niveles en la gestión de conflictos. Además debe especificarse cómo actuar si un conflicto ha llegado muy lejos. Evidentemente,

además de estas medidas específicas para abordar el acoso moral, debe fomentarse un entorno psicosocial general adecuado con exigencias razonables, alto control, apoyo social de superiores y compañeros, reconocimiento, salario adecuado y control de estatus.

2. *Intervenciones para parar el acoso.* Los superiores deben ser capaces de leer los primeros signos de un posible conflicto que puede avanzar hacia el acoso. Es aconsejable nombrar una o más personas de la organización a la que se puedan dirigir los empleados que están siendo víctimas de acoso. La dirección debe delegar la autoridad a estos trabajadores/as y permitirles que tomen las decisiones que consideren oportunas en cada caso. Los estudios de caso hasta ahora demuestran claramente que la inactividad a estos niveles se asocia a superiores que se sienten inseguros en su rol organizacional en este tipo de conflictos. La política de la empresa debe hacer también explícito este rol.

3. *Intervención cuando el proceso ha avanzado.* Si el proceso ha avanzado mucho debe aconsejarse la baja a la persona afectada y ofrecerle ayuda psicológica. Ahora bien, haber llegado a este estadio significa un fracaso mayor de gestión.

## Líneas de futuro

Se ha insistido a lo largo del texto en que todavía existen poco conocimiento sobre la prevalencia del problema, estrategias de acoso y formas de prevenirlo. Posibles líneas de avance en el futuro son:

### 1. Investigación sobre el acoso moral.

Una opción es incluir preguntas sobre acoso moral en encuestas más generales con el fin de optimizar los recursos. Ahora bien, es importante mejorar la calidad de los cuestionarios, tanto de las preguntas que ya se han formulado en anteriores ediciones como de las nuevas relacionadas con el acoso moral. Este concepto no se "captura" con una sola pregunta sobre el padecimiento o no de acoso, sino con baterías de preguntas

con diferentes estrategias. Estas preguntas deberían ser adaptadas a nuestro medio, por lo que no sirven cuestionarios desarrollados en países nórdicos, o al menos no si no se incluyen modificaciones. Para identificar los diferentes ítems es necesario utilizar técnicas cualitativas como los grupos de discusión en que cinco o seis trabajadores/as identifican diferentes acciones de acoso.

Una mayor profundización sobre las causas del acoso requeriría estudios específicos comparando personas expuestas y no expuestas porque probablemente en las encuestas generales no habrá suficiente número de individuos afectados como para realizar un análisis más profundo de la situación. En consonancia con lo expuesto hasta aquí,

estas encuestas deberían centrarse en la búsqueda de elementos organizacionales causantes del acoso y no en las posibles características de personalidad que podrían haberse desarrollado como consecuencia del SEPT.

2. *Difusión de información* sobre el problema del acoso moral entre los trabajadores/as, sindicatos, profesionales relacionados con la salud laboral, profesionales de atención primaria y de la salud mental.

3. *Formación de delegados/as* sindicales en técnicas de resolución de conflictos y abordaje de los casos de acoso moral en la empresa

4. *Desarrollo de intervenciones preventivas* en las empresas con evaluación sistemática de los resultados.

## Referencias

<sup>1</sup> Brodsky, C. M. The harassed worker. Lexington: Lexington Books, 1976.

<sup>2</sup> Adams A. Bullying at work: How to confront and overcome it. London: Virago Press 1992.

<sup>3</sup> Vartia M. The Sources of Bullying-Psychosocial Work Environment and Organizational Climate. European Journal of work and Organizational Psychology 1996; 5:203-14.

<sup>4</sup> Björkqvist K, Österman K, Hjelt-Bäck M. Aggression among university employees. Aggressive Behavior 1994; 20: 173-184.

<sup>5</sup> Leymann H. The Mobbing Encyclopaedia. [Página visitada 13 de junio de 2001]. Disponible en [www.leymann.se/](http://www.leymann.se/).

<sup>6</sup> Johnson JV. Collective Control: Strategies for Survival in the Workplace. In: Johnson JV, Johansson G eds. The psychosocial work environment: work organization, democratization and health. Amityville, N.Y.: Baywood Publishing Company, Inc, 1991.

<sup>7</sup> Quine L. Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire survey. BMJ 1999; 228-32.

<sup>8</sup> Groeblichhoff D, Becker M. A case study of mobbing and the clinical treatment of mobbing victims. In: Zapf D, Leymann H. Mobbing and victimization at work. European Journal of Work Environment and Organizational Psychology 1996; 277-94.

# Un cocktail d'émotions: la peur et la honte dans le harcèlement psychologique au travail

Angelo Soares  
Professeur associé au Cinbiose  
Université du Québec à Montréal

## Introduction

Bien que les comportements associés au harcèlement psychologique aient toujours été présents dans les mondes du travail, leur intensité et leur fréquence ont pris une dimension alarmante dans différents pays à partir des années 90s. En France, la publication du livre " Le harcèlement moral " de Marie-France Hirigoyen a suscité un débat influent sur cette question en faisant, ainsi, avancer notre connaissance et compréhension sur le phénomène, de même qu'en dirigeant les projecteurs vers le harcèlement psychologique au travail. Non seulement l'auteure a-t-elle mis en évidence ce type sournois de violence, mais elle a aussi réussi à conscientiser que cela ne fait pas partie du travail. En outre, le débat suscité autour de ce livre non seulement a rendu possible la prise de la parole par les individus harcelés psychologiquement au travail, mais a rendu possible une loi qui vient d'être passée, en première lecture, en France contre le harcèlement psychologique au travail.

Notre objectif sera de souligner l'articulation des différentes émotions vécues dans le harcèlement psychologique au travail. Nous allons privilégier une approche sociologique pour analyser l'articulation entre la peur et la honte afin de comprendre le sentiment d'impuissance vécu par les travailleuses et travailleurs québécois face au harcèlement psychologique.

## Le Harcèlement Psychologique au Travail

Une première définition du harcèlement au travail a été élaborée par Brodsky (1976), pour qui le harcèlement consiste en des tentatives répétées et persistantes d'une personne afin de tourmenter, briser la résistance, frustrer ou obtenir une réaction d'une autre. C'est un traitement qui, avec persistance, provoque, met de la pression, effraie, intimide ou incommode une autre personne.

La recherche sur le harcèlement psychologique a été reprise et développée par Leymann (1996) qui définit le *mobbing* comme l'enchaînement, sur une longue période, de propos et d'agissements hostiles, exprimés ou manifestés par une ou plusieurs personnes envers une tierce personne (la cible) au travail (Leymann, 1996). C'est un processus destructif, constitué d'agissements hostiles dont la répétition constante a des effets dévastateurs, comme par exemple : angoisser, déstabiliser, briser la victime choisie, voire même jusqu'à l'exclure du marché du travail. L'auteur a aussi proposé une typologie des agissements constitutifs du harcèlement psychologique en cinq groupes : il s'agit d'agissements visant (1) à empêcher la victime de s'exprimer; (2) à isoler la victime; (3) à déconsidérer la victime auprès de ses collègues; (4) à discréditer la victime dans son travail; et (5) à compromettre la santé de la victime.

Récemment, Hirigoyen (1998) définit le harcèlement moral dans l'entreprise comme toute conduite abusive qui se

manifeste " par des comportements, des paroles, des actes, des gestes, des écrits, pouvant porter atteinte à la personnalité, à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychique d'une personne, mettre en péril l'emploi de celle-ci ou dégrader le climat de travail " (p. 55).

Dans les définitions du harcèlement psychologique, trois dimensions sont toujours présentes : d'abord, la persistance de l'action; ensuite, les effets toujours négatifs, dévastateurs et destructeurs sur la personne cible et finalement; la définition est centrée sur les effets subis par la personne cible et non sur les intentions de la personne qui harcèle (Quine, 1999).

Malgré le fait que le harcèlement psychologique puisse être présent depuis toujours dans les mondes du travail, ce n'est qu'à partir du début des années quatre-vingt-dix qu'on a pu constater une augmentation des cas dans différentes sociétés. Le harcèlement psychologique doit être compris ici non comme un phénomène isolé, épisodique, ponctuel et accidentel, mais comme le résultat d'une convergence de plusieurs tendances qui affectent le coeur même de l'organisation du travail. Car, non seulement elles portent les germes de la violence, mais elles provoquent aussi l'effritement des rapports sociaux au travail et même hors du travail.

Une première tendance est d'abord un taux élevé de chômage qui induit à un climat de compétition exacerbée et à l'acceptation des conditions de travail, autrefois inacceptables. En outre, dans le

contexte québécois, les changements dans la loi de l'assurance-emploi, résultats d'une politique néo-libérale, ont restreint de plus en plus l'accès des individus à cette protection sociale. Ainsi, les travailleuses et les travailleurs qui démissionnent n'ont plus droit aux prestations de l'assurance-emploi.

Une deuxième tendance, est l'utilisation toujours croissante des nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC), lesquelles contribuent non seulement à réduire le nombre d'emplois, mais aussi à changer sensiblement le contenu même du travail, ainsi que les formes de communications et d'interactions au travail (Zuboff, 1988). Les NTIC ont aussi rendu possible l'émergence des nouvelles formes d'organisation du travail (par ex. : le télétravail, le juste-à-temps) et le renforcement des caractéristiques autoritaires et tayloriennes des organisations du travail (par ex. : la surveillance électronique du travail).

Une autre tendance, les pratiques managériales axées sur la réduction des effectifs qui ont comme résultat, non seulement une plus grande densification et intensification du travail, mais aussi l'imposition d'une rationalité taylorienne qui vise à contrôler et à discipliner le corps et l'âme des individus au travail.

Finalement, il y a une précarisation croissante du travail : les nouvelles formes d'organisation du travail ont bien saisi l'importance des regroupements de lutte des travailleuses et des travailleurs et on voit de plus en plus émerger des formes d'organisation du travail qui mettent l'accent sur l'individualisation et l'isolement des individus dans le temps (par ex. : le travail à temps partiel) et dans l'espace (par ex. : les sous-traitances en cascade et le travail à domicile). De cette manière, les collectifs de travail se trouvent particulièrement fragilisés ou parfois même anéantis (Huez, 1998). Les possibilités de coopération, de communication et de résistance devien-

nent de plus en plus difficiles, ce qui a pour effet de majorer la souffrance, la frustration et la peur qui sont vécues dans une solitude affective au travail (Cf. Dejours, 1993) où chacun joue ses propres cartes.

Dans un tel contexte, différentes formes de violence au travail deviennent de plus en plus présentes : suicides (Forissier et Davezies, 1997), homicides (La Presse, avril 1999), agressions physiques et abus verbaux (Soares, 1998; Thériault, 1997). Au Québec, cette guerre psychologique gagne de plus en plus d'espace dans les organisations.

## Méthodologie

Nous avons utilisé différentes approches méthodologiques pour comprendre cette question. Dans une première étape, nous avons analysé les données contenues dans les dossiers sur le harcèlement psychologique ouverts entre 1996 et 1998 (n= 619) par un groupe populaire montréalais, « Au bas de l'échelle », qui offre le support aux travailleuses et aux travailleurs non syndiqués. À partir des dossiers, nous avons trouvé opportun d'utiliser une approche quantitative afin de systématiser et normaliser les informations descriptives sur la population étudiée. Le questionnaire a été développé à partir du Leymann Inventory of Psychological Terror (LIPT). Le taux de réponse aux questionnaires a été de 26 %. Finalement, pour comprendre l'expérience vécue du harcèlement psychologique au travail, nous avons interviewé 20 travailleuses et travailleurs qui ont appelé « Au bas de l'échelle » au courant des années 1999 et 2000 et qui

ont accepté de participer à la recherche. La durée moyenne des entrevues a été de deux heures.

La moyenne de l'âge de la population étudiée est de 42 ans. Ces gens travaillent en moyenne depuis sept ans (27% travaillent plus de 10 ans) pour le même employeur et 37 % possèdent une formation universitaire. La majorité de la population harcelée est constituée de travailleuses (81%) et il n'y a pas de différence significative en ce qui concerne le sexe du harceleur.

Au Québec, il n'existe aucune statistiques officielles sur cette guerre des nerfs au travail. Le groupe « Au bas de l'échelle » a pu remarquer une hausse significative du harcèlement psychologique parmi leurs dossiers (voir tableau 1). Il faut toutefois comprendre ce que ces données signifient. D'abord, ces statistiques sous-estiment l'ampleur du phénomène, car elles comptabilisent seulement les individus qui, à un moment donné, ont décidé de chercher de l'aide et ont fini par contacter le groupe. Donc, l'ampleur de ce problème risque d'être beaucoup plus dramatique. De plus, la majorité des appels proviennent de la grande région de Montréal. Ainsi, les statistiques peuvent ne pas être représentatives de la Province du Québec. Finalement, il faut considérer qu'il y a un biais de classe dans ces données, car près de la moitié des personnes qui s'adressent à « Au bas de l'échelle » reçoivent un salaire inférieur à 20 000 dollars canadiens et n'ont pas encore atteint les trois ans de service continu requis pour bénéficier d'une certaine protection d'emploi prévue dans le Code des normes du travail (CNT).

**Tableau 1 : Le harcèlement psychologique au Québec**

	1996	1997	1998	1999	2000
Dossiers ouverts (n)	490	668	669	655	486
Harcèlement(n)	97	236	286	275	192
psychologique (%)	19,8%	39,5%	42,0%	42,0%	39,5%

Source: Au bas de l'échelle

Il est important de souligner que le harcèlement psychologique au travail est aussi marqué par les rapports sociaux de sexe. À partir des données d'Au bas de l'échelle, on remarque l'existence d'une division sexuelle du harcèlement psychologique au travail (voir tableau 2).

**Tableau 2 : Le sexe du harcèlement psychologique au Québec**

	1996	1997	1998	1999	2000
Harcèlement Psychologique(n)	97	236	286	275	192
Hommes (%)	21,6%	30,9%	30,1%	20,8%	21,4%
Femmes (%)	78,4%	69,1%	69,9%	79,2%	78,6%

Source: Au bas de l'échelle

Un aspect important dans la division sexuelle du harcèlement psychologique au travail est que la fréquence des harcèlements semble être plus intense pour les femmes, selon les données suédoises, la plupart des hommes déclarant être harcelés à chaque semaine, tandis que les femmes le sont à chaque jour ou presque.

En ce qui concerne ces caractéristiques sexuées du harcèlement psychologique au travail, les données ne nous permettent pas encore une vision très précise de la situation québécoise, mais elles seront évaluées dans un autre projet de recherche que nous sommes en train de réaliser présentement auprès des Centrales Syndicales Québécoises.

Il est important de remarquer que les recherches menées jusqu'à présent sont unanimes à souligner qu'aucune corrélation n'a pu être établie entre les traits de personnalité des victimes et le harcèlement psychologique.

## Le harcèlement psychologique vécu

Les agissements les plus fréquents, vécus au cours des 12 derniers mois, sont indiqués dans le tableau 3. Présent depuis plus de deux ans pour 35% de la population étudiée, le harcèlement psychologique est aussi intense puisque 69% le vivent tous les jours ou presque.

**Tableau 3: Les agissements les plus fréquents du harcèlement psychologique**

Des attaques constantes par rapport au travail (68 %)	Des gens parlent dans votre dos (56 %)
Les possibilités d'exprimer les opinions ont été limitées (68 %)	La performance est évaluée sur de fausses prémisses (55 %)
Des insinuations sans rien dire directement (67 %)	La personne est traitée comme si elle n'existait pas (50 %)
Des regards négatifs ou gestes qui ont un sens négatif (58 %)	Des menaces verbales (49 %)
Les jugements sont remis en question (58 %)	Quelqu'un criait après vous (44 %)

## Les Sources du Harcèlement Psychologique

Leymann (1996) a identifié trois sources du harcèlement psychologique au travail: (1) l'organisation du travail; (2) la conception des tâches (pour fuir la monotonie/répétitivité) et (3) le style de gestion. À partir de nos données au Québec, quatre aspects semblent aussi déclencher le harcèlement psychologique: (1) les conflits interpersonnels; (2) les changements organisationnels; (3) la précarisation du travail; et (4) l'exercice d'un droit.

### Le changement organisationnel

Un facteur déclencheur du harcèlement psychologique semble être les changements organisationnels: par exemple, les restructurations organisationnelles, les fusions d'entreprises ou même le simple changement d'un supérieur immédiat. Dans ces situations, il est toujours question de coupures de postes et d'une course organisationnelle afin de préserver les postes de ceux et celles qui appartiennent au groupe qui réussira à imposer sa culture à l'ensemble de la nouvelle organisation résultant du changement. Un exemple:

- Jean, 56 ans, travaille depuis 25 ans pour cette organisation et, ces dix dernières années, comme directeur des achats. Depuis trois ans, l'organisation est sous une nouvelle direction et ses évaluations sont de plus en plus négatives, il reçoit des lettres de menaces. Il a l'impression qu'on va le mettre dehors. Il tombe en dépression.

Ici, il existe une volonté de se "débarrasser" de la personne et, à cette fin, tous les moyens semblent être utilisés: les menaces, les humiliations publiques, l'isolement, l'attribution de tâches pour lesquelles l'individu est surqualifié ou sousqualifié.

### La précarisation

Dans ces cas, l'utilisation d'une stratégie de précarisation du travail est évidente. Avec le temps, les travailleuses et les travailleurs ont des augmentations salariales et une certaine protection d'emploi. À ce moment, l'employeur fait du harcèlement psychologique pour que l'employé-e démissionne, comme nous pouvons voir dans les deux exemples suivants:

- Louis, 44 ans, fait l'entretien d'équipement de production et il travaille pour cette compagnie depuis 23 ans. Il est victime de harcèlement psychologique. On l'accuse faussement de faire des erreurs. On lui refuse des promotions sans motif. Il a subi une baisse de salaire. Son employeur se constitue un dossier pour le congédier. Le motif serait l'ancienneté, car il commence à coûter cher (18,31\$/heure).

- Laura, 45 ans, serveuse dans un restaurant depuis six ans.

“Ça fait six mois que ça dure et j'ai déjà perdu 5 kg”. Il s'agit de harcèlement verbal et de menaces subtiles. Elle ne peut pas quitter son emploi et l'employeur ne peut la renvoyer car il n'a rien à lui reprocher donc, il fait tout pour qu'elle parte.

Dans le cas de Louis, l'employeur pourrait embaucher une autre personne au salaire minimum, pour environ un tiers de son salaire! Dans ce cadre, les travailleuses et les travailleurs sont pris dans une situation très difficile, car s'ils démissionnent, non seulement ils donnent raison à l'employeur harceleur, mais ils feront aussi face à une précarité économique, car ils n'auront plus leur salaire, ni droit aux prestations d'assurance-emploi.

Finalement, un autre moment déclencheur du harcèlement psychologique, est le retour au travail suite à l'exercice d'un droit comme par exemple, après un congé de maladie ; après un congé de maternité ; ou encore après avoir participé à une tentative de syndicalisation.

## L'exercice d'un droit

En effet, dans nos recherches sur les caissières de supermarchés au Québec, nous avons pu constater l'existence de plusieurs cas de harcèlement psychologique au travail lorsque la travailleuse revenait d'un congé de maladie (Soares, 2001). Cette tendance a été aussi remarquée parmi les dossiers analysés, par exemple :

- Julie, 44 ans, comptable, travaille depuis huit ans dans cette organisation. En 1996, elle a fait un burn-out. Lorsqu'elle est retournée au travail, son employeur a décidé qu'elle travaillerait quatre jours plutôt que cinq jours/semaine. “ Si tu fais une erreur, il te tape dessus “. C'est un régime de terreur. Dernièrement, il a

recommencé à écrire des mémos.

- Suzanne, 55 ans travaille depuis sept ans comme enseignante. Elle s'est absentée 11 mois pour cause de burn-out, elle est présentement en retour progressif. On l'a mutée à un poste pour lequel elle n'a pas les compétences nécessaires. Elle est victime d'injures, d'insultes et de fausses accusations. Toujours verbalement. On lui dit que ce serait mieux pour tout le monde si elle était ailleurs. Elle se sent humiliée. Elle a donné sa démission deux fois. Ils l'ont refusée les deux fois.

Le but ultime des employeurs est que l'individu quitte son emploi. Dans ce cas, au lieu de changer l'organisation ou les conditions de travail à l'origine de la maladie, l'employeur essaie de se débarrasser de la travailleuse ou du travailleur. Les effets sont encore plus pervers dans ces cas, car l'individu qui était malade fait souvent une rechute, ce qui fragilise davantage son état de santé. Cette situation convient davantage à l'employeur harceleur qui peut se débarrasser de l'individu malade en inculquant la faute de la maladie à l'individu qui aurait une “ faiblesse “ individuelle et qui ne serait donc plus apte au travail.

De cette manière, l'employeur n'est pas obligé de payer d'indemnités ou de faire des changements dans l'organisation du travail. C'est la stratégie de l'individu “kleenex” on l'utilise au maximum et après, on le jette.

Finalement, il faut remarquer que dans 70 % des cas, le harcèlement psychologique a été du type vertical, c'est-à-dire un supérieur qui agresse un subordonné. Dans ces cas, le gestionnaire est prêt à tout, y compris à détruire psychologiquement des individus pour parvenir à ses fins (Hirigoyen, 1998). Cependant, il y a aussi des cas de harcèlement horizontal, où un-e collègue agresse un-e autre collègue. Dans ces cas, une caractéristique est toujours présente : la passivité managériale.

Face à une situation de harcèlement psychologique horizontal, les gestionnaires adoptent dans la plupart des cas un comportement passif et n'essaient pas de régler le conflit :

## La passivité managériale

Face à une situation de harcèlement psychologique horizontal, les gestionnaires adoptent dans la plupart des cas un comportement passif et n'essaient pas de régler le conflit :

- Marie, 54 ans, serveuse, travaille depuis 16 ans, 28 hres/sem., à 5,95 \$/hre. Un collègue de travail en conflit avec elle lui fait des menaces: “ I'm gonna screw you “. Le patron ne veut rien faire.

- Barbara, 55 ans, secrétaire, travaille depuis 27 ans pour ce syndicat. Elle est harcelée par la déléguée syndicale depuis quatre ans. Elle a été agressée physiquement, elle a porté plainte auprès du président du syndicat, elle a déjà parlé aux délégués syndicaux à un plus haut niveau. Elle est en congé de maladie pour une dépression. Son patron nie qu'elle est harcelée verbalement.

- Hélène travaille comme serveuse depuis un an et demi. Elle est harcelée par une collègue de travail, parce qu'on lui a donné le quart de travail le plus payant. Cette collègue lui a donné des coups de poing, l'a menacée de mort, l'insulte. La Commission des normes du travail lui a dit d'appeler la police mais elle hésite à réagir, car elle ne veut pas perdre son emploi. Elle en a parlé à la propriétaire qui ne veut pas se mêler des conflits entre ses employés.

Cette connivence de la direction est fort préoccupante, car non seulement elle s'abstient d'une prérogative propre au management qui est celle de maîtriser les conflits au travail et d'y mettre fin, mais elle n'est pas capable non plus d'assurer un climat de travail sain à ses employés. Tout comme dans les cas de harcèlement

sexuel, on croit que l'intervention de la direction dès les premiers indices de harcèlement psychologique est fondamentale pour prévenir et faire cesser ce type de pratique dans l'organisation et pour que la personne-cible puisse adopter une stratégie d'action positive afin de contrer cette attaque à sa dignité.

## Les émotions dans le harcèlement psychologique

Lorsqu'on vit le harcèlement psychologique, on vit aussi un cocktail d'émotions et la compréhension de l'expression de ces émotions peut aider à comprendre une certaine inaction face au harcèlement psychologique.

### La peur

D'abord, il y a la peur qui est le désir d'éviter une certaine situation qui peut nous causer une souffrance physique ou psychique. Lorsqu'on ne peut pas l'éviter, les mécanismes de défense seront développés pour qu'on puisse faire face à la peur. Lorsqu'on vit une peur intense, cela peut amener à l'inhibition de l'action, au silence. « La peur a une tendance auto-réalisatrice, puisqu'elle inhibe l'espoir et l'optimisme qui soutiennent le taux de réussite » (Ben-Ze'ev, 2000, p.479). La participation dans un petit groupe, avec une certaine cohésion, certes peut jouer un rôle important dans la maîtrise de la peur car, lorsque les individus se trouvent seuls, ils sont plus susceptibles de vivre la peur. Cependant, il faut aussi considérer que lorsqu'on participe à un groupe on peut avoir peur par la contagion émotionnelle (Hatfield et coll., 1994).

La peur est une émotion omniprésente dans le harcèlement psychologique; elle semble même être utilisée comme une stratégie de gestion :

- J'avais peur de lui parler. Je n'en dor-

mais plus la nuit. Je m'en allais au travail en priant tout le long du chemin, j'étais affolée de voir comment elle me traitait, qu'elle me boudait... quand elle me regardait c'était avec un visage tellement dur, avec des yeux mauvais. J'en avais la frousse en dedans. (Johanne, 52 ans)

- Peur d'avoir fait quelque chose... avec le regard qu'elle avait aussi, qui me fusillait comme ça. Peur d'avoir fait de quoi d'irréversible, peur d'avoir fait quelque chose qui était une première qu'il n'y avait jamais personne qui avait fait ça avant... Puis à cause de moi... je détruisais la réputation d'un événement qui était réputé à cause de cette erreur-là. Oui c'est une peur. (Lucie, 33 ans)

- Peur de la manière que j'étais traitée et je voyais que je n'avais pas d'aide, j'avais peur de ne pas pouvoir atteindre mes objectifs par moi-même toute seule. Peur d'être rejetée, peur d'être congédiée, peur d'être violée... peur de subir des préjugés des autres, peur des prochains commentaires qu'ils me feraient. (Helena, 33 ans)

Ainsi, l'objet émotionnel de la peur dans le harcèlement psychologique peut être une autre personne : le harceleur ; le contexte même du travail : j'ai peur d'avoir détruit la réputation de mon travail ; ou encore le soi-même : j'ai peur de ne

pas atteindre mes objectifs, peur des jugements d'autrui, peur de perdre ma réputation professionnelle.

Il y a aussi la peur liée aux questions sociales : la peur de perdre l'emploi et par conséquent la peur de la détresse économique, la peur du chômage, de la perte du statut social ou lorsqu'on a perdu l'emploi, la peur que le harcèlement psychologique continuera à exister dans un prochain emploi.

- J'ai une peur effroyable de retourner sur le marché du travail. Je ne veux pas revivre ça. C'est une phobie, c'est rendu une phobie. Je me mets à penser que si je retourne sur le marché du travail, j'ai tellement peur, je ne veux tellement pas revivre encore un congédiement cavalier... et du harcèlement psychologique. (Helena, 33 ans)

- Oui j'avais toujours peur qu'ils me congédient car ils menacent sous des choses voilées et un ton voilé et des paroles voilées donc j'avais peur de perdre mon travail mais je n'avais pas d'autre peur. J'avais peur de tomber malade, j'y pensais. (Maria, 54 ans)

La peur de perdre mon ouvrage, la peur de me retrouver avec rien. Parce qu'à mon âge [59 ans], j'avais peur de me retrouver pas de job, pas d'assuran-



ce-chômage, pis le bien-être social, je me voyais pas vivre avec le bien-être social, non. Ça, ça me faisait peur. (Nicole, 59 ans)

Il faut souligner que la peur engendrée par le harcèlement psychologique s'ajoute à d'autres souffrances et peurs qui sont intrinsèquement liées à chaque métier :

- C'était invivable. C'était rendu que je faisais des insomnies, l'hypoglycémie, malade physiquement c'est incroyable, l'hypertension, je rentre là-bas et j'ai peur, j'ai peur, je transpire et je me demande ce qu'elle va me faire aujourd'hui. Et là on travaille avec des gens qui sont quand même assez souffrants puis qui nous pette des crises et en plus tu te fais déstabiliser pendant 20 minutes, tu te fais dire toutes sortes de méchancetés qui sont fausses [par la harceleuse] (Sophie, 45 ans)

## La Honte

La honte est aussi présente dans le harcèlement psychologique. La honte surgit quand l'individu « perçoit l'un de ses propres attributs comme une chose avilissante à posséder, une chose qu'il se verrait bien ne pas posséder » (Goffman, 1975 : p.19). C'est une émotion dirigée directement vers le soi, qui est perçue comme la source d'un échec. Cependant, c'est une émotion qui existe toujours par rapport à autrui, puisqu'on ne peut pas avoir honte tout seul. Le vécu émotionnel de la honte est beaucoup plus intense que la culpabilité ou la gêne. C'est une émotion douloureuse et « lorsqu'on est habité par la honte, on se sent inutile, incompris, dévalorisé et seul » (Gaulejac, 1996 : p. 19).

Dans le harcèlement psychologique, on ressent la honte d'avoir ses qualifications dépréciées, la plupart

du temps publiquement. Au lieu de susciter la compassion ou la générosité d'autrui ou de soi-même, cette dégradation des qualifications suscite la plupart du temps le doute : « Qu'est-ce que j'ai fait d'incorrect ? ». La honte impose à l'individu une image dégradée de lui-même et elle engendre le repli sur soi, le sentiment d'impuissance et le silence.

- C'était comme des mots couverts, je ne savais pas trop ce qui se passait, c'est un peu délicat ces choses-là ; on se sent honteux aussi quand on traverse des choses comme ça, moi je commençais vraiment à être physiquement très épuisée de ces choses-là (...) La honte s'installe. Vous savez, quand vous avez vingt et quelques années de carrière, vous avez bâti votre carrière, si moi je ne suis plus à ce poste-là, les gens peuvent penser que je suis une incompétente, que c'est pour ça qu'ils m'ont mis dehors. Ils ne savent pas vraiment ce qui s'est passé dans la boîte. Donc, il faut reprendre confiance en soi. (Danièle, 47 ans)

Lié à la honte, il y a une attitude critique, l'humiliation, un moyen de renforcer l'autorité à travers la dévalorisation, la déchéance, l'infériorisation de l'autre qui perd même son statut d'être humain, sa dignité :

- Je me sentais humilié, parce que je me sentais menacé. Parce qu'on disait des choses qui étaient grosses et fausses de moi. Et je n'avais pas l'impression d'avoir le pouvoir de les débattre, de les justifier, j'ai souvent pleuré. (Christophe, 50 ans)

- C'est très humiliant de se faire traiter comme ça, même devant les clients. (...) il y en a eu des situations humiliantes. Ils ne font que ça humilier les gens avec leur tempérament, leur personnalité. (Maria, 54 ans)

La peur et la honte ne sont pas les seules émotions vécues dans le harcèlement psychologique. Le cocktail d'émotions découlant du harcèlement psychologique comporte aussi l'embarras, la solitude, la culpabilité, le stress, etc. et toutes ces émotions sont vécues ensemble et possèdent une synergie dont le résultat final peut être aussi inattendu que dangereux dans chaque cas.

## Conclusion

Les souffrances associées à ce cocktail d'émotions, existant dans le harcèlement psychologique, renforcent et produisent davantage la perte de confiance en soi, le silence et l'impuissance. Cette impuissance nous corrompt, nous transforme et nous déforme. Elle finit pour nous faire accepter l'inacceptable comme s'il n'y avait rien qui puisse être fait pour changer la réalité. Par conséquent, le harcèlement psychologique est toléré soit par les collègues qui assistent passivement au harcèlement des collègues, soit par les travailleuses et travailleurs harcelés eux-mêmes mais qui jugent que cela « doit être comme ça partout ! » ou que « ça fait partie de la job » et qui vivent encore, sous le silence, à chaque jour, la perte de leur dignité au travail.

Il faut aussi comprendre le harcèlement psychologique non pas comme un phénomène isolé, épisodique, ponctuel et accidentel, mais plutôt comme le résultat d'une convergence de plusieurs tendances – en particulier le taux de chômage élevé, les nouvelles formes de gestion axées surtout sur la diminution quantitative de la main-d'oeuvre (le dégraissage, la reengineering, la flexibilisation, etc.), la précarisation du travail – qui affectent le cœur même de l'organisation du travail, car non seulement elles portent les germes de la violence, mais elles provoquent aussi l'effritement des rapports sociaux au travail. Tout ce contexte engendre aus-

si un autre cocktail d'émotions qui nous amène la peur, la honte et renforce davantage notre impuissance.

En face de cette impuissance « nous regardons notre monde et notre propre comportement et nous nous disons à nous-mêmes que même si nous ne vivons pas nos vies de la manière que nous voulons vivre, il n'y a rien que nous puissions faire à propos de cela, nous sommes impuissants » (Lerner, 1986, p.2). En plus, cette impuissance est récursive, c'est-à-dire, lorsqu'on se sent impuissant, on tend à se voir encore plus impuissant, ce que Lerner a nommé le « surplus d'impuissance » qui nous empêche d'agir et de changer notre réalité. Ainsi, face à cette impuissance, serait-il possible qu'il existe chez les travailleuses et travailleurs harcelés, des stratégies de résistance pour faire face ou pour contrer les souffrances liées au harcèlement psychologique au travail ?

Si l'oppression n'existe pas en tant que pouvoir absolu, extérieur et indépendant des rapports sociaux ou comme l'a dit Foucault (1994) qu'il n'y a pas de « rapports de pouvoir qui soient complètement triomphants et dont la domination soit incontournable » (p.407), il y a des stratégies de résistance possibles contre le harcèlement psychologique. Une des plus importantes est le pouvoir de rompre le silence et d'être capable de nommer ce qu'il/elle vit. En d'autres mots, lorsqu'une personne qui a été harcelée psychologiquement, prend la parole pour dénoncer, pour raconter ses souffrances, elle est train de briser le silence, l'impuissance, la peur et la honte. Elle est en train de résister. Elle est en train de lutter pour sa dignité. Souvent mal comprise par les médecins, les juristes et les bureaucrates, au moins au Québec, c'est une lutte encore solitaire et individuelle, mais remplie d'émotions.

## Références

- Au Bas de l'Échelle. (1998). Contrer le harcèlement psychologique au travail: une question de dignité. Montréal: Au Bas de l'Échelle.
- Ben-Ze'ev, A. (2000). *The Subtlety of Emotions*. Cambridge: The MIT Press.
- Brecht, B. (1965). *The Jewish Wife & Other Short Plays*. New York: Grove Press.
- Brodsky, C. M. (1976). *The harassed worker*. Lexington: Lexington Books.
- Dadoun, R. (1993). *La violence - essai sur l'"homo violens"*. Paris: Hatier.
- Dejours, C. (1993). *Travail Usure Mentale*. Paris: Bayard Éditions.
- Dejours, C. (1997). *Souffrance en France*. Paris: Seuil.
- Duval, G. (1998). *L'entreprise efficace - À l'heure de Swatch et McDonald's*. Paris: Syros.
- Einarsen, S. & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185-201.
- Forissier, M.-F. & Davezies, P. (1997). Réflexions à partir d'un suicide. In: P. Molinier & V. Weber-Hervé (Dir). *Actes du Colloque International de Psychodynamique et Psychopathologie du Travail*. (pp. 349-356), Tome II. Paris: CNAM.
- Foucault, M. (1994). *Dits et Écrits vol. II*. Paris: Gallimard.
- Gaulejac, V. (1996). *Les Sources de la Honte*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Goffman, E. (1975). *Stigmate*. Paris: Les Éditions de Minuit.
- Groeblichhoff, D. & Becker, M. (1996). A case study of mobbing and the clinical treatment of mobbing victims. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 277-294.
- Hatfield, E., Cacioppo, J.T. & Rapson, R.L. (1994). *Emotional Contagion*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hirigoyen, M.-F. (2000). Us et Abus du Harcèlement Moral. *Synapse - Journal de Psychiatrie et Système Nerveux Central*. n° 164.
- Hirigoyen, M.-F. (1998). *Le Harcèlement Moral - La Violence Perverse au Quotidien*. Paris: Syros
- Huez, D. (1998). Organisation du travail et précarisation de la santé. In: Association Santé et Médecine du Travail (Dir.). *Des médecins du travail prennent la parole - Un métier en débat*. Paris: Syros.
- Huez, D. (1997). La précarisation de la santé au travail. In: B. Appay et A. Thébaud-Mony (Dir). *Précarisation sociale, travail et santé*. Paris: IRESO/CNRS.
- La Presse. (1999). La violence augmente de façon alarmante en milieu de travail. *La Presse*, 8 avril 1999, Montréal.
- Lerner, M. (1986). *Surplus Powerlessness - The Psychodynamics of everyday Life...and the Psychology of Individual and Social Transformation*. Oakland: The Institute for Labor & Mental Health.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing - La Persécution au Travail*. Paris: Seuil.
- Linhart, D & Linhart, R. (1998). L'évolution de l'organisation du travail. In: Kergoat, J. et coll. (Dir). *Le monde du travail*. (pp. 301-309). Paris: La Découverte.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 239-249.
- Quine, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 228(1), 71-78.
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character - Personal consequences of work in the new capitalism*. New York: W.W. Norton & Company.
- Soares, A. (2001). Interactions et violences dans les supermarchés: une comparaison Brésil - Québec. *Cahiers du GEDISST*, vol. 28.
- Soares, A. (1998). Sur la ligne de feu : la rencontre entre la caissière et les clients des supermarchés. In : C. Lamoureux & E. M. Morin (Dir). *Travail et carrière en quête de sens*. (pp. 27-35). Cap. Rouge: Presses Inter Universitaires.
- Thériault, J. (1997). La violence en milieu de travail dans le secteur hospitalier de la région de Québec - Une étude exploratoire. *Mémoire de maîtrise*, Québec: Université Laval.
- TUC (1998). *No excuse - Beat bullying at work*. London: TUC.
- Vartia, M. (1996). The sources of Bullying - Psychological work environment and Organizational Climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 203-214.
- Zuboff, S. (1988). *In the age of the smart machine*. New York: Basic Books.

# La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o “mobbing”

Manuel Velázquez  
Inspector de Trabajo y Seguridad Social  
Miembro de la Unión Progresista  
de Inspectores de Trabajo (UPTI)

## 1. El concepto de acoso moral o mobbing como riesgo psicosocial en el trabajo

### El concepto científico de “mobbing”

La palabra “mobbing” deriva del término inglés “mob” cuyo significado en castellano sería el de una multitud excitada que rodea o asedia a alguien (una persona) o a algo (un edificio, un objeto) bien sea de forma amistosa o bien de forma hostil. El sustantivo “mob” es el gentío, el vulgo, la plebe o “populacho”, mientras que el verbo “to mob” describe la acción de ese gentío de agolparse o atestarse en torno a algo o bien la de asediar o atacar en masa a alguien. El origen de la palabra describe, por tanto, una acción colectiva de un grupo de personas frente a algo o alguien, y curiosamente no siempre de modo negativo, tal y como ahora está siendo tratada en el ámbito de las condiciones de trabajo.

Es en dicho ámbito en el que el concepto de “mobbing” o “bullying” o acoso moral ha sido desarrollado históricamente por diversos científicos y psicólogos, principalmente por el Profesor Heinz Leymann cuya definición se recoge en la

Nota Técnica Preventiva (NTP) 476 del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) como una situación en la que una persona (o en raras ocasiones un grupo de personas) ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente (como media una vez por semana) y durante un tiempo prolongado (como media unos seis meses) sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente que esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo<sup>1</sup>.

Para Leymann la diferencia entre el mobbing y cualquier otro conflicto entre personas en el mundo laboral es que el mismo no se desarrolla entre iguales sino que la víctima ocupa una posición de inferioridad, bien ya sea jerárquica o de hecho, respecto del agresor. O en otras palabras, se suele describir la relación entre el agredido y el agresor como “asimétrica”.

Por lo tanto son tres los principales rasgos que diferencian el mobbing o acoso moral de cualquier otro tipo de conflicto interpersonal en el medio laboral: la duración, la repetición y la relación asimétrica o desigual entre las dos partes del conflicto.

### El concepto legal de mobbing

Recientemente el término ha sido descrito por un grupo de expertos de la Unión Europea como “un comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores e inferiores jerárquicos, a causa del cual el afectado/a es objeto de acoso y ataques sistemáticos y durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo y/o el efecto de hacerle el vacío”<sup>2</sup>.

Es decir, se trata de una conducta hostil o intimidatoria seguida frente a un trabajador en el marco de su relación por cuenta ajena, que puede ser llevada a cabo por un individuo o por varios, y que este individuo o individuos pueden ser tanto el propio empleador, como su representante o mando intermedio, o incluso sus propios compañeros de trabajo con una posición de facto superior.

Se diferencia así de otros tipos de acoso, como el “burn-out”, motivado por la relación del trabajador con los clientes o usuarios de la empresa en la que trabaja y la presión que sufre por el trato con éstos.

Y hay que tener en cuenta que el principal objeto del mobbing es hacerle el vacío al trabajador, es decir provocar su humillación y definitivo alejamiento del

<sup>1</sup> “The Mobbing Encyclopaedia” Bullying. The Definition of Mobbing at Workplaces. Heinz Leymann.a

<sup>2</sup> En los textos legales de los países de la Unión Europea apenas hay mención del mobbing si exceptuamos la legislación sueca, que lo define como “recurrentes acciones reprobables o claramente hostiles frente a un trabajador o trabajadores adoptadas en el ámbito de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de forma ofensiva y con el propósito de establecer el alejamiento de estos trabajadores respecto de los demás que operan en un mismo lugar de trabajo”. En un proyecto de ley italiano se define como “los actos y comportamientos llevados a cabo por el empresario, o por los sujetos que tengan una posición jerárquicamente superior o igual grado o categoría en el conjunto de los trabajadores, hechos con el propósito de dañar a un trabajador con carácter sistemático, de modo perdurable y clara determinación”.

lugar de trabajo y en esto se diferencia también del llamado “acoso sexual”, que no persigue tal fin.

Por lo tanto, el “acoso moral” o mobbing incluye en su definición a dos tipos de comportamiento que, como veremos a continuación, pueden tener un tratamiento jurídico diferenciado:

1) Por un lado, la persecución y acoso ejercitada por el empresario o sus representantes (tornándose “política de empresa”) frente a un trabajador o trabajadores por motivos de reorganización, de reducción de personal, etc., o con el simple objetivo de eliminar trabajadores incómodos (por motivos sindicales, personales del empleador, etc). Esta conducta se describe en inglés con el nombre de “bossing”, palabra que proviene de “boss” (patrón o jefe).

2) Y por el otro, hablamos propiamente de mobbing refiriéndonos a las formas de persecución y acoso recurrente que unos trabajadores, que ocupan una posición considerada de facto como superior, ejercen frente a otro u otros trabajadores ante la conducta pasiva del empleador y/o sus representantes.

### El mobbing como riesgo psicosocial

El mobbing se encuentra dentro del grupo de los llamados riesgos psicosociales<sup>3</sup> que son los que menor tratamiento legislativo han tenido hasta ahora en nuestro ordenamiento jurídico, incluso menor que los riesgos ergonómicos.

Tradicionalmente, los riesgos de seguridad han sido los que empezaron marcando la pauta de la legislación de prevención de riesgos laborales y hoy en



día siguen abarcando la mayor parte de las acciones de todos los agentes de la prevención. En la Inspección de Trabajo se calcula como media que solo una de cada diez actuaciones está relacionada con riesgos que no sean de seguridad. La seguridad también es la materia más preponderante con diferencia en la acción de los servicios técnicos de seguridad y salud de las Comunidades Autónomas. Es la materia que más condiciona las cifras de siniestralidad laboral, cuya reducción se ha convertido en el principal objetivo de todas las administraciones públicas, y es además la materia que cuenta con más especialistas en activo.

Le sigue en este ranking la higiene industrial que ha actualizado y ampliado enormemente su regulación legal en los últimos 15 años. La ergonomía ya cuenta con algunos especialistas, todavía escasos, y con algunas normas particulares de aplicación. Sin embargo, la psicología sólo cuenta con algunas breves menciones en el artículo 36.5 del Estatuto de los Trabajadores y el Art. 15.1.d) de la Ley

de Prevención de Riesgos Laborales en lo relativo al ritmo de trabajo y trabajo monótono.

### La regulación legal sobre el acoso moral o mobbing

Por lo pronto carecemos de una regulación básica sobre este tipo de riesgos en nuestra legislación de seguridad y salud en el trabajo y no solamente eso, tampoco contamos con especialistas en número y formación suficiente en este tema tanto en el sector público como en el privado, por lo que el tratamiento del problema suele realizarse en la mayor parte de las veces sin contar con expertos o especialistas.

El país del que se sabe que más ha tratado sobre el tema es Suecia y es también el único del que conocemos una regulación legal sobre las medidas a adoptar contra las formas de persecución o acoso psicológico en el ambiente de trabajo. Se trata de una norma del año 1993 que desarrolla la Ley Básica de Prevención de Riesgos de aquel país y cuyo contenido legal a continuación resumimos.

<sup>3</sup> De acuerdo con los informes que se realizan en el ámbito de acción de la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo estos riesgos serían el elevado ritmo de trabajo, el ritmo de trabajo determinado en función de las demandas sociales, el ritmo de trabajo determinado por las máquinas, la violencia física en el trabajo, el acoso moral y la victimización en el lugar de trabajo, el acoso sexual en el trabajo y el trabajo monótono.

Se establecen dos principios generales:

- 1) Que el empresario debe planificar y organizar el trabajo para prevenir cuanto sea posible el riesgo de persecución psicológica en el trabajo.
- 2) Que el empresario deberá manifestar de modo inequívoco que estas formas de persecución no van a ser en absoluto toleradas.

Y a continuación señala las medidas que debe adoptar el empresario:

- 1) Deberá prever procedimientos que permitan encauzar los problemas de persecución psicológica, la existencia de fallos inherentes a la organización del trabajo o problemas de cooperación y colaboración entre los trabajadores.
- 2) Deberá adoptar eficaces medidas de forma inmediata ante la existencia de estos problemas y realizará un análisis para comprobar si los mismos se deben a una inadecuada organización del trabajo.
- 3) Que los trabajadores sometidos al acoso o persecución deberán recibir alguna forma de ayuda o apoyo inmediata.

En definitiva, que estas situaciones han de ser prevenidas por el empresario en su política de personal y que una vez manifestadas han de ser suficientemente remediadas y analizadas para evitar su reproducción futura.

Suecia es también el único país del que disponemos de datos oficiales sobre la incidencia del acoso moral en el trabajo. Según una encuesta de condiciones de trabajo elaborada por el Gobierno sueco en 1995 el 7,9 por 100 de los trabajadores contestaron en dicha encuesta que se habían sentido alguna vez en los últimos doce meses sujetos a persecución personal en el trabajo en forma de palabra o trato poco amable por parte de sus superiores o compañeros de trabajo.

De esta encuesta se sacan algunos datos de interés. El acoso moral afecta más a las mujeres que a los hombres. Por sectores destaca mucho más en las administraciones públicas y servicios, y dentro de este sectores con especial incidencia en los trabajos de Sanidad, Educación, Asistencia Social, Suministro de Agua, Industria Química e Industria Alimentaria. Por el tamaño de la empresa la incidencia mayor se encuentra en aquellas que tienen entre 50 y 99 trabajadores. Por ocupaciones la mayor incidencia se encuentra en el sector de los profesionales muy cualificados, entre los cuáles destacan los profesionales de la sanidad, científicos e ingenieros. Y por el tipo de contratación se manifiesta más este problema en los trabajadores con contratación fija o indefinida.

Como hemos señalado antes en nuestro Ordenamiento Jurídico no existe todavía ningún tratamiento específico sobre el acoso moral, pero en cambio sí tenemos normas legales cuyo alcance genérico nos permitiría afrontar este tipo de situaciones siempre y cuando esclarezcamos debidamente su alcance y significación.

Al estudio de estas normas nos vamos a referir a continuación.

## **2. El tratamiento tradicional del problema**

### **El derecho del trabajador a su intimidad y consideración debida a su dignidad**

El problema del acoso moral a un trabajador por parte de su empresario o de sus representantes cuenta con algún claro antecedente en nuestra legislación laboral. Se establece en el Estatuto de los Trabajadores el derecho de los trabajadores "a su integridad física" (Art. 4.2.d) y "al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad,

comprendida la protección frente a ofensas verbales o físicas de naturaleza sexual" (Art. 4.2.e).

Este precepto tiene su complemento en otros del mismo texto legal como son los siguientes:

a) El derecho del trabajador a "la ocupación efectiva" (Art. 4.2.a) ET) precepto cuyo incumplimiento viene a veces inexorablemente unido a la conducta de falta de respeto y consideración debida al trabajador y que resulta de más fácil constatación para la Inspección de Trabajo.

b) El derecho del trabajador a que se salvaguarde su intimidad personal cuando se entrega la copia básica de su contrato a los representantes de los trabajadores (Art. 8.3.a) ET)

c) Las salvaguardas legales cuando se practica un registro sobre la persona del trabajador, sus taquillas o efectos individuales (Art. 18 ET)

d) Los límites a las facultades del empresario de vigilancia y control para verificar el cumplimiento por el trabajador de sus obligaciones y deberes laborales (Art. 20.3. ET).

e) Y por último, cuando se plantean los límites a la movilidad funcional del trabajador, la cuál en ningún caso se podrá efectuar con menoscabo de su dignidad (Art. 39.3. ET) y sin un procedimiento especial de modificación sustancial de las condiciones de trabajo (Art. 41 ET).

### **Las consecuencias del incumplimiento de este derecho**

Ante el incumplimiento por el empresario de este derecho legalmente reconocido las acciones que puede emprender el trabajador ofendido pueden ser de diferente índole:

En primer lugar, el trabajador puede dirigirse mediante denuncia ante la Inspección de Trabajo, la cual una vez comprobados y verificados los hechos podrá

intentar la búsqueda de una solución equitativa al conflicto si existiera una adecuada disposición de las partes promoviendo en tal caso las medidas de requerimiento, recomendación o advertencia que correspondan.

En el caso de que no hubiese disposición a buscar soluciones de equidad el Inspector podría iniciar el procedimiento administrativo sancionador por la infracción tipificada como muy grave por el artículo 8.11. de la Ley de Infracciones y Sanciones en el Orden Social que se refiere a "los actos del empresario que fueran contrarios al respeto a la intimidad y consideración debida a la dignidad de los trabajadores". El Inspector de Trabajo, una vez constatada la infracción bien de modo directo y personal o bien valiéndose de otras pruebas válidas en derecho y suficientemente contrastadas, iniciaría el procedimiento sancionador en el orden social mediante la extensión de un Acta de Infracción en la que se pondría la imposición de una multa de 500.001 pesetas a 15.000.000 pesetas a la Autoridad laboral correspondiente de la Comunidad Autónoma.

En segundo lugar, y en el orden de su relación contractual laboral el propio trabajador afectado podría dirigirse a la jurisdicción social a fin de iniciar frente a su empleador el procedimiento para extinguir su relación laboral con una indemnización similar a la del despido improcedente conforme al artículo 50.1.a) del Estatuto de los Trabajadores.

Y además de la acción de extinción o conjuntamente con ésta podría exigir por la misma vía jurisdiccional una reparación indemnizatoria por los daños y perjuicios profesionales que la conducta del empresario le ha ocasionado.

Si considerásemos que el acoso moral en el trabajo tiene este único tra-



tamiento en nuestro derecho podríamos llegar, entre otras, a las siguientes conclusiones:

1) Solamente estaría penalizado el acoso moral del empresario al trabajador dentro de la relación laboral pero no fuera de ésta. Cuando se tratase de una relación de derecho administrativo o funcionarial, o entre socios cooperativistas, o el agresor perteneciera o estuviera encuadrado dentro de otra empresa que actúe en el mismo centro de trabajo estaríamos ante relaciones que estarían fuera del ámbito de la relación laboral y que sólo se penalizarían por vía penal (por amenazas y coacciones de la persona que es presunto agresor), por vía civil (exigiendo la correspondiente responsabilidad contractual o extracontractual bien al agresor o a la empresa para la que trabaja) o por vía administrativa dentro de la relación de funcionarios públicos (mediante el expediente sancionador a la persona que ha cometido una falta leve o grave a los reglamentos internos de la Administración).

2) En consecuencia también las agresiones que se produzcan entre compañeros de trabajo de la misma empresa y

en las que no intervenga el empresario o empleador quedarían también al margen de la responsabilidad de este último. La víctima tendría que dirigirse frente a su agresor por la vía penal o civil por las vías antes indicadas. En este mismo argumento se basa al parecer la Seguridad Social para declarar que las enfermedades padecidas por los trabajadores no son accidente de trabajo porque obedecen a causas no imputables al empleador.

3) La infracción por acoso moral no sería considerada como una infracción a la normativa de prevención de riesgos laborales y por tanto ante la declaración de accidente de trabajo por las lesiones psíquicas ocasionadas a los trabajadores agredidos no podría dar lugar a la reclamación del recargo de las prestaciones de la Seguridad Social en su favor.

### La diferencia entre la vulneración de los derechos laborales y el acoso moral

Sin embargo, este tratamiento, referido a la violación de los derechos profesionales del trabajador afectado en su relación contractual laboral no es propiamente lo que hemos definido como "acoso moral" o "mobbing".

En primer lugar por su distinta naturaleza y finalidad. La violación de los derechos profesionales del trabajador no siempre tiene como objeto la producción de un daño psicológico y a veces ni tan siquiera tiene el propósito oculto de que el trabajador abandone la empresa en la que presta sus servicios.

Tampoco exige la violación de este derecho que la conducta del hostigador sea continuada y perdurable en el tiempo a diferencia del acoso moral o mobbing. Es cierto que una de las manifestaciones visibles del mobbing puede ser la violación clara y flagrante de este derecho, dándose así una concurrencia entre ambos tipos de conducta, pero en la práctica el acoso moral o mobbing puede abarcar muchas más conductas sutiles de ataque psicológico al trabajador.

Debemos tener en cuenta que las conductas de persecución psicológica o acoso moral pueden manifestarse como modos de atentar contra la reputación de la víctima (ridiculizándola públicamente por múltiples causas), contra el ejercicio de su trabajo (encomendándole tareas de excesiva dificultad, o trabajo en exceso o recriminándole por unos supuestos malos resultados de su tarea) o manipulando su comunicación e información con los demás compañeros o sus superiores.

No se trataría, en suma, de la simple violación de unos derechos profesionales sino de una conducta que tiene por consecuencia un daño en la salud de trabajador afectado por la persecución de tipo psicológico y que por tanto ha de tener el tratamiento propio de la normativa de prevención de riesgos laborales conforme a la descripción que de ella hace el artículo 1 de la Ley 31/1995 de 8 de noviembre como a continuación examinamos.

### 3. El tratamiento del acoso moral conforme a la ley de prevención de riesgos laborales

El objeto de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales es el de promover la seguridad y salud de los trabajadores mediante la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo (Art. 2 LPRL).

Sobre qué se entiende por riesgo laboral el artículo 4.2º de la Ley establece que es “la posibilidad de un trabajador sufrir un determinado daño derivado del trabajo”.

Y por “daños derivados del trabajo”, de acuerdo con la definición del artículo 4.3º de la Ley, se han de considerar “las enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo”. Por lo cual, también la prevención de las lesiones y trastornos psíquicos entran plenamente dentro de la obligación de protección que corresponde al empresario superando el viejo concepto de “lesión corporal” incorporado desde hace más de 100 años a la legislación de Seguridad Social sobre accidentes de trabajo y del que luego trataremos.

Por lo tanto, entre las obligaciones que se establecen dentro del marco de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales se encuentra también la de prevenir el acoso moral en tanto que esta conducta puede ocasionar un daño a la salud de los trabajadores.

Ahora bien, tanto por razones lógicas como procedimentales el tratamiento no puede ser idéntico cuando el sujeto agresor es el empleador o su representante que cuando se trata de otro trabajador. Analizamos a continuación las dos posibilidades:

#### 3.1 El acoso moral llevado a cabo por el empleador o sus representantes (“bossing”)

Analicemos en primer lugar una de las más frecuentes manifestaciones del acoso moral o mobbing, que es la que tiene lugar cuando es el propio empresario o su representante el principal sujeto instigador o incluso autor del acoso moral hacia un trabajador.

Se trata de un tipo de conducta que puede presentarse por lo común en empresas de menor tamaño, muchas veces de carácter familiar, en las que el empresario desarrolla una estrategia para “librarse” de un trabajador que por cualquier motivo le resulta incómodo, bien ya sea por motivos personales, sindicales o incluso puramente económicos: prefiere que el empleado se marche voluntariamente antes que pagar la correspondiente indemnización por el despido improcedente.

De acuerdo con el artículo 14 LPRL es obligación del empresario la prevención de los riesgos laborales garantizando “una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo”, adoptando en el marco de sus responsabilidades “cuantas medidas sean necesarias” para tal fin, siguiendo un sistema de gestión y planificación de las actividades preventivas y valiéndose de una organización y los medios necesarios. El artículo 14 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales es suficientemente explícito al respecto.

En virtud de este principio el empresario está obligado a adoptar todas las medidas que sean precisas para la consecución de un resultado, que es el de proteger al trabajador de los riesgos derivados de su trabajo y por lo tanto de los daños que pudieran producirse.

Y cuando se dice “todas las medidas” en el marco de sus responsabilidades no solamente se está hablando de aquellas específicamente previstas en los textos legales sino también de otras no previstas pero que lógicamente emanan de sus potestades de dirección y organización empresarial.

Ha sido precisamente la dicción literal de este tipo de preceptos genéricos que definen en las legislaciones europeas la obligación general del empleador de prevenir los riesgos en el trabajo la que ha permitido a la jurisprudencia de los tribunales adentrarse en la responsabilidad directa del empresario por la falta de adopción de medidas que contribuyeran a prevenir, evitar o corregir las situaciones de acoso o moral o mobbing sufridas por los trabajadores como consecuencia directa de su conducta<sup>4</sup>.

Si como acabamos de ver en el apartado anterior, el sujeto que ejecuta directamente las conductas de persecución y hostigamiento sistemático es el propio empresario o su representante estaríamos ante un claro y directo incumplimiento de este precepto, lo que daría lugar a las consecuencias jurídicas que luego analizaremos.

## 3.2 El tratamiento legal del acoso moral cuando la

### agresión se practica por personas distintas del empleador o sus representantes (mobbing)

La otra vertiente del acoso moral es la que más propiamente se llama “mobbing” y es la producida por la acción hostigamiento e intimidación de los propios compañeros del lugar de trabajo, sean o no pertenecientes a la misma empresa que el afectado, y que ocupan una posición jerárquica o de facto superior al agredido o víctima.

Tal y como hemos señalado anteriormente, es obligación del empresario la de “prevenir el riesgo”, en este caso el que supone el acoso moral, y a tal fin ha de procurar, en primer lugar, que este no llegue a producirse siguiendo para ello las políticas que considere precisas<sup>5</sup>.

Pero una vez producida esta situación de acoso moral o mobbing por parte de los empleados a su servicio frente a otro trabajador de su empresa debe actuar respecto a ella con los mismos principios que conducen el tratamiento de cualquier otro riesgo laboral: la necesidad de analizar o valorar el riesgo valiéndose de expertos y de adoptar las medidas que se consideren procedentes a fin de evitar un daño a la salud de los trabajadores.

Analizamos a continuación cada uno de estos pasos:

#### 1) La obligación de identificar el riesgo y valorarlo

Tal y como señala la NTP 476 del INSHT existe una primera fase del conflicto en la que éste comienza a manifestarse hasta que persiste y se hace crónico. Después una segunda fase de comportamientos hostigadores grupales o individuales en los que la persona agredida, otros compañeros de trabajo, representantes sindicales o incluso los mandos de la propia dirección de la empresa deciden no intervenir o mantenerse pasivos ante estas conductas.

Una vez que la dirección de la empresa tiene conocimiento de estas conductas, bien ya sea a través de su servicio de prevención o trabajador designado para actividades preventivas o directamente a través de sus propios mandos intermedios o representantes sindicales, está obligada a intervenir analizando la situación y adoptando las medidas correctoras procedentes, aplicando en este punto la sistemática de la legislación vigente.

A este respecto el artículo 4 del Reglamento de Servicios de Prevención señala que la evaluación de riesgos deberá tener en cuenta “las condiciones de trabajo” existentes o previstas y dentro de este término están comprendidas también “las características del trabajo relativas a su organización y ordenación, que influyen en la magnitud de los ries-

<sup>4</sup> A este respecto es bien significativa la Sentencia del Tribunal de Turín de 16.11.99 y posteriormente la Sentencia de la Corte Suprema de Casación italiana en la Sección Laboral de 15 de junio de 2000 (casación 5491/2000) relativa a la aplicación de un Ordenamiento Jurídico bastante similar al nuestro y que subraya que sobre el empresario pesa la obligación general de proteger la integridad física del trabajador, no solamente porque así lo dispongan las normas laborales sino también las de carácter constitucional. Dice esta sentencia que pesa sobre el empresario la carga de probar que ha cumplido con la obligación de proteger la integridad física del trabajador mientras que pesa sobre el trabajador la carga de probar la lesión de su integridad psicofísica y el nexo de causalidad entre tal evento dañoso y el desarrollo de su actividad laboral.

<sup>5</sup> A este respecto los comentarios de la norma sueca sobre persecución psicológica en el ambiente de trabajo ilustran un serie de ejemplos de cómo el empleador puede establecer medidas de orden general que prevengan la aparición del acoso moral tales como elaborar políticas sobre modos de conducta entre los trabajadores de la empresa que fomenten un clima de respeto y tolerancia, que se proporcionen medidas adecuadas respecto de los trabajadores que caigan en una situación de stress o crisis emocional, que se fomente la información transparente sobre las acciones de la empresa y facilite el contacto y la participación periódica de sus trabajadores en las decisiones productivas o que se fomente la mejora profesional de los trabajadores y sus posibilidades de promoción de acuerdo con criterios objetivos.

gos a los que esté expuesto el trabajador” (Art. 4.º LPRL), y “la posibilidad de que el trabajador que ocupe el puesto o vaya a ocuparlo sea especialmente sensible, por sus características personales o estado biológico conocido a alguna de dichas condiciones”.

Se define así en este artículo la doble vertiente de la evaluación de riesgos, por un lado la de las condiciones objetivas del puesto y por otra la de las condiciones subjetivas de la persona o personas que van a ocuparlo.

En esta valoración de las condiciones objetivas se debía entrar a considerar especialmente las cuestiones de orden organizativo, que son según el parecer de los expertos las principales causantes de este tipo de conflictos. Bien ya sea por la existencia de una organización pobre y difusa, con desinterés o impotencia para adoptar decisiones por parte de la jerarquía de mandos intermedios o superiores, escasa comunicación entre ellos, mala distribución de trabajo o escasez o excesiva carga de trabajo, o situaciones de dejadez y desidia de la dirección que favorecen la aparición de líderes espontáneos que actúan dentro de parcelas de poder fácticas, etc. Males todos ellos muy comunes en las organizaciones empresariales de gran tamaño y más especialmente en las administraciones públicas.

Para realizar esta función de análisis o evaluación de este tipo de situaciones<sup>6</sup> el empresario debería valerse de técnicos superiores especializados en psicología aplicada, ya que el desarrollo de este tipo de evaluaciones siempre exige “una interpretación o aplicación no mecánica de los criterios de evalua-

ción” (Art. 37.b) 2º RD 39/1997).

En el caso de que la dirección de la empresa conociera de estas situaciones y no adoptase medida alguna para evaluarlas y evitarlas incurriría desde ese momento en responsabilidad por el incumplimiento de llevar a cabo la evaluación de riesgos conforme a la normativa de prevención de riesgos laborales, en concreto el artículo 16 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y los artículos 3 a 7 del Reglamento de Servicios de Prevención.

## 2) La obligación de adoptar las medidas procedentes para evitarlo

Siguiendo el desarrollo general de las normas de prevención, como resultado de la evaluación se han de adoptar “las medidas preventivas procedentes” (Art. 7.c) RD 39/1997).

- Estas medidas pueden ser de carácter organizativo, modificando el procedimiento de producción, aumentando la transparencia, participación de los trabajadores y en su caso rotación en diferentes tareas, reduciendo la demanda y aumentando su posibilidad de control sobre su trabajo, etc. Medidas todas ellas destinadas a disminuir la tensión nerviosa de los trabajadores y evitar situaciones de stress que con frecuencia pueden ser la causa de conductas de acoso moral.

- También podrían ser medidas de ayuda y atención a la persona agredida valiéndose de especialistas en la materia.

- Medidas de prevención general en cuanto a los modos de conducta en la empresa para que este tipo de situaciones no se reproduzcan en lo sucesivo.

- Y también otras medidas de tipo organizativo podrían ser la aplicación de medidas disciplinarias como el despido o traslado del agresor, decisión que

siempre es preferible a la del traslado o despido de la víctima.

La falta de aplicación de las medidas que deriven como necesarias de la evaluación de riesgos supondría un incumplimiento de lo dispuesto en el artículo 16.2 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y los artículos 8 y 9 del Reglamento de Servicios de Prevención.

## 4 Las formas de intervención frente al acoso moral o mobbing

A continuación vamos a analizar las distintas posibilidades de acción de las distintas instancias administrativas y judiciales ante las situaciones de acoso moral o mobbing que resulten suficientemente acreditadas.

### 4.1 Las posibilidades de intervención de la inspección de trabajo frente al acoso moral o mobbing

#### 1) El requerimiento

Como ya hemos detallado anteriormente respecto a la vulneración de los derechos de los trabajadores en la relación laboral la primera posibilidad que se ha de sondear por el Inspector es la posibilidad de resolución positiva y no traumática del conflicto si hubiera buena disposición a ello por parte de los implicados y especialmente de la empresa, que es la que ha de adoptar las medidas procedentes.

En este caso el instrumento adecuado sería el requerimiento, dando un plazo al empresario o empresarios para que adopten las medidas necesarias a fin de evitar o resolver las situaciones de acoso moral.

<sup>6</sup> Para proceder a la evaluación de este riesgo no se podría seguir ningún sistema o guía convencional por lo que se debería acudir a la “directa apreciación profesional acreditada” de un técnico en prevención de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 5.2. del Reglamento de Servicios de Prevención.

## 2) El inicio del procedimiento administrativo sancionador

Si además de requerir el Inspector optara por iniciar el procedimiento administrativo sancionador frente a la empresa o empresas podríamos encontrarnos ante diversos supuestos de actuación en función de los sujetos y las circunstancias:

### 2.1 Frente a la conducta de acoso del empresario o su representante (Bossing)

Por lo ya expuesto anteriormente podríamos considerar que en los supuestos de acoso moral por el empresario o su representante se puede dar a menudo la concurrencia de dos tipos de infracción, la de carácter laboral prevista en el artículo 8.11 (LISOS) de la Ley de Infracciones y Sanciones en el Orden Social como infracción muy grave por atentar contra la intimidad y dignidad del trabajador, y una infracción a la normativa de prevención de riesgos laborales que a falta de un tipo específico debería encuadrarse dentro de lo que dispone el artículo 12.16. LISOS que tipifica como infracción grave las conductas de la empresa “que supongan incumplimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales, siempre que dicho incumplimiento cree un riesgo grave para la integridad física o la salud de los trabajadores afectados” siempre teniendo en cuenta que la enumeración de conductas que hace dicho artículo a continuación de este enunciado tiene mero carácter ejemplificativo al señalar en el propio texto la palabra “y especialmente...”

De darse efectivamente esta concurrencia o concurso ideal entre dos conductas infractoras debería solamente aplicarse la que tiene consideración de más grave en atención a lo dispuesto en el artículo 4.4 del Reglamento que regula el ejercicio de la potestad sancionadora de la Administración Pública aprobado por el Real Decreto 1398/1993 de 4 de agosto según el cuál “cuando de la comi-

sión de una infracción derive necesariamente la comisión de otra u otras, se deberá imponer únicamente la sanción correspondiente a la infracción más grave cometida”. Es decir, en este supuesto sólo se aplicaría la infracción laboral del Art. 8.11 LISOS en consideración a su calificación de infracción más grave.

En el caso de que no existiera concurrencia de ambas infracciones solamente se podría aplicar la sanción por infracción grave prevista en el artículo 12.16 LISOS.

### 2.2 Frente a la conducta de pasividad del empresario ante el acoso moral realizado por un trabajador o grupo de trabajadores.

Ya hemos apuntado los dos posibles incumplimientos en que puede incurrir el empresario:

Cuando detectada o identificada la situación de acoso moral no se analizase o evaluase el riesgo con la asistencia de expertos en psicología la empresa incurriría en la infracción grave prevista en el artículo 12.1 LISOS (“No llevar a cabo las evaluaciones de riesgos...conforme a la normativa de prevención de riesgos laborales”).

Cuando una vez valorado el riesgo no se adoptan las medidas que resultan de esa evaluación se incurriría en una infracción grave prevista en el Art. 12.6 LISOS (“El incumplimiento de la obligación de efectuar la planificación de la actividad preventiva que derive como necesaria de la evaluación de riesgos”).

### 2.3. Frente a la falta de cooperación y coordinación para la prevención de estas situaciones cuando concurren en un mismo lugar de trabajo.

La aparición de situaciones más complejas, como la analizada en las sentencias de los Juzgados de los Social de Pamplona, de coincidencia en un mismo

lugar o centro de trabajo de empleados de distintas empresas, saca a relucir la necesidad de cumplimentar las obligaciones de cooperación y coordinación entre los distintos empresarios para evitar situaciones de riesgo para los trabajadores de cualquiera de las empresas presentes.

De acuerdo con el texto de la Directiva Marco esta obligación de cooperar y coordinar se debe traducir en todo caso en una obligación de suministrar e intercambiar información sobre aspectos que afecten a la prevención de riesgos laborales. En este caso, la dirección de las empresas tenían el deber de poner en conocimiento de la empresa a la que pertenecía el agresor los hechos que estaban aconteciendo.

Si esta última empresa, una vez suficientemente informada y verificados los hechos, no adoptara las medidas oportunas estaría incurriendo en un incumplimiento de su deber de cooperar en la prevención previsto en el artículo 24.1. LPRL que solamente a ella le sería imputable, y ello constituiría una infracción grave conforme al artículo 12.13. LISOS.

### 2.4. El inicio del procedimiento especial ante las Administraciones Públicas.

El inicio del procedimiento administrativo sancionador ordinario se torna imposible legalmente cuando afecta al “ámbito de las relaciones del personal civil al servicio de las Administraciones Públicas” conforme al artículo 45 LPRL.

De acuerdo con el propio tenor literal de este artículo el procedimiento especial solo afecta a las relaciones entre la Administración Pública y su personal y no las relaciones de coordinación de actividades empresariales previstas en los artículos 24 y 28 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Quedan por tanto excluidas de este trato especial las conductas que atenten contra la coordinación

y cooperación de actividades empresariales (Art. 24.1. LPRL) las relativas a la relación de la Administración como titular de un centro de trabajo con las empresas subcontratistas que actúen en su centro de trabajo (Art. 24.2 LPRL) las relativas a la relación de la Administración con empresas subcontratistas que actúen en su centro de trabajo y sean de la propia actividad (Art. 24.3 LPRL) y las relativas a la Administración Pública con el personal contratado por empresas de trabajo temporal en las que aquella tenga la condición de empresa usuaria (Art. 28 LPRL).

En lo que se refiere al procedimiento del artículo 45 LPRL, consistente básicamente en una auto fiscalización de la propia administración a través de sus órganos ejecutivos de mayor nivel y previo requerimiento de la Inspección de Trabajo, aún no tenemos una normativa que lo haya desarrollado ni clarificado su alcance.

Al parecer todas las administraciones, tanto la Central como las Autonómicas, coinciden en señalar que por "personal civil" al servicio de las Administraciones Públicas ha de entenderse todo el personal, tanto el laboral como el de relación administrativa o estatutaria. Una interpretación que resultaría un tanto dudosa si tenemos en cuenta una visión

sistemática de la norma y del resto del ordenamiento jurídico pero que sin duda contribuye a asegurar la más completa impunidad de las administraciones públicas en sus sistemático incumplimiento de la normativa en prevención.

En lo que se refiere a la falta de desarrollo normativo del precepto, que de hecho hace del todo punto inviable su aplicación práctica, la asociación de Inspectores de Trabajo a la que pertenezco, la Unión Progresista de Inspectores de Trabajo (UPIT), ha interpuesto una denuncia ante la Comisión Europea por el incumplimiento del Art. 4 de la Directiva Marco 89/391/CEE por el Estado español, ya que según dicho precepto los Estados han de establecer medios eficaces para el control de la aplicación práctica de las directivas sobre seguridad y salud en el trabajo, cosa que en el ámbito de las relaciones del personal de las administraciones públicas aún no se ha llevado a cabo.

2.5. La propuesta de recargo de las prestaciones de la Seguridad Social

La declaración de las lesiones como accidente laboral, de la que luego hablaremos, podría llevar también a mi juicio aparejada el recargo de las prestaciones con cargo exclusivo al empresario infractor (Art. 123 LGSS) si mediara una rela-

ción causa efecto entre la conducta infractora y la lesión psíquica producida por la misma

## 4.2. Las posibles acciones judiciales del afectado/a

### 1) Ante la jurisdicción penal

Las acciones del afectado o afectados ante la jurisdicción penal podrían ir dirigidas directamente frente al agresor, sea el propio empresario, su representante u otro trabajador, bien por coacciones, amenazas o cualquier otra variedad de conducta delictiva en que podría haber incurrido.

Pero la cuestión que más nos preocupa es la posibilidad de encuadrar la conducta del empresario dentro del tipo penal descrito en el artículo 316 del Código Penal. Este precepto tipifica como conducta delictiva el no "facilitar los medios necesarios para que sus trabajadores para que sus trabajadores desempeñen su actividad con las medidas de seguridad e higiene adecuadas, de forma que pongan así en peligro grave su vida, salud o integridad física".

La jurisprudencia sobre este precepto es muy escasa y dado que los principios del derecho penal favorecen la interpretación restrictiva y la intervención mínima nos podemos encontrar con serios obstáculos para la aplicación de este precepto en los casos en que el empresario omite adoptar las medidas preventivas necesarias para evitar o reducir al menos el peligro de acoso moral a uno de sus trabajadores.

Efectivamente la redacción de este artículo se brinda a interpretaciones restrictivas y clásicas de la seguridad y salud en el trabajo ya que en su tenor literal se utiliza incluso una terminología ya superada y anticuada como las de "no facilitar los medios" o desarrollar "la actividad con las medidas de seguridad e higiene adecuadas".



Otra cuestión de interés es la relativa al efecto que un procedimiento penal puede tener sobre el administrativo sancionador. El artículo 3 LISOS dice que no podrá sancionarse la misma conducta penal y administrativamente cuando se aprecie identidad de sujeto, de hecho y de fundamento. Y que cuando las infracciones pudieran ser constitutivas de ilícito penal la Administración deberá paralizar su procedimiento sancionador y pasar el tanto de culpa al Ministerio Fiscal o el órgano judicial competente, paralización que no puede afectar a las medidas de paralización, requerimiento o expedientes sin conexión directa con los que sean objeto de las actuaciones del orden jurisdiccional penal.

## 2) Ante la jurisdicción social

La responsabilidad contractual frente al empleador que ha ejercido un acoso moral o ha adoptado una postura pasiva frente al mismo podría dar lugar a una acción de extinción de la relación laboral por el afectado o afectados (Art. 50.1.a) ET) y/o de resarcimiento por los daños y perjuicios ocasionados,

## 3) Ante la jurisdicción civil

Ante la jurisdicción civil se podrían entablar acciones de responsabilidad extracontractual frente al agresor o el empresario de éste si es que perteneciera a empresa distinta a las del agredido (Art. 1902 y 1903 Código Civil).

## 4.3. Las acciones ante la seguridad social

Y ya por último vamos a abordar el tema del reconocimiento del mobbing o acoso moral como causante de accidente de trabajo.

Para comenzar debemos recordar que los términos y definiciones de accidente de trabajo, enfermedad profesional, accidente no laboral y enfermedad común que nos da la Ley de

Prevención de Riesgos Laborales no sirven o no tienen efectos en la legislación de Seguridad Social tal y como se encarga de decirnos la disposición adicional primera de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Aspecto éste que desde hace tiempo trae importantes consecuencias como la diversificación entre accidentes de trabajo y condiciones de seguridad y salud en el trabajo. Las cifras de siniestralidad no dan un retrato exacto de las condiciones de trabajo porque no existe la correspondencia necesaria entre ambos conceptos.

En la legislación de Seguridad Social, como es sabido, sólo se admite la calificación de enfermedad profesional dentro de una clasificación cerrada en la que no sólo se describe la enfermedad sino también el agente causante. Que dicha lista ha quedado obsoleta y caduca ha sido algo que se ha denunciado hasta la saciedad sin que hasta el momento se halla tomado alguna medida efectiva al respecto, todo lo más un dictamen aprobado por unanimidad en la Comisión Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

En todo caso, el artículo 115.2.e) LGSS admite que se consideren accidentes de trabajo “las enfermedades que contraiga el trabajador (...) con motivo de la realización de su trabajo, siempre que se pruebe que la enfermedad tuvo por causa exclusiva la ejecución del mismo”.

La redacción de este artículo ha hecho conflictivo hasta el momento el reconocimiento de enfermedades como accidentes de trabajo y de momento son muy contadas las sentencias de Tribunales Superiores de Justicia que admiten los trastornos psíquicos debidos a stress, burn-out y mobbing o acoso moral como accidentes de trabajo.

La Jurisprudencia de los tribunales juega en torno a varios principios que ahora nos interesan:

El primero es el concepto de “lesión corporal” que está en la definición legal de accidente de trabajo y que por la jurisprudencia se interpreta de un modo amplio. Así, por ejemplo, el TSJ del País Vasco en una Sentencia de 7.10.97 de la que a continuación trataremos subraya que el término “lesión” se ha de interpretar en un sentido amplio, no sólo como irrupción súbita y violenta, sino como todo trastorno fisiológico y funcional que unido a un suceso desencadenante origina la lesión corporal. Rememora el Tribunal todas las sentencias que con anterioridad han participado de este criterio amplio de la “lesión corporal”, desde la sentencia del Tribunal Supremo de 17 de junio de 1903, la sentencia del Tribunal Supremo de 10 de noviembre de 1981 referida a una situación de “ansiedad y preocupación”, de 27 de febrero de 1992, 2 de junio de 1994 u 8 de abril de 1987.

El segundo es el de la relación directa de causalidad que exige para las enfermedades derivadas del trabajo y que no tienen la calificación de profesionales el artículo 115.2.e). En los casos hasta ahora vistos por los tribunales respecto a estas enfermedades ha sido por completo determinante el dictamen técnico de médicos especialistas que en la mayor parte de los casos no han podido ser contradichos por la parte demandada (Mutuas o INSS) probablemente por la insuficiencia de estos Entes de técnicos periciales para emitir dictámenes sobre dolencias psíquicas.

Y el tercer principio es el de la presunción de laboralidad de todos los accidentes sufridos durante la jornada laboral del Art. 115.3 LGSS. Así a este

respecto es significativa, entre muchas otras, la sentencia del Tribunal Supremo de 23.7.99 sobre una angina de pecho sufrida por un trabajador cuando realizaba su tarea habitual. Este sentencia simplemente recoge la jurisprudencia del mismo Tribunal sobre la interpretación del artículo 115 LGSS al dar la presunción legal de accidente laboral a toda lesión ocurrida con ocasión y como consecuencia de la actividad laboral. Por lo que los infartos, anginas de pecho, etc. que se manifiesten durante la jornada laboral sólo pueden ser excluidas de la calificación de accidente en el caso de que se demuestra inequívocamente lo contrario.

Por último, merece la pena hacer una breve mención de las sentencias que conocemos hasta el momento que reconocen las enfermedades psíquicas como accidentes de trabajo:

La primera es una sentencia del TSJ de Murcia de 31 de julio de 1997 sobre un trabajador empleado de banca que había sufrido tres atracos en su entidad y padece un cuadro depresivo de ansiedad que no le permite reincorporarse al trabajo. El Tribunal entendió que se trataba de un accidente laboral

La segunda sentencia que conocemos que se pronuncie claramente sobre el "stress profesional" como causa de un accidente laboral es la del TSJ del País Vasco de 7.10.97. Se trata de un trabajador especialista metalúrgico que cuando se encontraba en la sección de embalaje de lavadoras sufrió una crisis nerviosa, perdiendo el conocimiento, con gran sudoración y brusca subida de tensión arterial cuya presión alcanzó el valor 20. En el centro hospitalario se hace constar la existencia de dolor precordial y se le diagnostica "stress profesional sin cardiopatía orgánica".

La primera sentencia de instancia rechazó que se tratase de accidente de trabajo porque el trabajador no había acreditado que "hubiera sufrido lesión". Sin embargo, concluye el TSJ que ha existido un menoscabo fisiológico que incidió en el desarrollo funcional del trabajador originando su incapacidad laboral debida a "stress profesional" y que por tanto estamos ante un suceso que merece la calificación de accidente de trabajo.

La tercera es una conocida sentencia de la Sala de lo Social del TSJ del País vasco de 2.11.99 relativa a un profesor de un centro especial de trabajadores minusválidos que le habían ocasionado una situación de agotamiento psíquico o burn-out. El Tribunal constata la clara relación de causalidad, directa y exclusiva, con el medio laboral de la enfermedad, por lo que estima que ha de ser calificada como accidente laboral.

Y por último están las sentencias de los Juzgados de lo Social de Pamplona nº1 y nº3 de 19 de febrero y 20 de marzo de 2001 respectivamente, posteriormente ratificadas por la Sala de lo Social del TSJ de Navarra referidas, por primera vez en la jurisprudencia de nuestros tribunales, al acoso moral o "mobbing".

La resolución judicial no es tan novedosa por sus fundamentos puesto que se basa en los mismos principios de las anteriores además de las que el propio juzgado cita en sus fundamentos de derecho. Lo que tal vez resulte más chocante son los argumentos dados por la Mutua y la empresa que carecen de cualquier respaldo legal o incluso fáctico.

## Conclusiones

Por último, a modo de conclusión, quiero destacar que el acoso moral o "mobbing" todavía no se encuentra regulado en nues-

tro ordenamiento jurídico de manera expresa si bien de los principios generales que se enuncian en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales estimo que existen suficientes elementos como para sustentar una acción de la Administración y de los Tribunales a favor de la prevención y represión de este tipo de conductas y de la reparación de los daños que se hayan podido ocasionar a las personas agredidas, salvo en lo relativo a las Administraciones Públicas al no existir un procedimiento de control aún desarrollado.

Sería deseable, para mayor seguridad jurídica y más efectividad en la aplicación de las normas legales, que hubiese en ellas una expresa mención de este problema, preferentemente introduciendo la prevención de estas situaciones dentro de los principios de la acción preventiva que enumera el artículo 15 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, porque debe ser en el marco de esta Ley y no en la del Estatuto de los Trabajadores donde se contemple.

Y también sería muy conveniente la tipificación de este tipo de conductas dentro de la enumeración ejemplificativa del artículo 12.16 LISOS para dar así mayor consistencia a las acciones sancionadoras de la Administración en este campo y en general el de todos los riesgos psicosociales de los cuales el legislador prácticamente se ha olvidado.

En lo que se refiere a la consideración de los daños y lesiones como accidentes de trabajo, lo más lógico sería que de una vez se procediera a la actualización del concepto de enfermedad profesional dejando abierta la posibilidad de que haya lugar a enfermedades no previstas en un listado y previas las justificaciones y exámenes que se consideren precisos.

# Acción sindical contra el acoso moral en el trabajo

Iñaki Moreno Sueskun

El acoso moral está de moda y nuestra organización sindical, a pesar de que se obvie en la mayoría de los medios de comunicación, tiene bastante que ver en ello. El caso atendido por el sindicato de tres trabajadoras de limpiezas de un colegio de Iruñea sometidas a acoso psicológico, ha supuesto las primeras sentencias reconociendo accidente de trabajo los procesos de ansiedad - depresión, sentencias ya firmes. Junto a ello la realización de la Jornada sobre acoso moral del 18 de junio han determinado el protagonismo de LAB en este tema. No obstante, aunque necesaria y conveniente, la presencia del problema en los medios no resuelve ni la aparición ni las prácticas de acoso moral en las empresas. Es precisa la intervención decidida y mantenida de las organizaciones sindicales contra las decisiones macroeconómicas que se constituyen en el caldo de cultivo del acoso. Es insustituible una acción sindical de marcados componentes de izquierda radical para abordar con eficacia los cambios necesarios y favorables a las y los trabajadores de la organización del trabajo, y dado el panorama de los organismos e instituciones preventivas en el estado español, los casos de acoso moral en el trabajo, como otros problemas de salud laboral, sólo serán atendidos correctamente desde el seguimiento y actuación consciente de las delegadas y delegados de prevención.

## La multicausalidad

El abono del acoso lo ponen las políticas económicas

Hay una evolución del entorno económico que aumenta la probabilidad de la aparición de más casos de acoso moral en el trabajo. Algunos son positivos como la integración de la mujer en el mundo laboral o la terciarización económica. Pero hay otros que actúan debilitando la necesaria capacidad de respuesta de las trabajadoras y trabajadores ante los comportamientos de acoso. Nos referimos a las políticas neoliberales, la precarización en el empleo, la individualización de las condiciones de trabajo, los elevados niveles de desempleo, que hace soportar inaceptables condiciones de trabajo ante la dificultad de encontrar otro empleo.

Los valores impulsados por los valedores el pensamiento único, el disgusto por la diferencia, la globalización que requiere de la obediente uniformidad en las empresas, la falta de respeto a las personas diferentes (inmigrantes, minorías étnicas, discapacitadas /os) favorecen la impunidad de los acosadores y excusan el silencio cómplice del entorno de la víctima tan demoledor como las propias prácticas del acoso.

La actividad sindical contra la precariedad, contra las desigualdades en las condiciones de trabajo, contra la individualización de las relaciones laborales, contra la discriminación negativa por género, lugar de origen, edad, por el aumento de la protección social del desempleo que permita a las trabajadoras y trabajadores decir no a determinadas condiciones de trabajo, por la lucha contra el desempleo, por unos salarios dignos etc. son aproxi-

maciones sindicales insustituibles en la prevención del acoso moral.

## El acoso lo plantan los empresarios

La actual organización del trabajo basada en la competitividad exacerbada, el exceso de trabajo, el desajuste entre capacidades personales y tareas laborales, la falta de democratización (participación) de la toma de decisiones en las empresas, la falta de clarificación en las tareas, la movilidad funcional, el fomento de la insolidaridad, la burocratización sindical en las empresas, el corporativismo, la falta de transparencia en el acceso al empleo y en la promoción profesional etc. constituyen factores psicosociales que impregnan las empresas y a los cuales debemos enfrentarnos desde la acción sindical cotidiana, desde el debate y la movilización.

## El acoso lo riega la desatención de los recursos preventivos

Son las delegadas o delegados de prevención los que debe tomar la iniciativa de atención al problema y más que en cualquier otro problema de salud corresponde a la representación sindical el garantizar los derechos de la víctima del acoso. La víctima se ve con graves dificultades de entender y sobre todo de responder ante las prácticas de hostigamiento, se ve paralizada por el miedo, la vergüenza, la humillación (Angelo Soares). El delegado /a de prevención debe encarar el problema con rigor y decisión y sabiendo que se enfrenta a un problema colectivo y no de relaciones interpersonales.

## Ante los casos

a) Atender la salud y los derechos de la víctima

La delegada /o de prevención debe ejercitar su capacidad de escucha, sabiendo de los sentimientos, a veces de vergüenza y de miedo que embargan a las víctimas de acoso. Su baja autoestima debe ser contrarrestada desde nuestra comprensión y apoyo.

El delegado /a debe aconsejar a la víctima que por escrito u oralmente nos relate sus experiencias y sentimientos con objeto de disponer de documentos e informes frente a prácticas muchas veces sutiles difíciles de objetivar y probar.

No debemos instigar a que la víctima tome una actitud beligerante contra el acosador /a. Debe ser apartado del riesgo por lo que conviene o bien establecer la baja médica hasta que se resuelva la situación o bien echar mano de los artículos de la Ley de Prevención referidos a riesgo grave e inminente.

La baja debe ser tramitada a través de la mutua. Si esta entidad lo deriva al sistema sanitario público por considerar que el daño es común, la víctima o la delegada /o

- escribirá su disconformidad con la decisión en el obligado libro de reclamaciones de la mutua y

- a través de la asesoría jurídica del sindicato se debe interponer ante el INSS el desacuerdo con el tipo de contingencia de su baja solicitando que sea reconocido el origen laboral del cuadro ansioso - depresivo, del estrés postraumático o del trastorno mental correspondiente.

Si el INSS no establece la patología como accidente de trabajo recurriremos dicha decisión ante al juzgado de lo social.

Indicar a la víctima que a su médico /a de Atención Primaria de salud o de la red de Salud Mental debe solicitarles informes, notas o certificados donde conste el diagnóstico clínico y también el eventual origen laboral del mismo.

Aún a sabiendas de lo polémico de esta propuesta, considerando la gravedad de los efectos del acoso moral sobre la salud de la víctima frente a la desidia cuando no protagonismo de la empresa en el acoso creemos que pueden utilizarse los derechos y competencias de paralización de la actividad productiva contemplados en la LPRL. En caso de que la víctima haga uso de su derecho a abandonar el trabajo en base al artículo 21.2 de la LPRL la delegada o delegado deberá estar especialmente atento al desarrollo de la situación. Sería más conveniente, como en cualquier situación de riesgos grave e inminente,

que fuera a iniciativa de la representación sindical que se paralizara la actividad acogiéndose al artículo 31.3 lo cual determinará la inmediata intervención de la Inspección de Trabajo.

b) Terminar con las prácticas perversas del acosador

Ponerse en contacto con la empresa o directamente con el Servicio de Prevención de la empresa para que evalúe los riesgos psicosociales y más en concreto la eventual existencia de acoso moral. Como guía de identificación de su existencia pueden usarse el Leymann Inventory of Psychological Terrorization (ver artículo de Lucía Artazcoz) o el listado de Zapf, Knorz y Kulla referido en la Nota Técnica de Prevención -NTP- 476 del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. En la unidad de la empresa a estudio sería conveniente conocer la frecuencia de sintomatología de ansiedad, de depresión, las diversas emociones asociadas al acoso. Debe valorarse el número de bajas por problemas de salud mental existentes en la plantilla, si ha habido abandonos del trabajo o elevada rotación, si ha habido solicitudes de traslado y averiguar los porqués de ello.

Si la empresa o el servicio de prevención no cumplen sus obligaciones respecto a la atención y prevención del acoso psicológico, denunciar su inoperancia e incumplimiento de la legislación preventiva ante Inspección de Trabajo (ver artículo de Manuel Velázquez de este zaintzen) y ante el Instituto de Salud Laboral (OSALAN, Instituto Navarro de Salud Laboral) y si esta vía no es eficaz hacerlo ante el juzgado de lo social.

Exigir a la empresa medidas disciplinarias contra el acosador/a, su cese si ocupa puestos de responsabilidad jerárquica en la empresa, su traslado a puestos con ausencia de subordinados.

Como último recurso, negociar el traslado de la víctima a otro puesto de trabajo garantizando el mantenimiento de sus derechos laborales.

## c) Incidir en el entorno próximo

Es distinta la intervención ante un entorno cómplice según sea este pasivo o activo. En el primer caso debemos centrar nuestra intervención en explicar el efecto de su pasividad y en ganarlo contra el acoso psicológico. En el segundo caso puede ser considerado como acosador y deberá ser sometido a las mismas soluciones que el acosador principal. La víctima en este caso elegirá el traslado lejos de dicho entorno como solución al problema.

## d) Ante la plantilla

Difundir la información sobre las características del acoso y sus graves efectos. Informar sobre nuestras propuestas en las hojas, revistas, etc.

Integrar la prevención del acoso moral entre los puntos de salud laboral de las plataformas de convenio para su debate y negociación. En dicha plataforma debe constar el compromiso de la empresa contra los procedimientos constitutivos del acoso, tanto a nivel preventivo como de atención a las personas acosadas y sanción a las acosadoras y acosadores.

## Son necesarias otras leyes y otras instituciones

Los casos de acoso moral, pese a sus devastadores efectos sobre la salud, constituyen un claro ejemplo de las limitaciones del actual entramado jurídico e institucional en la atención a la salud laboral en el Estado español. Es generalizada la no evaluación del riesgo de acoso, los daños producidos son deriva-

dos al sistema sanitario público que no va más allá de la asistencia médica y la víctima pierde derechos económicos al considerarse la enfermedad contingencia común y no laboral. Por último tras repetidos episodios la trabajadora o trabajador es estigmatizada y expulsada del mercado de trabajo. Inspección de trabajo está ausente y el Instituto de Salud Laboral correspondiente mira hacia otro lado, cuando no como en el caso navarro, intenta a toda costa dar el alta médica a las víctimas contra el criterio de los profesionales de atención primaria y salud mental.

Enunciamos algunos criterios de LAB para atender este problema, criterios que pese a ser comunes para atender otros daños relacionados con el trabajo no está de más el recordarlos:

- Modificación de la Ley de Prevención de Riesgos incluyendo explícitamente las variables psicosociales y dentro de ellas el riesgo a conocer y prevenir en las empresas.

- Reconocimiento de los daños mentales por efecto del AM como enfermedad profesional o en su defecto como accidente de trabajo.

- Independización de los servicios de prevención de las empresas. Deben ser públicos, próximos a los lugares de trabajo, preventivos, al servicio de la defensa de la salud. Una de las principales razones de la no integración de las variables psicosociales en las evaluación y planificación preventiva es, a mi entender, la dependencia económica y funcional de los servicios de prevención, propios, mancomunados o ajenos, y de los trabajadores designados, de la dirección de las empresas. Hablar de organización del trabajo es hablar de ritmos, de volumen de trabajo, de horas, de cantidad de gente que hace el trabajo, de

descansos, de participación, de reconocimiento del trabajo aportado. En definitiva es hablar del grado de las tasas de beneficios, y eso es intocable. En la administración pública, hablar de organización del trabajo, es hablar de capacidad de distribución de prebendas para controlar la sumisión a determinados proyectos políticos e intereses de clase. Es hablar de poder. La economía y el poder entienden poco de justicia y de democracia.

Es necesario abrir un proceso de conformación de un Sistema Público de Salud Laboral con elementos de control y participación de las y los trabajadores que integre las competencias y recursos actualmente destinados a salud laboral, desde la prevención a la reincorporación laboral de los accidentados y enfermos pasando por la asistencia sanitaria y la rehabilitación. Deben ser integrados los servicios de prevención, las mutuas, la Inspección de Trabajo y los Institutos de salud laboral (Osalan, INSL). Como la salud mental, la planificación familiar y orientación sexual, o la salud alimentaria, la atención integral a la salud laboral debe formar parte del sistema público de salud. ¿O es que la salud de las trabajadoras y trabajadores va a ser un derecho de segunda dependiente de la voluntad y los intereses patronales?

Como vemos cuando hablamos de acoso psicológico en el trabajo y de sus causas nada nos es ajeno a las y los sindicalistas que creemos en la urgencia de un cambio social profundo, que estimamos que deben imperar otros valores a los actualmente dominantes en las empresas, que creemos que la movilización es la condición indispensable para la defensa de nuestro derecho a la salud. De nuestra actividad sindical depende que las víctimas del acoso así lo entiendan.

