

# UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS

CARRERA DE DERECHO

BIBLIOTECA



## PROCESO DE DIGITALIZACIÓN DEL FONDO BIBLIOGRÁFICO DE LA BIBLIOTECA DE DERECHO

GESTION 2017

Nota importante para el usuario:

“Todo tipo de reproducción del presente documento siempre hacer mención de la fuente del autor y del repositorio digital para evitar cuestiones legales sobre el delito de plagio y/o piratería”.

La dirección de la Biblioteca



**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**

**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLÍTICAS**

**CARRERA DE DERECHO**

**PETAENG**



**TRABAJO DIRIGIDO**

**“PENALIZACION DEL MOBBING O ACOSO LABORAL”**

**POSTULANTE:** MIREYA CORINA APAZA CHAVEZ

**TUTOR:** Dra. GUADALUPE GUISBERT ROSADO

**Gestión: 2016**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a todas esas personas que en algún momento sufrieron Mobbing en sus fuentes de trabajo y que en silencio sin otra salida tuvieron que abandonar sus fuentes de trabajo, que con sus historias me motivaron a realizar la presente investigación.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a mis papás Eugenio y Doly quienes me apoyaron desde el inicio; a mi hermano Gonzalo quien me ayudó y apoyó en mis noches de desvelo cuando me tocaba “quemar pestañas” y un agradecimiento especial a mi esposo Franz quien me dio el ultimo empujoncito para concluir mi carrera y alcanzar mi sueño. Pero por sobre todo doy gracias a Dios porque de él vino el conocimiento, la sabiduría y el talento.

## INDICE

Dedicatoria	I
Agradecimiento	II
Índice	III
Resumen	VI
CAPITULO I	
1. Enunciación del Tema	1
1.2 Identificación del Problema	2
1.3 Planteamiento del Problema	6
1.4 Delimitación del Tema	6
1.4.1 Delimitación Temática	6
1.4.2 Delimitación Espacial	6
1.4.3 Delimitación Temporal	6
1.5 Objetivos de la Investigación	7
1.5.1 Objetivo General	7
1.5.2 Objetivos Específicos	7
1.6 Fundamentación e importancia del tema	7
1.6.1 Justificación Social	7
1.6.2 Justificación Académica	8
1.7 Métodos	9
1.8 Técnicas	9
CAPITULO II	
Marco Teórico	
2. El mobbing o acoso Laboral	10
2.1 Tipos de Mobbing o Acoso Laboral	16
2.1.1 En función de la dirección del acoso	16
2.1.2 En función de los objetivos	17

a) Acoso Estratégico	17
b) Acoso de Ejecutivos y Directores Institución	19
c) Acoso Perverso	20
d) Acoso Disciplinario	20
2.1.3 Factores que inciden en el acoso laboral	22
2.2 Los círculos del Mobbing	22
a) El instigador o acosador principal	23
b) Los aliados o grupo acosador	24
c) Los colaboradores tácitos	25
d) Cómplices o testigos mudos	25
e) Amigos incondicionales	26
2.3 Víctima y victimario en el mobbing o acoso laboral	26
2.4 La victimización del trabajador desde la Perspectiva del Acoso Laboral	29
2.4.1 Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse con otros incluido el acosador	29
2.4.2 Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga posibilidad de mantener contactos sociales	30
2.4.3 Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral	30
2.4.4 Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima mediante la desacreditación profesional	31
2.4.5 Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima	31

2.5 ¿Cómo acosan los hombres y las mujeres?	32
2.6 Perspectiva Psicológica del Acoso Laboral	32
2.7 Fases del Mobbing	33
2.7.1 Las fases del mobbing según leymann:	33
2.8 Los síntomas clínicos del acoso	36
2.9 Daños que ocasiona el Mobbing o acoso laboral	38
2.9.1 Daños ocasionados a nivel psíquico	39
2.9.2 Daños ocasionados a nivel Físico	43
2.9.3 Daños ocasionados a nivel Social	43

### CAPITULO III

3. Marco Jurídico	
3.1 Constitución Polícita del Estado	45
3.2 Declaración Universal de los Derechos Humanos	45
3.3 Marco Jurídico vigente y jurisprudencia en torno al acoso laboral	46
3.4 El acoso laboral en el ámbito del derecho laboral y penal	48
3.5 Legislación Comparada	48
3.6 Tipos de Ley que regulan el Mobbing	49
3.6.1 Leyes específicas que regulan el mobbing	49
3.6.2 Ámbito de aplicación de las leyes de acoso Laboral	49
3.7 Definición del acoso laboral en la legislación comparada	51
3.8 Conductas o acciones que configuran el acoso Laboral en la Legislación Comparada	54

### CAPITULO IV

4. Resultados Encontrados en la ciudad de La Paz	58
4.1 Resultados obtenidos en el Ministerio de Educación	58
4.2 Resultados obtenidos en el Ministerio de Salud y Deportes	59
4.3 Resultados obtenidos en las instituciones financieras	60
4.4 Resultados obtenidos en la Policía Boliviana	62
4.5 Resultados obtenidos en las Fuerzas Armadas	64
<b>CAPITULO V</b>	
5. Conclusiones a los objetivos específicos	66
5.1 Conclusiones al primer objetivo específico	66
5.1.1 Amenazas al estatus profesional	66
5.1.2 Amenazas a la reputación personal	68
5.1.3 Aislamiento al funcionario	68
5.1.4 Carga excesiva de trabajo	70
5.1.5 Desestabilización emocional del funcionario	71
5.1.6 Conclusiones de acoso en Policía Boliviana	73
5.1.7 Conclusiones al hostigamiento laboral en las fuerzas armadas	75
5.2 Conclusiones al segundo objetivo específico	76
5.3 Conclusiones al tercer objetivo específico	78
6. Recomendaciones	79
Bibliografía	82



## RESUMEN

El acoso laboral o acoso moral en el lugar de trabajo, conocido usualmente como mobbing por su terminología en inglés, significa asediar, acosar o acorralar en forma individual o en grupo, entendiéndose a este acto, como una maniobra o una serie de artimañas que ejecuta un hostigador o un grupo de hostigadores, con el objetivo de provocar temor, inseguridad e intranquilidad en el trabajador o los trabajadores afectados en su lugar de trabajo, con las consecuencias que estas formas de acoso pueden producir reacciones psicossomáticas en los trabajadores y funcionarios que sufren este tipo de hostigamiento.

Hablar de mobbing, implica hacer referencia a la violencia psicológica injustificada que recibe una persona o un grupo de personas, a través de actos negativos y hostiles por parte de sus compañeros de trabajo o el jefe, agresiones permanentes que se producen en sentido vertical ascendente o descendente, que tienen como fin causar molestias en los funcionarios perjudicados, creando un ambiente laboral insalubre.

Hacer referencia al mobbing implica aludir a la violencia psicológica que se produce sobre los empleados de forma sistemática y recurrente, durante períodos prolongados de tiempo que pueden durar semanas, meses o años y a la que suelen añadirse accidentes fortuitos de trabajo y hasta agresiones físicas que constituyen agravantes severas derivadas de estas formas de asedio y acoso permanente, que se llevan a cabo con el propósito de intimidar o perturbar al funcionario para que este haga abandono del trabajo, al considerársele una molestia o una amenaza para sus intereses personales. El mobbing o acoso laboral también se presenta en Bolivia como en cualquier otro país del mundo, sin que por su tratamiento objetivo, esta forma de abuso haya encontrado hasta ahora soluciones favorables en lo que concierne a la sanción legal.

## **CAPITULO I**

### **1. ENUNCIACION DEL TEMA**

#### **PENALIZACION DELMOBBING O ACOSO LABORAL**

La primera persona que estudió el mobbing como violencia psicológica en el sitio de trabajo y como causante de patología, fue el doctor en Psicología del Trabajo y Profesor de la Universidad de Estocolmo Heinz Leymann, psicólogo alemán establecido en Suecia, quien definió en el año 1986 y describió en su libro “La Persecución en el Trabajo”, las consecuencias que manifiestan las personas que se encuentran expuestas a un comportamiento hostil por parte de los superiores o los compañeros de trabajo.

Este fenómeno social que se da en el ámbito de las relaciones laborales, cuando se ejerce una violencia psicológica extrema y prolongada en el tiempo, ha sido calificado como un psico-terror laboral, aunque existen diferentes significados de este término que si bien se utilizan como sinónimos, no lo son en su total dimensión, tales como el bossing que se aplica al acoso que practica un jefe o sus representantes, para deshacerse de un empleado incómodo; el bullying que suele aplicarse a las humillaciones que se producen en ambientes escolares o en casos de violencia que se ejercen dentro de la propia organización; o el Ijime o acoso japonés, cuya propuesta se basa en el dicho de que “el clavo que sobresale se encontrará con el martillo que lo contenga”, refrán japonés que sintoniza con los enemigos del individualismo.

El Doctor Heinz Leymann, fue el primero en definir, en los siguientes términos:

Situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo, con la

finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, arruinar su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores para lograr que esa persona o personas acaben abandonando el espacio laboral.

Denotando la importancia fundamental que tiene este fenómeno en la vida socio-laboral de las personas, Leymann menciona que en las sociedades del mundo occidental altamente industrializado, el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra, sin ningún riesgo de ser procesada ante un tribunal. Opina el Doctor Heinz Leymann, cuando habla de la violencia psicológica que se produce en la fuente laboral, traduciéndose en la destrucción psíquica y mental de las personas que sufren acoso en su lugar de trabajo.

El acoso laboral o acoso moral en el lugar de trabajo, conocido usualmente como mobbing cuya terminología en inglés, significa asediar, acosar o acorrallar en grupo, se entiende este acto, como una maniobra o una serie de artimañas que ejecuta un hostigador o un grupo de hostigadores, con el objetivo de provocar miedo o terror en el trabajador o los trabajadores afectados, en el lugar de trabajo, consecuentemente estas formas de persecución pueden producir reacciones psicósomáticas en los trabajadores y funcionarios que sufren este tipo de fastidio de manera recurrente y habitual.

## **1.2 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA**

De acuerdo a lo manifestado por el doctor Leymann, el acoso laboral puede llegar a utilizar modos y formas muy sutiles de manifestación, debido a que las conductas de acoso son secretas y encubiertas, lo cual no deja excesivas huellas externas, ni testigos que estén dispuestos a revelar lo que han presenciado, por lo tanto evaluar el acoso en el trabajo debe constituirse en un hecho prioritariamente objetivo y no en un aspecto meramente subjetivo y personal.

Para este autor, definir correctamente el acoso laboral, implica establecer el carácter real y fehaciente de una serie de comportamientos que a pesar de que son habitualmente negados por quienes practican, pueden acreditarse externamente mediante testigos, registros, grabaciones o documentos, con el objeto de demostrar de manera real y objetiva lo que constituiría una evidencia fehaciente y que el mobbing no se encuentra solo en la mente de las víctimas, sino que las conductas de hostigamiento que lo originan, existen en la realidad.

En base a lo que expresa Leymann y, a partir de un sondeo apriori realizado en instituciones públicas y privadas del medio laboral de la ciudad de La Paz, el Mobbing laboral se manifiesta de diversas formas:

- Agresión verbal permanente que refleja el abuso de autoridad que ejercen unas personas sobre otras en la actividad laboral, degenerando este tipo de agresión en la mayoría de las veces en actos de humillación que se exteriorizan a través de gritos e insultos que se profieren en escenarios desfavorables para el trabajador, abuso que se ejerce en forma vertical y que parte normalmente de los jefes hacia el personal subalterno, aunque paradójicamente se fijen carteles en las paredes de las oficinas públicas en los que dice: “Ante la ley, todos somos iguales” y que se encuentran colocados en la generalidad de las instituciones públicas.
- Intimidación permanente que ejercen los funcionarios ubicados en cargos jerárquicos superiores sobre los de rango inferior y la sumisión manifiesta que expresan estos últimos, debido a las dificultades e incertidumbres que se presentan para acceder fácilmente a una nueva fuente laboral, luego de que las personas pierden su empleo.

- Discriminación de género respecto a las mujeres que ocupan cargos jerárquicos en las instituciones públicas y se exponen al acoso laboral practicado por grupos de funcionarios que no admiten la presencia de una mujer en cargos superiores y jerárquicos.
- Acoso permanente que sufren las mujeres en sus centros de trabajo, debido a su apariencia física y a su condición sexual, aspectos que lejos de constituirse en un beneficio para la persona, se constituye en causa permanente de acoso laboral.
- Asignación de trabajos recargados que recaen en algunos funcionarios de la organización, imponiendo metas imposibles de alcanzar y plazos difíciles de cumplir, limitaciones que además de causar molestias innecesarias en los trabajadores, pueden constituirse en aspectos negativos para futuras evaluaciones de desempeño.
- Instrucción de trabajos no contemplados en los Manuales de Cargos y Funciones, los mismos que al ser incompatibles con el cargo que ejercen las personas, propician un ambiente adverso al trabajo, generando un clima organizacional desfavorable.
- Horarios recargados de trabajo que se imponen a los funcionarios de la organización, exigiéndoles cumplir jornadas que sobrepasan el horario establecido en las normas laborales, sin recibir remuneración económica y sin que los períodos adicionales trabajados, tengan relevancia fundamental para la productividad o la ejecución de un trabajo importante que se realice en beneficio de la institución.

- Modificaciones que se ejecutan desde la dirección, sin tomar en cuenta las sugerencias o inquietudes del funcionario aludido y sin comunicarle las decisiones adoptadas, como una forma manifiesta de maltrato psicológico, orientada a deteriorar el autoestima de los funcionarios con la probable inestabilidad que pudiera producirse en el ejercicio del cargo.
- Retención de información que se considera útil para el trabajo que debe realizar el funcionario acosado o manipulación de la información y en los procedimientos, generando errores en desmedro del desempeño laboral de la víctima.
- Difamación y rumores malintencionados que circulan en la institución con la intención manifiesta de deteriorar la reputación, la imagen profesional del funcionario no deseado al interior de la organización.
- Desvalorización del esfuerzo que realizan los funcionarios al cumplir su trabajo habitual; promover la renuncia de estos funcionarios que se destacan por su capacidad dentro de la organización.
- Bloqueo constante a las pretensiones personales y profesionales de los funcionarios, retrasando, alterando o manipulando documentos o resoluciones que pueden afectar a las personas acosadas.
- Ridiculizar continuamente a las personas, poniendo en duda la eficiencia en el trabajo, así como la capacidad para aportar con ideas innovadoras o para alcanzar determinados resultados.

- Falta de respeto a las convicciones, ideologías y de pensamiento político o religioso de las personas. Exigencia subordinación a una tendencia política o a una ideología determinada, bajo amenaza de despido, generando miedo e intimidación en los funcionarios.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Penalizar el mobbing o acoso laboral en todas las formas que se ejerce de manera única, sistemática y recurrente sobre compañeros o subalternos en la fuente laboral, permitirá que estos hechos puedan ser denunciados ante las instancias correspondientes y ser sancionados conforme al derecho positivo.

### **1.4 DELIMITACION DEL TEMA**

#### **1.4.1 DELIMITACION TEMATICA**

El trabajo de investigación aborda el campo del derecho positivo, a través del Derecho Laboral y del Derecho Penal, como ámbitos jurídicos de aplicación específica.

#### **1.4.2 DELIMITACION ESPACIAL**

El lugar donde se realiza el trabajo de investigación, se encuentra en el ámbito de las instituciones laborales públicas y privadas establecidas en la ciudad de La Paz, así como en el ámbito educativo y castrense, habiendo tomado en cuenta el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud, Instituciones Bancarias, Policía Boliviana Nacional y Fuerzas Armadas

### **1.4.3 DELIMITACION TEMPORAL**

Se considera pertinente efectuar un análisis a las causas de acoso laboral que se hubieran producido en los últimos cinco años, en el período 2011 – 2015 acudiendo a fuentes secundarias de información tales como las Oficinas del Defensor del Pueblo y la Dirección de Servicio Civil del Ministerio de Trabajo.

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Establecer cuáles son las causas que impiden que el acoso laboral, pueda denunciarse ante las instancias administrativas laborales y permitan penalizar el mobbing o acoso laboral, en el ámbito de las disposiciones legales en vigencia.

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Identificar las principales formas de acoso laboral que se produce en las instituciones públicas y privadas de la ciudad de La Paz.

Enunciar las formas de acoso laboral identificadas en la investigación, en función de sus características y manifestaciones particulares.

Señalar las normas legales vigentes en el derecho positivo, que permitan penalizar el acoso laboral que se ejerce sobre las personas, como una medida de protección al empleado en su vida laboral y profesional.

## **1.6 FUNDAMENTACION E IMPORTANCIA DEL TEMA**



### **1.6.1 JUSTIFICACION SOCIAL**

El trabajo de investigación, presenta una justificación social muy relevante en cuanto al análisis de las causas de acoso laboral que se producen en las instituciones públicas y privadas del país, con mayor notoriedad en la administración pública en la que muy al estilo del pronunciamiento japonés, sobresalir implica arriesgar la cabeza y exponerse a ser aplastado por el entorno; sin dejar de lado a las instituciones castrenses establecidas en el país, en las que la formación militar ha hecho del acoso, una práctica recurrente que se realiza con el propósito de justificar la superioridad vertical que otorga el grado y que ha sido creada por el sistema militar, provocando la deserción de muchas personas que han optado por desligarse de los cuadros militares a los que pertenecían, por la imposibilidad de continuar sufriendo las formas de acoso laboral, constituidos en vejámenes que se manifiestan a través de acoso verbal, psicológico y físico, con graves consecuencias para la vida de las personas, aunque al haberse institucionalizado el abuso laboral consentido, quedan aún millares de personas que continúan prestando servicios bajo este esquema de formación basada en el maltrato llegando a aceptar como una forma natural de desempeño.

### **1.6.2 JUSTIFICACION ACADEMICA**

Desde el ámbito académico, realizar el presente trabajo de investigación de esta naturaleza contribuye a sentar las bases para iniciar un proceso de identificación de las formas de acoso laboral y llevarlas a la práctica del derecho en cuanto a su tipificación y las sanciones que corresponden en el campo del derecho positivo, estableciendo los instrumentos que se deben aplicar y así contribuir a sentar las

bases legales para establecer mejores condiciones de bienestar físico y psicológico en la fuente laboral.

La importancia del trabajo de investigación, se pone de manifiesto si se entiende la necesidad que existe de constituir a las aulas universitarias, en centros de educación, en los que se pueda concientizar respecto al problema del acoso laboral, para influir en la conducta de los futuros profesionales, actuando contra el acoso y el abuso laboral.

### **1.7 METODOS**

Se utiliza el método deductivo partiendo de datos generales para llegar a una conclusión de tipo particular.

### **1.8 TECNICAS**

Se utiliza la entrevista para recopilación verbal sobre el tema del acoso laboral que se presenta en las diferentes instituciones como el Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Instituciones financieras, Policía Nacional y Fuerzas Armadas; por ser un tema delicado pidieron no ser identificados quedando como entrevistados anónimos.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2. EL MOBBING O ACOSO LABORAL**

El acoso laboral o acoso moral en el trabajo, conocido frecuentemente a través del término inglés mobbing, se traduce como asediar o acorralar en grupo, constituye la acción de un hostigador u hostigadores, con el propósito de producir miedo, terror, desprecio o desánimo en el trabajador afectado, así como el efecto o la enfermedad que este fenómeno produce en el trabajador, al poner de manifiesto la violencia psicológica injustificada que recibe una persona o grupos de personas, a través de actos negativos y hostiles dentro o fuera del trabajo por parte de grupos sociales externos, de sus compañeros, subalternos o de sus superiores, violencia psicológica que se produce de forma sistemática durante un período prolongado de tiempo; pudiendo añadirse accidentes fortuitos y hasta agresiones físicas.

El término mobbing, proviene de la etología, ciencia que estudia el comportamiento de los animales, en el campo de la ornitología la conducta defensiva de un grupo de pequeños pájaros, consiste en el atosigamiento continuado a un enemigo más grande, con frecuencia un ave rapaz, comportamiento que en la naturaleza, termina frecuentemente, con la huida o con la muerte del animal que ha sido acosado por varios otros<sup>1</sup>.

Heinz Leymann investigó el fenómeno en la década de 1980 y fue quien utilizó por primera vez el término mobbing para referirse al problema. Otros autores destacados en el estudio del acoso laboral y del mobbing son el español Iñaki Piñuel y Zabala, Fabiana

---

<sup>1</sup> Piñuel y Zabala Iñaki: Mobbing – Manual de Autoayuda – Ediciones Aguilar – Madrid – España – 2003 – Págs. 27-29.

Andrea Méndez y Marie France Hirigoyen, autores que serán estudiados, en la pretensión de identificar la línea teórica-conceptual que debe seguir el presente trabajo de investigación.

De acuerdo a lo que manifiesta Iñaki Piñuel y Zabala no siempre el acoso laboral tiende a la eliminación del compañero o subordinado incómodo. Frecuentemente lo que pretende quien acosa es mostrar su poder, a la víctima o a los demás, mediante la destrucción de aquél al que va a victimizar.

Para Iñaki, el acoso laboral va tan lejos que se manifiesta inclusive con el mobbing maternal que se constituye en el acoso contra las mujeres embarazadas, en las que no se busca precisamente la destrucción de la víctima de forma directa, sino mostrar un ejemplo de lo que le puede pasar a la que se atreva a quedar embarazada, estableciéndose un tipo de castigo ejemplo que servirá de aviso para las demás mujeres de la institución.

El acoso psicológico o mobbing se define como un proceso compuesto por conductas abusivas, de hostigamiento verbal o de maltrato psicológico, sistemáticas y deliberadas, ejercidas por una persona o grupo en el ámbito de las relaciones laborales, con el fin de perjudicar, mellar su dignidad, ocasionar riesgo en la salud del trabajador afectando su integridad física y/o psíquica.

El psicólogo Heinz Leymann fue el primer experto europeo en proporcionar una definición técnica del mobbing como “el encadenamiento sobre un periodo de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia una tercera: el objetivo”

El mobbing es, según Leymann, “un proceso de destrucción que se compone de una serie de actuaciones hostiles que, tomadas de forma aislada, podrían parecer anodinas, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos”.

Más tarde, en 1999, la psiquiatra Marie France Hirigoyen, señaló que toda conducta abusiva (gestos, palabras, comportamientos, actitudes) que atenta por su repetición y sistematicidad a la dignidad o a la integridad psíquica o física de una persona, poniendo en peligro un empleo o degradando el clima de trabajo, supone un comportamiento de acoso psicológico (moral).

El año 2001, Piñuel define el mobbing como “el continuado y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con el objeto de lograr su aniquilación o destrucción psicológica y obtener su salida de la organización, a través de diferentes procedimientos ilegales, ilícitos o ajenos a un trato respetuoso o humanitario y que atentan contra la dignidad del trabajador.”<sup>2</sup>

Ramón Gimeno Lahoz define al mobbing como “la presión laboral tendenciosa encaminada a la autoeliminación de la víctima”<sup>3</sup>

De acuerdo a lo que afirma Parés, es la aceptación social y acrítica de la sociedad lo que fomenta las diversas prácticas del acoso en todos los ámbitos de la vida. Según esta autora, el acoso psicológico en el lugar de trabajo es un fenómeno emergente del que se

---

<sup>2</sup> ROSALES VITORES Eva María – ESPEJO MARTÍNEZ Martha – GARCÍA TORRES María Asunción - Mobbing: un diagnóstico necesario – Mutual de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social – Universidad de Barcelona – España – 2007 – Pág. 75

<sup>3</sup> Definición jurídica de mobbing o acoso laboral efectuada por el Magistrado GIMENO LAHOZ Ramón en la Primera Jornada de Análisis Integral del Mobbing realizada en Girona – España – 2005, citado por PARÉS SOLIVA Marina –Presidenta del Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing (SEDISEM) en la ponencia: “Las Fases del Acoso Moral en el Trabajo” - V Congreso Nacional Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo – Trabajo y Reestructuración: Los Retos del Nuevo Siglo – Mesa: Violencia y Trabajo – México – D.F. – 2006.

ha hablado y escrito mucho. Está conceptualizado como un riesgo laboral y como tal, objeto de prevención por parte de las instituciones encargadas de velar por la promoción de la salud de los trabajadores.

Según lo afirma Iñaki, el acosador es un psicópata organizacional que emplea técnicas de ataque sutiles, manipula el entorno para conseguir aliados entre los compañeros de trabajo o su silencio ante esa situación. Intenta trepar rápidamente en la organización para ejercitar mejor su acoso desde esa posición. En su opinión, muchos de los acosadores laborales, ya eran hostigadores desde el colegio.

Para Iñaki, constituyen características del mobbing laboral:

- Una situación de violencia recurrente y sostenida en el tiempo.
- Su establecimiento mediante el uso de la violencia que se produce generalmente sin marcas y el ejercicio de poder en forma abusiva; donde en la cadena - víctima vs. (victimario/entorno/organización)- es siempre la víctima, quien se encuentra en inferioridad de condiciones, respecto de la organización.
- Generalmente la violencia es comunicacional, es decir verbal y modal. Se trata de un recorrido persecutorio, signado por la manipulación, el escamoteo de información, los planteos dilemáticos, el uso del doble sentido, el boicot y la difamación, con su variante el humor sarcástico ejercitado por el hostigador, aprovechando situaciones propicias, que se presentan entre los compañeros y superiores del sujeto maltratado.
- Se diferencia de la violencia física directa en no dejar señales externas ni marcas visibles, a no ser el deterioro socio-emotivo y psicofísico progresivo de la

víctima, lo cual no es posible diagnosticarlo sin un análisis profundo de la situación.

- El acoso sistemático se ejerce alternativamente desde la acción y la omisión, por hostigadores con cuadros psicópatas o perversos narcisistas con trastornos.
- El victimario, que suele ser serial, carece de capacidad de empatía (es decir de establecer lazos emocionales internos y externos no reconocer al otro como persona sino como mero objeto de manipulación), sin embargo hiperactúa la afabilidad ya que es extremadamente cuidadoso de las formas sociales, en especial con quienes detentan alguna cuota de poder.
- La víctima no suele ser consciente de que ha sido seleccionado por el acosador, o la misma organización como el blanco a apuntar.

En su artículo titulado Mobbing: la lenta y silenciosa alternativa al despido, Iñaki presenta una descripción del problema del mobbing en la organización y cómo esta forma de acoso, afecta significativamente a la eficiencia de los recursos humanos, deteriorando la salud de las víctimas, que padecen serios problemas que causan la baja laboral del afectado y su deterioro progresivo<sup>4</sup>.

Muchas personas creen que el mobbing o acoso laboral es sinónimo de estrés o de efectuar algún trabajo bajo presión. Sin embargo, dicho concepto abarca mucho más. Consiste en el deliberado y continuo maltrato moral y verbal que recibe un trabajador, pese al excelente desempeño que pueda tener en la ejecución de las tareas encomendadas, entendiéndose que el objetivo del mobbing es minar emocionalmente al

---

<sup>4</sup> Piñuel y Zabala Iñaki – “Mobbing: Como sobrevivir al Psicoterror Laboral” – Ediciones AalTerraes – Madrid – España – 2001 – Págs. 55-57.

trabajador para que éste renuncie a su fuente laboral, de ahí que las consecuencias del mobbing se plasmen en el plano psicológico, físico, social, emocional y familiar, con derivaciones profundas en síntomas de depresión, sentimiento de culpabilidad, ansiedad, pérdida de autoestima, irritabilidad y dificultades para concentrarse, entre otros efectos.

Fabiana Andrea Méndez, en su libro “Mobbing: Crónicas del crimen perfecto”<sup>5</sup> define al mobbing como el encadenamiento sobre un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia una tercera (la víctima). La palabra mobbing deriva del verbo inglés “tomob” que se traduce como ser atropellado o atacado por la multitud. De acuerdo a lo que manifiesta esta autora, en la etología, el término mob fue introducido por Konrad Lorenz para referirse al comportamiento agresivo de ciertos grupos de animales con el objetivo de echar a un intruso del territorio.

Este fenómeno social que se da en el ámbito de las relaciones laborales, cuando se ejerce una violencia psicológica extrema y prolongada en el tiempo, ha sido calificado en España con el término de Psico-terror laboral, existiendo diferentes acepciones de este término que si bien se utilizan como sinónimos en algunas bibliografías, no lo son en su total dimensión:

- **Bossing:** término que se utiliza para designar al acoso de un jefe o sus representantes, para deshacerse de un empleado incómodo.
- **Bullying:** suele aplicarse a las humillaciones y novatadas que se producen en ambientes escolares, así como en los casos de violencia que se ejercen a través de la propia organización.

---

<sup>5</sup>MENDEZ Fabiana Andrea – Mobbing: Crónicas del crimen perfecto. Acoso Laboral: La violencia oculta en el lugar de trabajo también es inseguridad. Sitio web <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7020.htm> - visitado en fecha 16.08.2012.



- **Whistleblowing:** se refiere a las personas que ponen en evidencia los problemas de la organización, mediante denuncias públicas o legales, de los que la empresa toma venganza, utilizando diversas formas de represalia.
- **Ijime:** el acoso japonés que se basa en el refrán que dice que: el clavo que sobresale, se encontrará con el martillo que lo pondrá en su lugar, en una clara alusión a quienes deploran el individualismo.

## 2.1 TIPOS DE MOBBING O ACOSO LABORAL

Los tipos de mobbing se clasifican en función de la dirección del acoso y en función de los objetivos que persigue, que a continuación se detalla de la siguiente manera:

### 2.1.1 EN FUNCION DE LA DIRECCION DEL ACOSO

Se presentan dos tipos de acoso:

- Acoso vertical, y
- Acoso horizontal.

Entendiéndose que el acoso vertical, a su vez puede ser ascendente o descendente, tal como se muestra en el gráfico siguiente:



El Acoso Vertical Descendente es el que es realizado del jefe al subordinado. Se trata de la presión que ejerce un superior sobre uno o más subordinados.

El Acoso Vertical Ascendente, va del subordinado al jefe. Es la presión que ejerce un trabajador o un grupo de trabajadores sobre un superior jerárquico.

El Acoso Horizontal es el que se produce entre iguales, es decir, de compañero a compañero. En este caso, un trabajador o un grupo de trabajadores, ejerce presión sobre uno de sus compañeros.

### 2.1.2 EN FUNCION DE LOS OBJETIVOS

Se presentan 4 tipos de acoso:

#### a) ACOSO ESTRATEGICO

Es el acoso del timo o fraude por excelencia, se trata de un acoso "institucional" porque forma parte de la estrategia de la empresa que tiende a los "despidos" evitando pagar indemnizaciones, los directivos se aprovechan de las fusiones realizadas y este método

permite a las empresas poco escrupulosas embolsarse el dinero de salarios dirigidos a trabajadores, optando por deshacerse del nuevo trabajador exactamente después de haber cumplido los plazos legales, para reanudar otros y así sucesivamente.

En Bolivia tomando en cuenta lo mencionado por el Dr. Hernán Mario Clavel Salazar en su libro “Bases para la prevención y sanción del acoso laboral en Bolivia”<sup>6</sup>, sobre el acoso laboral remontando a los últimos 30 años a partir de la política neoliberal implementada el 29 de agosto de 1985 con el Decreto 21060 que establecía en su artículo 55 la denominada “libre contratación y el libre despido” se buscaba evadir el pago de derechos laborales como la indemnización por tiempo de servicios. En este contexto aun con la libre contratación y el libre despido, en los años del liberalismo laboral, el derecho al pago de la indemnización por tiempo de servicios se consolidaba a los cinco años, con el denominado quinquenio, entonces para evitar pagar este concepto se presionaba, se hostigaba al trabajador para que renuncie antes de que cumpla los cinco años de antigüedad y con ello el empleador conseguía no pagarle la indemnización porque todavía se aplicaba aunque de manera ilegal el hecho de que si el trabajador renunciaba antes de los cinco años no percibiría la indemnización por tiempo de servicios.

Se identifica una forma de acoso laboral, cuyo objetivo es desvincular a trabajadores antes de los cinco años para evadir el pago de la indemnización por tiempo de servicios.

El 1° de mayo de 2006 se dicta el Decreto Supremo No. 28699 que ratifica los principios del Derecho del Trabajo, deroga el artículo 55 del D.S.21060 referido a la libre contratación y al libre despido y establece que el trabajador despedido por causas no legales y no contempladas en el artículo 16 de la Ley General del Trabajo, tiene el derecho a demandar su reincorporación.

Esta norma sin lugar a dudas modifica el escenario de las relaciones laborales y establece un nuevo contexto sobre la figura del acoso.

---

<sup>6</sup> CLAVEL Hernan Mario Bases para la prevención y sanción del Acoso Laboral en Bolivia <http://www.laborare.com.bo> Publicado 16 de agosto 2015 – Visitado el 15 de julio 2016.

El empleador a partir de esta nueva política social que retoma el principio de continuidad laboral, no puede despedir libremente como lo hacía con el Decreto 21060, optando por una ola de actos hostiles en contra del trabajador para que renuncie utilizando el envío de memorándums de llamada de atención, cambio de funciones, amenazas de enviarlos a otros departamentos e incluso comienzan a indagar su vida personal.

#### **b) ACOSO POR PARTE DE EJECUTIVOS Y DIRECTORES DE LA INSTITUCION**

Es el acoso que se ejerce desde la dirección de la institución, se trata de un acoso de gestión u organizativo y puede tener dos objetivos: I) eliminar a un trabajador poco sumiso o II) forzar situaciones de esclavismo laboral. Eliminar a un trabajador que "no entra en el molde", viene determinado porque el perverso organizacional ha escalado posiciones y se ha situado en un cargo con un cierto poder dentro de la empresa, así la víctima del acoso será aquél trabajador que tiene una excesiva brillantez en sus tareas, o aquél que es representante del personal sin estar sometido al manejo del patrono, o aquél (aquélla) cuyo lugar se quiere para otorgárselo a un amigo o amante. Es el acoso del directivo flojo e ineficaz que tiene miedo porque no puede ser tan brillante como su trabajador. Otras veces se instaura el acoso desde la dirección, para forzar situaciones de esclavismo laboral, de tal manera que la dirección pretende aumentar el rendimiento y el beneficio haciendo efectuar más trabajo con menos personal, pagando bajos salarios; entonces, como no queda nada, se utiliza la presión, facilitada por la coyuntura económica y el endeudamiento.

En Bolivia aplicamos este tipo de acoso en el ámbito público con el fin político es común que se invente y se haga aparecer que un trabajador ha cometido falta grave o un delito en el desarrollo de sus tareas como el abuso de confianza, hurto, incumplimiento del contrato de trabajo, del reglamento interno pero sin que exista causa o razón y acto seguido viene la amenaza al trabajador "renuncias o te iniciamos una acción penal" y

por ello este acoso laboral no se da en la forma tradicional donde una característica era la habitualidad es decir que el acoso venga de un proceso reiterado que se prolongue en el tiempo; el carácter de la violencia puede darse en un solo acto o en dos con la finalidad de intimidar, degradar y que renuncie el trabajador a su fuente laboral, sin importar la meritocracia debe pertenecer al partido de turno, si uno no se somete y actúa bajo esos cánones sus días en la función pública estarán contados.

### **c) ACOSO PERVERSO**

El acoso perverso es el más abundante, en este tipo de hostigamiento, el acosador se presenta como una persona manipuladora, manifestando su verdadera naturaleza frente a la víctima, sin testigos; por lo general, es muy seductor toda vez que consigue fácilmente la confianza de los demás, involucrándose en su vida privada para poder manipularlos y así acosarlos. La víctima observa que habla amablemente delante de otros, en cambio a él o ella ignora humilla cuando están solos. El acosador tiene un actuar absorbente y en esto se iguala con los manipuladores que son los que acaban con la energía de sus víctimas hasta llevarlas al agotamiento total, no satisfaciéndose nunca. Cuando acaba con una víctima, busca tener siempre otra, nadie está a salvo, no hay tregua; su seducción es tal que a veces consigue poner a toda la sociedad contra la víctima, incluso consigue que ésta sea traicionada por sus amigos. Este acosador perverso provoca desorden en cualquier departamento donde trabaje y hace mucho daño a sus víctimas.

El perverso sólo tiene un punto débil, teme ser descubierto, y por ello es importante dirigir un proyector sobre sus maniobras ocultas, es muy difícil descubrirlo, salvo si la víctima consigue acumular indicios y de esta forma llegar a convencer al superior jerárquico.

### **d) ACOSO DISCIPLINARIO**

El acoso disciplinario puede tener varios objetivos: llevar a la víctima a entender que debe "entrar en el molde", o castigarla si no lo hace, aterrorizar a los testigos de estas violencias para hacerse temer sugiriéndoles lo que les puede llegar a pasar. Es la categoría utilizada contra los delegados y otros cargos electos o contra todos aquellos cuyo carisma o competencia hace sombra al instigador del acoso.

Sirve también para deshacerse de los individuos, con graves enfermedades, quiénes tienen "demasiadas" bajas de trabajo, o mujeres que tuvieron la imprudencia de anunciar su embarazo. En esta categoría se pueden clasificar también los delitos de racismo, de discriminación, todos los trabajadores que denuncian el fraude de la institución, ejemplo: el enfermero que denuncia un maltrato; el funcionario del área de contabilidad que no está de acuerdo sobre el encubrimiento de malversaciones, o el del secretario que ve pasar sobornos, etc.<sup>7</sup>

Se prohíbe la conformación de sindicatos dentro de la empresa para evitar la defensa de los trabajadores y el acoso quede en la impunidad, atacando a las mujeres por su condición de mujer llegando incluso al acoso sexual; los abogados laboristas cuando tienen en sus manos un caso de acoso laboral, si este hecho no está vinculado con la violación de otros derechos laborales como salarios impagos o beneficios sociales, tienen que desechar esta situación con cuya actitud avalan, permiten y toleran el acoso laboral, esta es la realidad en Bolivia frente a un hecho que puede terminar destruyendo y anulando a un ser humano.

No se puede demandar por este hecho, porque no hay en la normativa boliviana una sanción para esta conducta y si se pide la reparación civil por el daño psicológico que

---

<sup>7</sup> PARÉS SOLIVA Marina – Ponencia del V Congreso Nacional de la Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo – Trabajo y Reestructuración: Los Retos del Nuevo Siglo – Mesa: Violencia y Trabajo – México D.F. - 2006

causa el acoso laboral y sexual esta pretensión se la ve como si el trabajador estaría en una actitud de enriquecimiento ilícito

### **2.1.3 FACTORES QUE INCIDEN EN EL ACOSO LABORAL**

Según Gonzales De Rivera, para que exista mobbing son necesarios al menos tres factores: un acosador, una víctima y la complicidad de quien asiste a ese maltrato. Además incluye dos fenómenos:

- a) El abuso de poder y la manipulación perversa por parte del agresor
- b) Una institución incompetente para resolver conflictos

Entre los factores que incrementan la probabilidad de acoso, están las siguientes:

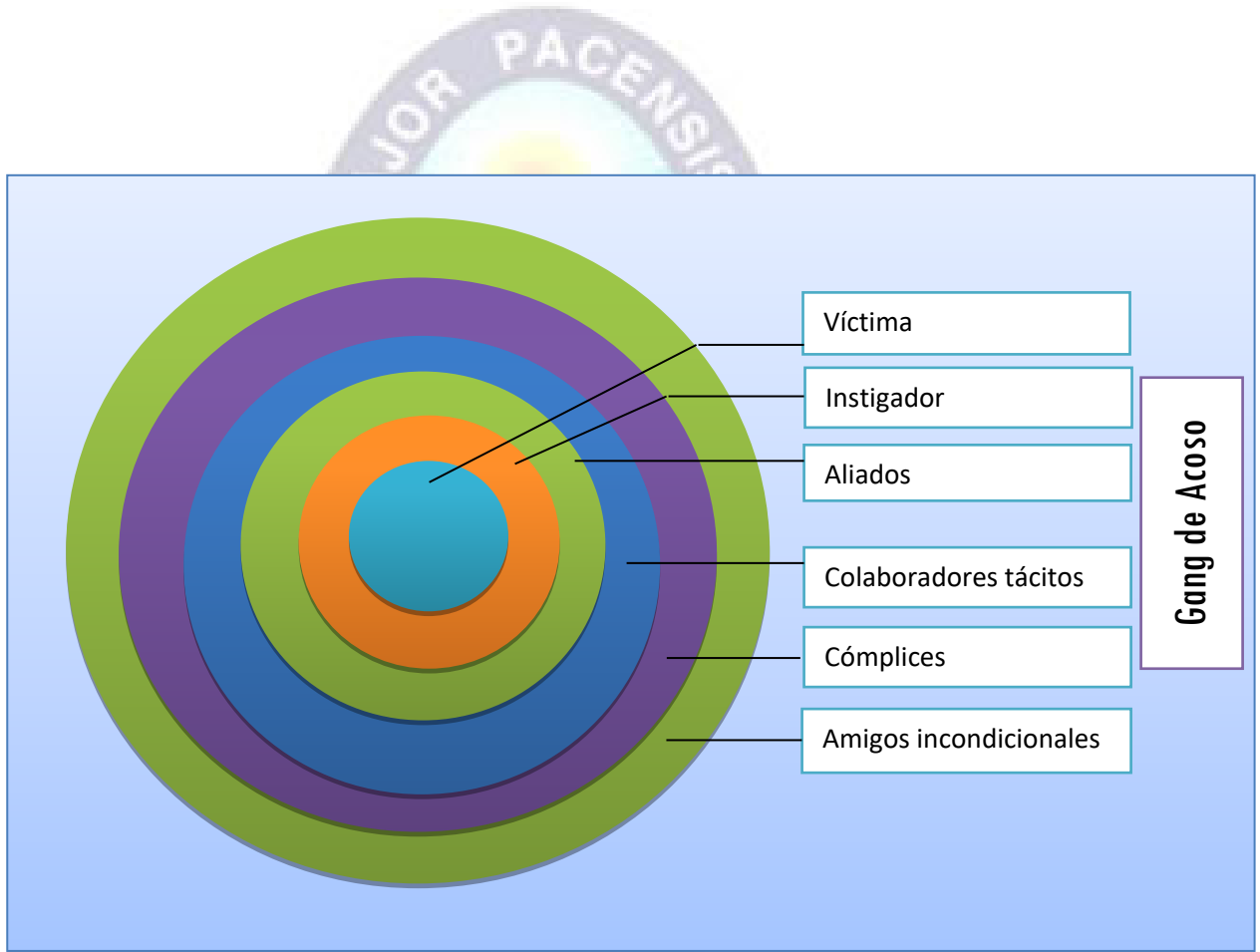
- a) La cultura organizativa que aprueba el comportamiento de acoso moral o no lo reconoce como problema
- b) Un cambio repentino en la organización
- c) El empleo inseguro
- d) Las malas relaciones entre el personal y la dirección y bajo niveles de satisfacción con la dirección
- e) Escasas relaciones con los compañeros
- f) Niveles extremos de exigencia laboral
- g) Deficiencia en la política de personal y falta de valores comunes
- h) Niveles generalmente elevados de estrés laboral
- i) Conflictos de rol.

Fuente: Gonzales De Rivera – “El maltrato psicológico”

## **2.2 LOS CIRCULOS DEL MOBBING**

Es importante ver cómo se sitúa en este hostigamiento cada persona de la organización mediante los círculos del mobbing adquiriendo cada uno su rol respectivo y desenvolviéndose en el Gang de Acoso podemos mencionar:

- Al instigador.
- A los aliados.
- A los colaboradores tácitos.
- A los cómplices, y a
- Los amigos incondicionales.



Elaboración propia en base a PARÉS SOLIVA Marina

**a) EL INSTIGADOR O ACOSADOR PRINCIPAL**



En el centro de la figura se encuentra la víctima, cerca de ella se sitúa el instigador que actúa como un acosador que es el que lleva la iniciativa, rodeándose de aliados. Es a este acosador al que se denomina instigador principal dado que se trata de la persona que inicia el acoso, la que planifica la destrucción de la víctima y actúa como un líder abusivo y también es la que obtendrá algún beneficio con el aniquilamiento de la víctima. Este personaje corresponde al síndrome MIA, el del mediocre inoperante activo<sup>8</sup>.

El individuo mediocre inoperante activo (MIA) es persistente, desarrolla fácilmente una gran actividad (inoperante, por supuesto) y tiene un gran deseo de notoriedad y de influencia sobre los demás. Llega a dominar fácilmente pequeños grupos encapsulados que no producen nada, pero que se asignan funciones de “seguimiento y control” que les permiten entorpecer o aniquilar el avance de individuos brillantes. (González de Rivera 2002:89)

A la mayoría de los seres humanos, disgusta dañar a otras personas, llevados por esporádicas situaciones de descontrol emocional, pero los casos de hostigamiento, nos ubican frente a actuaciones repetitivas y reiteradas de violencia dirigidas hacia un blanco, llevadas a cabo por personalidades psicopáticas, sociopáticas y paranoicas, y ese es el motivo por el que no existe compasión hacia la víctima, lo que explica también la saña con la que es perseguida<sup>9</sup>.

## **b) LOS ALIADOS O GRUPO ACOSADOR**

Este instigador se rodea de aliados para que actúen como acosadores y le ayuden a destruir a la víctima, muy a menudo son los que dan la cara, mientras el acosador

---

<sup>8</sup> GONZÁLEZ DE RIVERA José Luis – El Maltrato Psicológico – Editorial Espasa Prácticos – Madrid – España – 2002 – Pág. 57.

<sup>9</sup> PARÉS SOLIVA Marina – Op. Cit. – Pág. 8

principal queda en la retaguardia, consiguiendo pasar desapercibido. No hay que olvidar que el acosador principal es una persona cobarde, que trabaja en la sombra.

En el acoso moral acostumbra existir un aliado muy íntimo al instigador que acostumbra ser una persona muy violenta en todas y cada una de sus manifestaciones, tanto hacia la víctima como hacia los demás y es precisamente esta característica, por el que fue escogido por el instigador para convertirlo en su mano derecha. El resto de los aliados del instigador forman un grupo pequeño de 2-3 personas, son la élite y son los que actúan conjuntamente con el acosador, son capaces de hacer mucho daño ya que actúan como un círculo infernal, se les denomina gang de acoso o grupo acosador.

#### **c) LOS COLABORADORES TACITOS**

En un círculo algo más alejado de la víctima, se sitúa un grupo de colaboradores del gang, que no son tan violentamente activos pero que ayudan al acoso mediante la difusión de rumores y la negación a ayudar al acosado. Son los denominados colaboradores tácitos del mobbing, porque con sus actuaciones potencian el aislamiento de la víctima y su descrédito, actúan como facilitadores y encubridores del acoso. El grupo de los colaboradores se va ampliando a medida que progresa el acoso en el tiempo, a veces, sobre todo en los acosos de larga duración, llega a ser de hasta 30 personas y todas ellas colaboran en el proceso de hostigamiento.

#### **d) COMPLICES O TESTIGOS MUDOS**

Seguidamente se encuentran los cómplices o los llamados testigos mudos, se los denomina de esta manera porque ven y saben lo que ocurre. Son personas conscientes de la situación de abuso, del trato injusto hacia la víctima, pero no hacen nada y miran a otro lado, es decir que callan y consienten los atropellos. La actitud consentidora y

cobarde de estas personas hacen mucho daño a la víctima, dado que con su actitud aumenta su vulnerabilidad.

#### **e) AMIGOS INCONDICIONALES**

A veces, existe alguna persona que actúa como testigo no mudo, se caracteriza porque hace evidente lo oculto, es decir desvela que se está tratando injustamente a la víctima y anuncia que se está frente a una situación de acoso moral en el trabajo. Estas personas son los amigos incondicionales de la víctima; su apoyo a la víctima puede ser de vital importancia porque posibilita al afectado, llegar a interrumpir el proceso de auto-inculcación, “los expertos en psicoterror señalan que la solidaridad, sobre todo inicial, detiene el comportamiento de acoso” (Piñuel, 2001:136)

### **2.3 VICTIMA Y VICTIMARIO EN EL MOBBING O ACOSO LABORAL**

Para Méndez, la mayoría de las investigaciones coinciden en señalar que las víctimas de acoso laboral, son personas con elevado sentido de la ética y de la honestidad, quienes en muchos casos han renunciado a mantener una postura “reprochable en lo moral” y suelen tomar partido frente a situaciones de injusticia (propias o ajenas) en el entorno laboral.

Podemos iniciar mencionando el Perfil de la víctima y del acosador del mobbing<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> LEÓN M. Martínez – IRURTIA MUÑIZ M.J. – CAMINO MARTÍNEZ León C. – TORRES Martín H. – QUEIPO BURÓN D. - El Acoso Psicológico en el Trabajo o Mobbing: Patología Emergente - Facultad de Medicina – Área de Medicina Legal y Forense – Área de Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológico – Facultad de Psicología – Universidad de Valladolid – España -Gaceta Internacional de Ciencias Forenses N° 3 – Abril –Junio 2012.

Perfil de la Víctima	Perfil del Acosador
<p>Para que el acoso produzca su efecto, es preciso que recaiga sobre una persona cuya manera de ser propicie la reacción patológica.</p>	<p>El acosador suele ser una persona:</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalmente más mujeres de entre 35 y 45 años.</li> <li>• Con un alto sentido de la moralidad y un nivel de auto exigencia muy riguroso.</li> <li>• Gran respeto por las normas sociales.</li> <li>• Preocupados por su imagen.</li> <li>• Autónomos.</li> <li>• Con iniciativa.</li> <li>• Gran capacidad profesional.</li> <li>• Apreciados por sus compañeros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sin sentido de culpabilidad.</li> <li>• Manipuladora, astuta.</li> <li>• Cobarde.</li> <li>• En ocasiones agresiva.</li> <li>• Profesionalmente mediocre.</li> </ul>

Los acosadores son personas inseguras que eligen a sus víctimas porque representan una amenaza para su carrera profesional. Mediante el acoso intentan acabar psicológicamente con la víctima y esconder su propia mediocridad, convirtiendo a la víctima en el blanco para culpar por los problemas de la organización e incluso por los errores que estos funcionarios cometen aprovechando el cargo que ocupan y las facilidades de quedar cubiertos en sus falencias.

Los rasgos más sobresalientes de la víctima y del acosador, determinados por Iñaki Piñuel, se detallan en el cuadro siguiente.

<b>PERFIL DE LA VÍCTIMA</b>	<b>PERFIL DEL ACOSADOR</b>
Elevado sentido de la ética y la justicia.	No tiene sentido de culpa
Muy capacitado para su trabajo	No es un trabajador eficaz
Fuerte sentimiento de compañerismo	Es controlador y mentiroso compulsivo
Trabaja bien en equipo	Busca respaldo en la dirección
Independiente y con iniciativa	Es cobarde si se le hace frente
Muy apreciado entre sus compañeros	Utiliza cualquier excusa para hostigar
	Es envidioso y mediocre

Fuente: Piñuel y Zabala Iñaki – “Mobbing: cómo sobrevivir al Psicoterror Laboral”

Aunque no se da en todos los casos, es frecuente encontrar en los acosadores, trastornos psicológicos o personalidades problemáticas. Detrás de su necesidad de control y destrucción, pueden encontrarse personalidades con rasgos paranoides, narcisistas o antisociales. Estos tipos tienen grandes diferencias. Por ejemplo: el paranoico intenta imponerse mediante la fuerza y la violencia física, aunque cree e intenta hacer ver a los demás que el atacado ha sido él y sus ataques son justificados. El narcisista es más sutil utiliza el engaño y la seducción su violencia es de tipo psicológico.

Se trata de personalidades que suelen interactuar con afabilidad mostrándose cuidadosos de las formas sociales y de los convencionalismos, fundamentalmente frente a superiores o a personas de importancia para la Organización.

Algunos autores que mencionan claramente a los celos y la envidia como factores a resaltar en la personalidad del acosador, destacan que los mismos se deben a los propios sentimientos de inadecuación e incompetencia profesional, características que es conocida como el Síndrome MIA, que significa “Síndrome de Mediocridad Inoperante Activa”

## **2.4 LA VICTIMIZACION DEL TRABAJADOR DESDE LA PERSPECTIVA DEL ACOSO LABORAL**

Para entender exactamente en qué consisten las diferentes conductas de acoso laboral, es imprescindible entender el proceso como un todo. A estas conductas las hace diferentes su direccionalidad perversa, logrando destrucción psicológica, moral y laboral en el mediano plazo. En su obra “Mobbing”, el profesor Leymann, señala como a partir de sus investigaciones se pueden agrupar 5 tipos básicos de actividades de acoso, con distintos efectos sobre las personas que los padecen.

### **2.4.1 ACTIVIDADES DE ACOSO PARA REDUCIR LAS POSIBILIDADES DE LA VICTIMA DE COMUNICARSE CON OTROS INCLUIDO EL ACOSADOR**

- El jefe o el acosador no le permite a la víctima, la posibilidad de comunicarse.
- Se le interrumpe continuamente cuando habla.
- Se le impide expresarse.
- Es objeto de avasallamiento, gritos o insultos.
- Se producen ataques verbales criticando trabajos realizados.
- Se producen críticas hacia su vida privada.
- Se aterroriza a la víctima con llamadas telefónicas
- Se la amenaza verbalmente.

- Se la amenaza por escrito.
- Se rechaza el contacto con la víctima, evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio.
- Se ignora su presencia, dirigiéndose exclusivamente a terceros, como si la víctima no existiera o como si no la vieran.

#### **2.4.2 ACTIVIDADES DE ACOSO PARA EVITAR QUE LA VICTIMA TENGA POSIBILIDAD DE MANTENER CONTACTOS SOCIALES**

- No se habla nunca con la víctima.
- No se le deja que se dirija a uno.
- Se le asigna un puesto de trabajo que la aísla de sus compañeros.
- Se prohíbe a sus compañeros hablar con ella.
- Se niega la presencia física de la víctima.

#### **2.4.3 ACTIVIDADES DE ACOSO DIRIGIDAS A DESACREDITAR O IMPEDIR A LA VICTIMA MANTENER SU REPUTACION PERSONAL O LABORAL**

- Se maldice o se calumnia a la víctima.
- Se hacen correr rumores orquestados por el acosador o por el grupo de acosadores sobre la víctima.
- Se hace mofa, burla y se ridiculiza a la víctima.
- Se atribuye a la víctima ser una enferma mental o tener problemas psicológicos.
- Se intenta forzarlo para que se realice un examen o un diagnóstico psiquiátrico.
- Se fabula o inventa una supuesta enfermedad de la víctima.
- Se imita sus gestos, su postura, su voz, su comportamiento con miras a poder ridiculizarlos. Se le pone apodos, llamándoles por esos sobrenombres.
- Se ataca sus creencias religiosas y convicciones políticas.

- Se hace burla de su vida privada.
- Se hace burla de sus orígenes o nacionalidad.
- Se la obliga a realizar un trabajo o tareas humillantes.
- Se monitoriza, anota, registra y consigna inequitativamente el trabajo de la víctima en términos malintencionados.
- Se cuestionan y minimizan las decisiones tomadas por la víctima.
- Se le injuria con términos obscenos y degradantes.

#### **2.4.4 ACTIVIDADES DE ACOSO DIRIGIDAS A REDUCIR LA OCUPACION DE LA VICTIMA MEDIANTE LA DESACREDITACION PROFESIONAL**

- No se asigna trabajo alguno a la víctima.
- Se le priva de cualquier ocupación para que no pueda encontrar tarea alguna por sí misma, haciéndola sentir incapaz.
- Se le asignan tareas totalmente inútiles y/o absurdas.
- Se le otorgan tareas muy inferiores a su capacidad o competencias profesionales.
- Se le asignan sin cesar tareas nuevas.
- Se le obliga a ejecutar trabajos humillantes para destruir su autoestima.
- Se exigen tareas que requieren una experiencia superior a las competencias que posee con vistas a desacreditarla.

#### **2.4.5 ACTIVIDADES DE ACOSO QUE AFECTAN A LA SALUD FISICA O PSIQUICA DE LA VICTIMA**

- Obliga a realizar trabajos peligrosos, especialmente nocivos para la salud.
- Amenazas físicas.
- Ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo.
- Agresiones sin gravedad a título de advertencia.
- Se ocasionan voluntariamente gastos con intención de perjudicarlo.



## 2.5 ¿COMO ACOSAN LOS HOMBRES Y LAS MUJERES?

Las mujeres	Los hombres
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ridiculizan a la víctima.</li> <li>• Hablan mal a espaldas de la víctima.</li> <li>• Critican permanentemente el trabajo de la víctima.</li> <li>• Cuentan y difunden rumores.</li> <li>• Hacen alusiones difusas, pero sin concretarlas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ignoran a la víctima y no le dirigen la palabra.</li> <li>• Amenazan y presionan a la víctima.</li> <li>• Atacan sus convicciones religiosas y personales.</li> <li>• Toman el pelo a la víctima.</li> <li>• Interrumpen constantemente a la víctima.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia en base a Heinz Leymann – “Mobbing”

## 2.6 PERSPECTIVA PSICOLOGICA DEL ACOSO LABORAL

La persona que es objeto de acoso laboral, desarrolla una serie de problemas físicos cuyo origen está en el daño causado por los ataques que recibe; se dividen en 6 grupos.

Efectos cognitivos e hiper reacción psíquica	Síntomas psicossomáticos de estrés
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Olvido y pérdidas de memoria.</li> <li>• Dificultades para concentrarse.</li> <li>• Decaimiento - depresión.</li> <li>• Apatía – falta de iniciativa.</li> <li>• Irritabilidad.</li> <li>• Inquietud-nerviosismo-agitación.</li> <li>• Agresividad-ataques de ira.</li> <li>• Sentimientos de inseguridad.</li> <li>• Hipersensibilidad a los retrasos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesadillas-sueños vividos.</li> <li>• Dolores de estómago.</li> <li>• Diarreas-colon irritable.</li> <li>• Vómitos.</li> <li>• Náuseas.</li> <li>• Falta de apetito.</li> <li>• Sensación de nudo en la garganta.</li> <li>• Llanto.</li> <li>• Aislamiento.</li> </ul>

Síntomas de desajuste del Sistema Nervioso Autónomo	Síntomas de desgaste producido por estrés mantenido durante mucho tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dolores en el pecho.</li> <li>• Sudoración.</li> <li>• Sequedad en la boca.</li> <li>• Palpitaciones.</li> <li>• Sensación de falta de aire.</li> <li>• Hipertensión arterial.</li> <li>• Hipotensión arterial neuralmente inducida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dolores de espalda dorsales y lumbares.</li> <li>• Dolores cervicales (de nuca).</li> <li>• Dolores musculares (fibromialgia).</li> </ul>

Trastornos del sueño	Cansancio y debilidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad para conciliar el sueño.</li> <li>• Sueño interrumpido.</li> <li>• Insomnio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fatiga crónica.</li> <li>• Flojedad en las piernas.</li> <li>• Debilidad.</li> <li>• Desmayos.</li> <li>• Temblores.</li> </ul>

## 2.7 FASES DEL MOBBING

### 2.7.1 LAS FASES DEL MOBBING SEGÚN LEYMANN:

La Seducción	El Conflicto	El acoso moral en el trabajo	El entorno	La actuación de la Empresa	La marginación
--------------	--------------	------------------------------	------------	----------------------------	----------------

Fases	Descripción
Fase 0 La Seducción	En esta etapa el acosador no ha manifestado aún su gran potencial violento. Normalmente la seducción va dirigida a la víctima, aunque en ocasiones la seducción está destinada al entorno de la víctima.
Fase 1 El Conflicto	La mayoría de los expertos reconocen al mobbing a partir de esta fase, una mala solución de un conflicto es lo que lleva al acoso laboral; produciéndose prácticamente estas fases casi de manera simultánea.
Fase 2 Acoso moral en el trabajo	Se define como aquel comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores o inferiores jerárquicos, a consecuencia del cual, el afectado es objeto de acoso y ataque sistemático durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo de hacerle daño.
Fase 3 El Entorno	<p>La respuesta del entorno laboral se constituye en el elemento determinante para la resolución rápida del acoso o bien para su implantación permanente, con el daño consiguiente a la salud del acosado, lo que muestra al entorno como un elemento básico en el desarrollo o en la resolución del entorno laboral.</p> <p>Los cómplices permiten y apoyan las decisiones ilegales e inmorales del acosador. El superior jerárquico decide no hacer caso a las quejas del acosado, concediéndole libertad al acosador para que se ensañe contra su víctima, lo que convierte al superior en el principal alentador de la dinámica del mobbing, constituyéndose en partícipe y cómplice.</p>

<p>Fase 4 La actuación de la Empresa</p>	<p>El acoso puede surgir en cualquier empresa, algunas veces porque la organización del trabajo tiene una deficiente planificación y otras porque tienen esa “forma de trabajo”. Si el acoso laboral se lleva a cabo bajo una estrategia empresarial consciente o inconsciente, no debe olvidarse que este acto reposa sobre el sufrimiento moral y físico del trabajador.</p> <p>En la administración pública, especialmente en la universidad y en la administración sanitaria, el mobbing se presenta de modo regular, amparándose en las guerras que se propician entre grupos de funcionarios y con mayor profundidad si existe una impunidad absoluta avalada por los superiores que deciden que el acosador “trabaje” a gusto sobre el acosado.</p>
<p>Fase 5 La Marginación</p>	<p>Consiste en la exclusión del acosado del mundo laboral por medio de despidos, jubilaciones anticipadas, invalidez, pérdida de la razón y a veces, incluso con pérdida de la vida (suicidio, accidentes laborales mortales). La marginación es potenciada por “compañeros” deseosos de obtener beneficios a expensas del trabajador acosado.</p> <p>En esta fase, el personal subalterno aprovecha para realizar todo tipo de humillaciones, faltas de respeto a, rumores malignos y comentarios vejatorios, falsedades y calumnias, con el fin de quedar bien ante el acosador al que temen por constituirse en la persona que reparte favores y consiente las conductas más miserables.</p> <p>El acosado debe estar en el sitio más incómodo posible dentro de la organización, en el lugar más invisible, aislado de los compañeros de trabajo y realizando tareas inútiles o lo más rutinarias y repetitivas posible, de manera que el sentimiento de fracaso vaya apoderándose de él paulatinamente.</p> <p>Paralelamente a estas actitudes, se muestra al acosado como “un personaje conflictivo”, que “no se comunica”, que “no participa” o “no se integra”, etc., se lo responsabiliza de todo lo negativo que pueda ocurrir en la empresa, pues este personaje ha llegado a constituirse en un motivo de burla.</p>

<p>Fase 6 La Recuperación</p>	<p>Debido a que existe un mayor conocimiento y difusión del proceso destructivo del mobbing, en esta fase se cuenta con personas en la empresa que no participan del acoso, se acude a los tribunales de justicia con toda la documentación acumulada y con un buen asesoramiento legal.</p>
-----------------------------------	--

## 2.8 LOS SINTOMAS CLINICOS DEL ACOSO

La clínica del síndrome de acoso se va instaurando de manera progresiva, atravesando una serie de estadios de duración muy variable. En general, cada uno de los estados clínicos concuerda más o menos con las distintas fases del acoso, a las que corresponde como una respuesta reactiva. Sin embargo, en algunos casos, la evolución puede ser muy rápida, apareciendo casi desde el primer momento los síntomas propios del estadio final. En otros, el sujeto permanece en el primer estadio clínico durante todas las fases del acoso.

En la forma evolutiva completa se pueden distinguir los siguientes estados:

<b>Estados</b>	<b>Descripción</b>
<p>1. Estado de Autoafirmación</p>	<p>Corresponde a la fase del inicio del conflicto. La víctima está convencida de que tiene razón y presenta resistencia y confrontación a la otra parte.</p> <p>La clínica no es todavía relevante; si bien puede aparecer cierta inquietud y ansiedad, actitud agresiva moderada y posible alteración del sueño.</p>
<p>2. Estado de desconcierto</p>	<p>La víctima empieza a dudar sobre su versión del conflicto y a</p>

	<p>no entender lo que está pasando.</p> <p>El retraso en organizar conceptualmente la propia defensa en este estadio es crucial para toda la evolución posterior.</p> <p>Este factor cognitivo es uno de los mayores obstáculos para la identificación, tratamiento y prevención de este síndrome.</p> <p>Los síntomas del estadio anterior se intensifican, complicados con una paulatina pérdida de seguridad y confianza en sí mismo.</p>
3. Estado Depresivo	<p>Corresponde a la fase avanzada de estigmatización. La persona acosada pierde la confianza en sí mismo, en su efectividad y eficacia; pierde autoestima; se recrimina a sí mismo y piensa que todo es culpa suya, intenta cambiar su modo habitual de comportarse. Su concentración disminuye y su motivación se apaga; las alteraciones del sueño se intensifican; se siente raro y distante de su familia, puede empezar a beber.</p>
4. Estado traumático o de estrés-ansiedad	<p>Se caracteriza por pesadillas y sueños repetitivos relacionados con la situación de acoso, sintomatología psicósomática, sobre todo cardiovascular y digestiva, irritabilidad y conductas de evitación.</p> <p>Tanto en esta fase como en la anterior, el acosado puede volverse agresivo y tener reacciones paradójicas de “huida hacia adelante”, trabajando más horas con mayor dedicación.</p> <p>Los conflictos familiares pueden ser importantes en este estadio, con sentimiento de ser incomprendido, lo que generalmente es acertado.</p>
5. Estado de Estabilización Crónica	<p>Se caracteriza por una sintomatología mixta que comprende síntomas depresivos, psicósomáticos y de estrés post traumático.</p> <p>Desde el punto de vista laboral, se acompaña de ausentismo,</p>

	<p>bajas prolongadas y cambios bruscos de entorno laboral. La repercusión familiar es notable e importante. La incapacidad laboral puede llegar a ser total.</p> <p>En algunos casos, después de la fase de eliminación, la sintomatología tiende a atenuarse significativamente, sobre todo si se produce un cambio para bien en la actividad laboral. En otros casos, se convierte en crónica, incluso después de que termine la relación laboral y el paciente queda incapacitado de manera más o menos definitiva.</p> <p>Los síntomas más persistentes, incluso en personas que parecen haber superado definitivamente su síndrome de acoso, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los recuerdos obsesivos, que alteran al individuo hasta el punto que pueden llegar a producir exceso de angustia, rabia y/o llanto, bien como reacción a alguna circunstancia del entorno que se los recuerda o sin que se dé cuenta.</li> <li>• La presión focalizada de pensamiento que se evidencia en la necesidad de contar sus experiencias traumáticas.</li> <li>• El temor al lugar de trabajo y a todo lo que le puede recordar los acontecimientos estresantes y los conflictos que tuvieron lugar en él.</li> <li>• Dificultades de concentración, con pérdida subjetiva de memoria, distracción, sensación de estar “como ido” ausentismo.</li> </ul>
--	---

Fuente: ROSALES VITORES Eva María – ESPEJO MARTINEZ Martha – GARCÍA TORRES María Asunción – Op. Cit. Págs. 125-127

## 2.9 DAÑOS QUE OCASIONA EL MOBBING O ACOSO LABORAL

El Mobbing presenta ante todo una naturaleza social interactiva que implica relaciones circulares entre los elementos que interactúan en el sistema organizacional, este fenómeno ha evidenciado la existencia de organizaciones que funcionan como sistemas y organizaciones perversas que favorecen la emergencia de actividades patológicas entre sus miembros.

Las consecuencias que se pueden distinguir en el trabajador afectado de Mobbing, son las siguientes:

### **2.9.1 DAÑOS OCASIONADOS A NIVEL PSIQUICO**

La sintomatología puede ser muy diversa; el eje principal de las consecuencias que sufre el sujeto afectado es la ansiedad, la presencia de un miedo acentuado y continuo, de un sentimiento de amenaza. La ansiedad que manifiestan estos sujetos en su tiempo de trabajo puede generalizarse a otras situaciones. Pueden darse también otros trastornos emocionales como sentimientos de fracaso, impotencia y frustración, baja autoestima o apatía.

También pueden verse afectados por distintos tipos de distorsiones cognitivas o mostrar problemas a la hora de concentrarse y dirigir la atención. Los diagnósticos médicos relativamente compatibles son síndrome de estrés postraumático y síndrome de ansiedad generalizada. Este tipo de proceso puede dar lugar a que el trabajador afectado, con el objeto de disminuir la ansiedad, desarrolle comportamientos sustitutivos tales como drogodependencias y otros tipos de adicciones, que además de constituir comportamientos patológicos en sí mismos quedan origen de otras patologías.



Leymann<sup>11</sup> establece como cuadros psiquiátricos hacia los cuales puede conducir el desarrollo y la profundización de los efectos ocasionados por el mobbing, el Trastorno por Estrés y el Trastorno por Ansiedad Generalizada. Sin embargo, la excesiva duración o magnitud de la situación de mobbing puede dar lugar a enfermedades más graves o agravar problemas preexistentes, siendo posible encontrar cuadros depresivos graves, individuos con trastornos paranoides e incluso suicidas.

Piñuel<sup>12</sup> propone el “Síndrome de Estrés por Coacción Continuada” (SECC) para referirse a la patología que presentan las personas que sufren hostigamiento psicológico. Este síndrome presenta características comunes al Trastorno por Estrés Postraumático, algunas de las cuales cumplen las víctimas de acoso, siendo en este caso el acontecimiento traumático la situación de acoso<sup>13</sup>.

Algunos de los criterios para este Síndrome de Estrés por Coacción Continuada, tomados de Piñuel, son:

- I) La situación de estrés prolongado (crónico) es efecto de una amenaza continuada consistente en:
  - Pérdida del trabajo.
  - Ruina de la carrera profesional.
  - Daño de la salud.
  - Pérdida del sustento físico.
  - Pérdida de la relación matrimonial.
  - Pérdida de la propia familia.

---

<sup>11</sup> LEYMANN Hainz – La Persecución en el trabajo – Editorial Seul – París – Francia – 1986 – Pág. 79.

<sup>12</sup> DAZA Martín F.- PÉREZ BILBAO J. – LÓPEZ GARCIA-SILVA J.A. – Hostigamiento psicológico en el trabajo: Mobbing – Madrid – España – 1998 – Pág. 125.

<sup>13</sup> PIÑUEL Y ZABALA Iñaki – la incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España – Informe Cisneros II sobre violencia en el entorno laboral – Universidad Alcalá de Henares – Madrid – España – 2002 – Pág. 87.

Uno de los síntomas clave que produce el estrés mantenido del acosado, es la depresión reactiva. La víctima de acoso o psicoterror laboral no puede ser consciente de él.

II) Suelen presentarse en las víctimas, insomnio y pesadillas vividas.

- Los acontecimientos típicos de acoso son revividos permanentemente por la víctima, sin descanso, ni en el sueño, ni en la vigilia.
- Se desencadena miedo, horror, ansiedad crónica e incluso ataques de pánico, como consecuencia de cualquier asociación consciente o inconsciente con las manifestaciones de acoso.
- Los ataques de pánico se manifiestan con palpitaciones, temblores, sudoración, escalofríos, etc.

III) Entumecimiento o insensibilidad en las extremidades (dedos, pies) y otros órganos. Se trata de la somatización de la insensibilidad emocional que impide a la víctima especialmente sentir alegría.

- La víctima evita de modo constante decir o hacer cualquier cosa que le recuerde el horror de ser acosado.
- Dificultad o imposibilidad de emprender un trabajo en el campo, actividad, proyecto o tarea en que se centró el acoso.
- Deterioro de la memoria e incapacidad para recordar detalles que previamente no revestían dificultad.
- Focalización de la víctima en el acoso o psicoterror laboral padecido y obsesión por él, con exclusión y eclipsamiento de todas las demás esferas vitales de su persona.

- Aislamiento, retirada e introversión, la víctima prefiere estar a solas y evita el contacto social.
  - Anhedonia<sup>14</sup> o incapacidad emocional de experimentar alegría y amortiguamiento de la afectividad hacia otras personas.
  - Melancolía y sensación de pérdida de la capacidad y de posibilidades laborales.
- IV) A pesar de la fatiga continua, conciliar el sueño se revela en la víctima como algo imposible. Si se consigue dormir, el sueño no es reparador.
- La víctima está permanentemente irritada y “explota” por la cosa más mínima, especialmente ante estímulos o acontecimientos irrelevantes.
  - La capacidad de concentración se ve afectada de tal manera que impide a la víctima de modo efectivo preparar su defensa legal, estudiar, trabajar o incluso dedicarse a buscar otro trabajo.
  - Hipervigilancia.
  - Hipersensibilidad a la crítica.
- V) La recuperación de la experiencia del acoso y de sus secuelas por el estrés mantenido en el tiempo suele requerir entre dos y cinco años. Sin embargo, algunas víctimas no se recuperan jamás, por no encontrar apoyo suficiente o sencillamente por no resistir psicológica o físicamente las consecuencias.
- VI) Para muchas víctimas, la vida social se termina y con ella toda posibilidad de volver a establecer lazos y relaciones que les sirvan para retornar a trabajar.

---

<sup>14</sup> Incapacidad para experimentar placer, la pérdida de interés o satisfacción en casi todas las actividades. Falta de reactividad a los estímulos habitualmente placenteros. Constituye uno de los síntomas o indicadores más claros de depresión, aunque puede estar presente en otros trastornos, como por ejemplo, en algunos casos de demencias (alzheimer)

Estos autores establecen el paralelismo entre el Síndrome de Fatiga Crónica y el de Estrés por Coacción Continuada, ya que ambos comparten la sensación de intenso cansancio o fatiga, que no ceden con el descanso, llegando a afectar la vida laboral y la relación familiar.

### **2.9.2 DAÑOS OCASIONADOS A NIVEL FISICO**

Podemos encontrarnos con diversas manifestaciones de patología psicosomática: desde dolores y trastornos funcionales hasta trastornos orgánicos que pueden desencadenar en enfermedades crónicas e incluso la muerte.

### **2.9.3 DAÑOS OCASIONADOS A NIVEL SOCIAL**

Es posible que estos individuos lleguen a ser muy susceptibles e hipersensibles a la crítica, con actitudes de desconfianza y con conductas de aislamiento, evitación, retraimiento, de agresividad, hostilidad y con otras manifestaciones de inadaptación social. Son comunes los sentimientos de ira, rencor y deseos de venganza contra el o los agresores, en general puede decirse que la salud social del individuo se encuentra profundamente deteriorada, pues este problema puede distorsionar las interacciones que tiene con otras personas e interferir en la vida normal y productiva del individuo.

La salud se verá más afectada cuanto menores apoyos afectivos encuentre (personas que le provean de afecto, comprensión, consejo, ayuda, etc.) tanto en el ámbito laboral como en el extra laboral. Desde el punto de vista laboral, posiblemente resultarán individuos desmotivados e insatisfechos que encontrarán el trabajo como un ambiente hostil asociado al sufrimiento y que no tendrán un óptimo rendimiento pese a su esfuerzo.

La conducta lógica de un trabajador sometido a una situación de mobbing sería el abandono de la organización; sin embargo, en muchos casos ésta no se produce debido a

la difícil situación del empleo que a medida que el trabajador se va haciendo mayor, ve disminuida su capacidad para encontrar nuevos empleos.<sup>15</sup>

Las consecuencias del acoso laboral, aparte de dificultar el rendimiento laboral, pueden ser muy graves. El objetivo del acosador es derrumbar psicológicamente a su víctima. Muchas víctimas de acoso dudan si están sufriendo acoso o si se trata de encontronazos laborales, por eso el acoso se constituye en una realidad oculta. Uno de los motivos de esta realidad es que a las instituciones no les interesa que se hagan públicos estos casos porque las víctimas muchas veces temen perder su puesto de trabajo.



---

<sup>15</sup> PÉREZ AGUILERA F. – Mobbing: Intervención Psicológica en Estrés Laboral – Mobbing y Síndrome de Burnout – Editorial CEP – Madrid – España – 2009 – Págs. 45-61

## CAPITULO III

### 3. MARCO JURIDICO

#### 3.1 CONSTITUCION POLITICA DEL ESTADO

Artículo 46.I *Toda persona tiene derecho:*

1. *Al trabajo digno con seguridad industrial, higiene y salud ocupacional, sin discriminación, y con remuneración o salario justo, equitativo y satisfactorio, que le asegure para sí y su familia una existencia digna.*
  2. *A una fuente laboral estable, en condiciones equitativas y satisfactorias.*
- II. *El estado protegerá el ejercicio del trabajo en todas sus formas.*
- III. *Se prohíbe toda forma de trabajo forzoso u otro modo análogo de explotación que obligue a una persona a realizar labores sin su consentimiento y justa retribución.*

Artículo 49. III. *El estado protegerá la estabilidad laboral. Se prohíbe el despido injustificado y toda forma de acoso laboral. La ley determinará las sanciones correspondientes.*

#### 3.2 DECLARACION UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS

Declaración Universal de los Derechos Humanos (10 de diciembre de 1948) en su artículo 23.1 prescribe que: «*Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo...*». Y en su inciso 3 agrega: «*... a una remuneración equitativa y satisfactoria que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana...*». Y más tarde, la Convención

Americana sobre Derechos Humanos de San José de Costa Rica anota que: «Toda persona tiene derecho al respeto de su honra y al reconocimiento de su dignidad».

### **3.3 MARCO JURIDICO VIGENTE Y JURISPRUDENCIA EN TORNO AL ACOSO LABORAL**

En Bolivia se está elaborando un anteproyecto de Ley contra el Acoso Laboral desde hace tiempo, pero no hay nada concreto actualmente; en la Defensoría del Pueblo de La Paz se registran las denuncias sobre acoso laboral, también en las oficinas del Ministerio de Trabajo pero no llegan a ningún proceso porque no hay una norma que regule y sancione este tipo de maltrato.

La Ley Integral para Garantizar a las Mujeres una Vida Libre de Violencia No.348 en su artículo 21 inc.4 establece “Protección contra toda forma de acoso sexual o acoso laboral, y adopción de procedimientos internos y administrativos para su denuncia, investigación, atención procesamiento y sanción”. No cuenta con una norma que reglamente la aplicación de sanciones y procedimiento exclusivamente en el caso de acoso laboral que sufra un varón o una mujer. Debido a que existe un vacío legal, muchas personas acuden a la Representación de la Defensoría del Pueblo para denunciar este tipo de violencia donde se realiza el respectivo seguimiento que termina en Resoluciones Defensoriales aclarando que para emitir esta resolución tiene que haberse comprobado el acoso laboral.

Una Resolución Defensorial debe tener la relación de hechos, sucesos, conductas denunciadas para exponer ante la autoridad el origen del acoso; debe contener la normativa general aplicable al tema y estar relacionadas a disposiciones contenidas en la Constitución Política del Estado, la Ley del Estatuto del Funcionario Público y su Reglamento. La Constitución Política del Estado en su Artículo 6 establece que: “Todo ser humano tiene personalidad y capacidad jurídica, con arreglo a las leyes. Goza de los

derechos, libertades y garantías reconocidas por esta Constitución, sin distinción de raza, sexo, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen condición económica o social, y otra cualquiera”.

El Artículo 44 del Estatuto del Funcionario Público establece los derechos y deberes de los funcionarios y empleados de la Administración y contiene las disposiciones que garanticen la carrera administrativa, así como la dignidad y eficiencia de la función pública. El Estatuto del Funcionario Público en su artículo 7 referido a derechos de los servidores públicos establece en el inciso c) Al respeto y consideración por su dignidad personal en la función”. Asimismo el anexo al Decreto Supremo N° 25749 de 24 de abril de 2000 Reglamento de desarrollo parcial a la Ley N° 2027 (Estatuto del Funcionario Público) en el artículo 14 señala los derechos de los funcionarios de carrera.

La Resolución Defensorial se emite si continúan las conductas de actos contra la víctima, o si hubiese renunciado por causa del acoso laboral, si la víctima ha sido destituida durante el proceso de investigación o cuando presentó la queja. En estas últimas gestiones el número de denuncias recibidas en la Defensoría del Pueblo fueron:

<b>GESTION</b>	<b>DENUNCIAS</b>
2011	80
2012	80
2013	113
2014	105
2015	103
Total	481



En la Defensoría del Pueblo en estas últimas cinco gestiones se recibieron 481 denuncias las que al cursar el procedimiento respectivo quedaron en lo mismo tal vez una difiere de la otra con una Resolución Defensorial pero el resultado es el mismo, queda una víctima que sufrió acoso laboral y no pudo defenderse legalmente por la inexistencia de una norma.

### **3.4 EL ACOSO LABORAL EN EL AMBITO DEL DERECHO LABORAL Y PENAL**

En el Derecho Penal no existe ningún tipo de regulación o normativa referente al Acoso laboral en Bolivia a diferencia de otros países como Argentina, Brasil, Colombia y Venezuela que tocan el tema e incluso hay formas de realizar procesos legales, pero en nuestra legislación no hay norma al respecto, por lo que se sugiere la Penalización del Acoso Laboral porque es una forma de asesinato donde una persona puede matar a otra, sin ningún riesgo de ser procesada ante un tribunal es un mal que genera traumas físicos y enfermedades llegando a instigar a la persona a quitarse la vida cometiendo un homicidio suicidio, si bien no es directamente, con el trato y comportamiento se empuja a la víctima al límite donde su única salida es la muerte y el daño es irreparable.

### **3.5 LEGISLACIÓN COMPARADA**

El mobbing ha sido una preocupación constante de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), organizaciones que han manifestado que la violencia en el trabajo, bajo la forma de acoso, formará parte del malestar de la globalización en las próximas décadas, donde predominarán depresiones, angustias y otros daños psíquicos relacionados con la política de gestión en la organización del trabajo (González, 2002)

En algunos países de Latinoamérica, como Colombia, Chile, Puerto Rico, Argentina, México, entre otros, se han realizado estudios empíricos que demuestran la problemática del mobbing, en algunos sectores de trabajadores.

Algunos países de la Unión Europea como Francia, Suiza, Bélgica, Noruega, Finlandia, Italia y Polonia, cuentan con legislación referida al mobbing laboral, habiéndose tipificado en Noruega, Francia y España, a la violencia psicológica en el trabajo, como delito laboral<sup>16</sup>.

En cuanto al aspecto legislativo, debe destacarse que en la región latinoamericana, solamente existe legislación específica sobre el mobbing en Colombia y Brasil, aunque en algunos países se han creado ordenamientos jurídicos que regulan algunas disposiciones generales en esta materia, como es el caso de Argentina y Venezuela.

### **3.6 TIPOS DE LEY QUE REGULAN EL MOBBING**

#### **3.6.1 LEYES ESPECIFICAS QUE REGULAN EL MOBBING**

- Ley N° 2.120 sobre asedio moral en la Administración Municipal de Ubatuba– San Pablo, Brasil (2000/01).
- Ley Complementaria No. 12.561 de Río Grande de Sul, Brasil (2006).
- Ley 1010, Colombia (2006)<sup>17</sup>.
- Ley Contra el Asedio Moral del Estado de Sao Paulo, Brasil (2007).

#### **3.6.2 AMBITO DE APLICACIÓN DE LAS LEYES DE ACOSO LABORAL**

---

<sup>16</sup> OCEGUERA ÁVALOS Angélica (Universidad de Guadalajara, Departamento de Trabajo Social del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades) – ALDRETE RODRÍGUEZ Guadalupe (Universidad de Guadalajara, Departamento de Salud Pública, Centro Universitario de Ciencias de la Salud) – RUIZ MORENO Ángel Guillermo (Universidad de Guadalajara, Departamento de Derecho Social del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades) – “Estudio Comparado de la Legislación del Mobbing en Latinoamérica” – Acta Republicana Política y Sociedad – Año 8 – Número 8 – 2009.

<sup>17</sup> Ley 1010 del 23 de enero de 1996 – Ley del Acoso Laboral en Colombia – Disponible en <http://mobbing.bdweb.net/artman/publish/article-2051> - Visitado en fecha 11 de abril de 2014

## **Argentina**

- La Ley 5.349, la Ley 7.232 y la Ley 12.434 sancionadas por la legislación argentina, rigen en el Estado provincial y en el municipio, es decir en los tres poderes y en la administración municipal);
- La Ley 13.168 tiene aplicación únicamente en la Provincia de Buenos Aires, y la Ley 9.671 en la Provincia de Entre Ríos, de la República Argentina.
- La Ley 1.225 tiene vigencia en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

## **Brasil**

Por su parte, las leyes brasileñas sobre acoso moral a nivel estatal son:

- La Ley Complementaria N° 12.561 de Río Grande de Sul.
- La Ley contra el Acoso Moral del Estado de Sao Paulo.
- La Ley N° 2.120 que se constituye en esencia en una Ley Municipal, sobre acoso en el ámbito laboral.

## **Colombia y Venezuela**

Las únicas leyes que tienen carácter nacional en América Latina, son:

- La Ley 1010 de Colombia.
- La Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCMAT), de Venezuela<sup>18</sup>.

Se considera importante mencionar que, la mayoría de las leyes revisadas, regulan las relaciones de trabajo en el ámbito público, con excepción de la Ley 1.010 (sancionada por la legislación colombiana) y la Ley 9.671 (sancionada en la provincia de Entre Ríos, Argentina), que tienen carácter mixto; es decir que abarcan el ámbito público y privado en su aplicación.

---

<sup>18</sup> Ley orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo de Venezuela – Disponible en [www.leyesvenezolanas.com/lopcymat.htm](http://www.leyesvenezolanas.com/lopcymat.htm) - Visitado en fecha 12 de abril de 2014.

### **3.7 DEFINICION DEL ACOSO LABORAL EN LA LEGISLACION COMPARADA**

En Argentina, la Ley 13.168 y la Ley 1.225 definen en los mismos términos al maltrato psicológico y social contra el trabajador como:

“la hostilidad continua y repetida en forma de insulto, hostigamiento psicológico, desprecio o crítica”<sup>19</sup>

La Ley 1010 promulgada en la República de Colombia, define en su artículo 2 al acoso laboral como:

“Toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo”.

A diferencia del resto de las leyes revisadas, la Ley 1010 no solamente define lo que es el acoso laboral, sino que establece las modalidades en las que puede manifestar:

“Maltrato laboral, persecución laboral, discriminación laboral, entorpecimiento laboral, inequidad laboral y desprotección laboral”<sup>20</sup>

La Ley Complementaria N° 12.561 de Río Grande de Sul definen su artículo 2 como asedio moral:

“Todo acto, gesto o palabra, que practicados de forma repetitiva por un servidor público, en ejercicio de sus funciones, pretenda

<sup>19</sup> Artículo 4° de la Ley 13.168 – Artículo 3° de la Ley 1.225, sancionadas por la legislación argentina – Buenos Aires.

<sup>20</sup> Ley 1010 – Artículo 3° - Párrafo 3 – Legislación Colombiana.

atentar la autoestima y la integridad psicofísica de otro servidor, con perjuicio de su competencia funcional.”

La Ley contra el Asedio Moral del Estado de Sao Paulo en su artículo 2 considera al asedio moral como

“Todo acto, gesto o palabra, que practicados de forma repetitiva por agente, servidor, empleado o cualquier persona que abusando de la autoridad que le confiere sus funciones, tenga por objetivo o efecto, atentar contra la autoestima y la autodeterminación del servidor, con daños al ambiente de trabajo, al servicio prestado al público y al propio usuario, bien con la evolución, la carrera y la estabilidad funcional del servidor”.<sup>21</sup>

La Ley N° 2.120 señala que se considera asedio moral:

“todo tipo de actos, acoso, gesto o palabra ejercida con abuso de poder jerárquico, que atente la honra, autoestima y la seguridad de un servidor público, forzándolo a dudar de sí mismo o de su competencia, implicando un daño al ambiente de trabajo, a la evolución profesional”.<sup>22</sup>

De acuerdo a lo que puede observarse, no existe uniformidad entre las definiciones sobre acoso, toda vez que algunas leyes lo definen en forma general como conducta, tal como acontece en la Ley 1010 perteneciente a la Legislación Colombiana y la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCMAT), sancionada en la República Bolivariana de Venezuela.

Al referirse al acoso laboral, en la legislación argentina, se utilizan términos como hostilidad, o bien como actos, gestos o palabras, que se emplean para referirse al acoso laboral en las leyes brasileñas, considerándose importante destacar que, en virtud de las normas expuestas, se configura acoso, la conducta, hostilidad, actos, gestos, etc., que se

---

<sup>21</sup> Artículo 2º - Ley contra el Asedio Moral del Estado de Sao Paulo.

<sup>22</sup> Artículo 2º - Ley N° 2.120 sobre Asedio Moral en la Administración Municipal de Ubatuba – San Pablo – Brasil – 2000.

lleva a cabo de manera repetitiva, aunque no se precisa con especificidad cual es la frecuencia con la que debe practicarse acoso sobre un funcionario, para que éste sea considerado repetitivo.

Por otra parte, debe entenderse que solamente en la legislación colombiana (Ley 1010), se menciona al acoso como una conducta que, realizada de manera recurrente sobre un funcionario determinado, se lleva a cabo con el propósito de alterar la relación laboral, generando perjuicio laboral, desmotivación e induciendo a la renuncia del trabajador de su fuente laboral, elementos que no se contemplan en ninguna otra Ley de América Latina.

Gimeno expresa que, la autoeliminación del trabajador, traducido en el abandono del trabajo, se constituye en el elemento teleológico que debe estar presente en toda definición de mobbing, toda vez que si algo caracteriza al acoso laboral, es el objetivo, es decir que la persona se elimine laboralmente, mediante ataque psicológico<sup>23</sup>.

A partir de las definiciones que se insertan en este estudio, se observa que son los sujetos activos quienes ejercen acoso laboral, entre los que destacan: el empleador, funcionarios, jefes inmediatos, superiores, subalternos y los propios compañeros de trabajo, considerándose víctimas o sujetos pasivos a las personas que sufren acoso laboral, aunque es conveniente precisar que la legislación colombiana (Ley 1010) es la única que especifica los tipos de sujetos que participan en el acoso laboral (activos, pasivos y los partícipes).

De acuerdo con los sujetos anteriormente señalados, el tipo de mobbing que se configura en virtud de la norma legal revisada, es el vertical descendente (que se practica del

---

<sup>23</sup> GIMENO LAHIZ Ramón – La actuación del juez frente a la presión laboral tendenciosa; ventajas y desventajas de su tipificación – Primera Jornada de Análisis Integral del Mobbing en el Ámbito Jurídico – Girona – España – 2008 – Pág. 5.

superior al subordinado), considerándose importante destacar que, solamente la Ley 1010 contempla además del acoso vertical descendente, el vertical ascendente (que se dirige del subordinado hacia el superior) y el acoso horizontal, que es el que se genera entre compañeros de trabajo.

#### Tipos de Mobbing según las definiciones de las Leyes aplicables

País	Ley	Tipos de Mobbing		
		Vertical descendente	Vertical ascendente	Horizontal
Venezuela	LOPCMAT	x		
Argentina	Ley 5.349	x		
Argentina	Ley 9.671	x		
Argentina	Ley 12.434	x		
Argentina	Ley 13.168	x		
Argentina	Ley 1.225	x		
Brasil	Ley Complementaria N° 12.561	x		
Brasil	Ley N° 2.120 sobre Asedio Moral	x		
Brasil	Ley contra el Asedio Moral del Estado de Sao Paulo	x		
Colombia	Ley 1010	x	x	x

Fuente: OCEGUERA Ávalos – ALDRETE RODRÍGUEZ Guadalupe – RUIZ MORENO Ángel Guillermo – Op. Cit., 2009

### 3.8 CONDUCTAS O ACCIONES QUE CONFIGURAN EL ACOSO LABORAL EN LA LEGISLACION COMPARADA

El Artículo 3° de la Ley 13.168 contra la violencia laboral de la Provincia de Buenos Aires<sup>24</sup> y el Artículo 5° de la Ley 1.225 de la ciudad Autónoma de Buenos Aires<sup>25</sup>, consideran como acciones de maltrato psíquico y social, los siguientes:

<sup>24</sup> Ley 13.168 contra la violencia laboral de la Provincia de Buenos Aires – Disponible en <http://www.forocontralaviolencia.org/forobb2/viewtopic.php> - Visitado en fecha 12 abril 2014.

- a) Obligar a ejecutar tareas denigrantes para la dignidad humana.
- b) Asignar misiones innecesarias o sin sentido con la intención de humillar.
- c) Juzgar de manera ofensiva su desempeño en la organización.
- d) Cambiarlo de oficina, lugar habitual de trabajo con ánimo de separarlo de sus compañeros o colaboradores más cercanos.
- e) Bloquear constantemente sus iniciativas de interacción generando el aislamiento del mismo.
- f) Prohibir a los empleados que hablen con él o mantenerlos incomunicados, aislados.
- g) Encargar trabajo imposible de realizar.
- h) Obstaculizar y/o imposibilitar la ejecución de una actividad, u ocultarlas herramientas necesarias para realizar una tarea atinente a supuesto.
- i) Promover hostigamiento psicológico a manera de complot sobre un subordinado.
- j) Efectuar amenazas reiteradas de despido infundado.
- k) Privar al trabajador de información útil para desempeñar su tarea y/o ejercer sus derechos.

La Ley 9.671<sup>26</sup> incluye cuatro acciones de maltrato psíquico y social, también contempladas en la Ley 13.168 y en la Ley 1.225

- a) El constante bloqueo de iniciativas.
- b) Obligar a ejecutar tareas denigrantes para la dignidad humana.
- c) Juzgar de manera ofensiva el desempeño.
- d) Amenazar repetidamente con despidos infundados.

El Artículo 7º de la Ley 1010 de Colombia, señala que se presumirá que existen conductas de acoso laboral, si se acredita la ocurrencia repetida y pública de cualquiera de las que se enlistan a continuación:

- a) Los actos de agresión física, independientemente de sus consecuencias.

---

<sup>25</sup> Ley 1.225 de la ciudad Autónoma de Buenos Aires – Disponible en <http://usuarios.lycos.es/mobbinglat/ley-1225>. Html – Visitado en fecha 12 de abril de 2014.

<sup>26</sup> Artículo 2º - Párrafo 2º - Inciso 1 de la Ley 9.671 de la Provincia de Entre Ríos – Argentina – Disponible en <http://www.forocontralaviolencia.org/forobb2/viewtopic.php> - Visitado el 14 de abril de 2014.



- b) Las expresiones injuriosas o ultrajantes sobre la persona, con utilización de palabras soeces o con alusión a la raza, el género, el origen familiar o nacional, la preferencia política o el estatus social.
- c) Los comentarios hostiles y humillantes de descalificación profesional expresados en presencia de los compañeros de trabajo.
- d) Las injustificadas amenazas de despido expresadas en presencia de los compañeros de trabajo.
- e) Las múltiples denuncias disciplinarias de cualquiera de los sujetos activos del acoso, cuya temeridad quede demostrada por el resultado de los respectivos procesos disciplinarios.
- f) La descalificación humillante y en presencia de los compañeros de trabajo de las propuestas u opiniones de trabajo.
- g) Las burlas sobre la apariencia física o la forma de vestir, formuladas en público.
- h) La alusión pública a hechos pertenecientes a la intimidad de la persona.
- i) La imposición de deberes ostensiblemente extraños a las obligaciones laborales, las exigencias abiertamente desproporcionadas sobre el cumplimiento de la labor encomendada y el brusco cambio del lugar de trabajo o de la labor contratada sin ningún fundamento objetivo referente a la necesidad técnica de la empresa.
- j) La exigencia de laborar en horarios excesivos respecto a la jornada laboral contratada o legalmente establecida, los cambios sorpresivos del turno laboral y la exigencia permanente de laborar en domingo y días festivos sin ningún fundamento objetivo en las necesidades de la empresa, o en forma discriminatoria respecto a los demás trabajadores o empleados.
- k) El trato notoriamente discriminatorio respecto a los demás empleados en cuanto al otorgamiento de derechos y prerrogativas laborales y la imposición de deberes laborales.
- l) La negativa a suministrar materiales e información absolutamente indispensables para el cumplimiento de la labor.
- m) La negativa claramente injustificada a otorgar permisos, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y vacaciones, cuando se dan las condiciones legales, reglamentarias o convencionales para pedirlos.
- n) El envío de anónimos, llamadas telefónicas y mensajes virtuales con contenido injurioso, ofensivo o intimidatorio o el sometimiento a una situación de aislamiento social.

Se considera importante destacar que, cuando señala las conductas de acoso laboral, la Ley 1010, introduce el elemento de presunción para su existencia, para lo cual debe acreditarse el carácter repetitivo y público de tales conductas. Esta Ley, respecto de las otras leyes revisadas, es la única que establece como requisito que el acoso laboral sea

público, aunque establece como excepción que “cuando las conductas tengan ocurrencia en privado, deberán demostrarse por los medios de prueba reconocidos en la ley procesal civil” (Artículo 7 párrafo 4º). Sin embargo, al ser esta regla de carácter general, el aspecto público del acoso laboral, puede constituir un obstáculo para la víctima, toda vez que se requiere la colaboración de testigos y pudiera ser que muchos de ellos se nieguen a brindar su testimonio por temor a represalias.



## **CAPITULO IV**

### **MARCO PRÁCTICO**

#### **4. RESULTADOS ENCONTRADOS EN LA CIUDAD DE LA PAZ**

##### **4.1 RESULTADOS OBTENIDOS EN EL MINISTERIO DE EDUCACION**

El acoso laboral que se produce atentando la capacidad y competencia profesional de los funcionarios que prestan servicios en el Ministerio de Educación, refieren habitualidad en el hostigamiento y se configuran dentro del maltrato recurrente.

Se considera importante mencionar además que en la mayor parte de los casos se produce acoso vertical descendente, con la injerencia y participación del personal superior sobre los subordinados, aunque el acoso laboral horizontal, se presenta también como una forma de hostigamiento que ha llegado a institucionalizarse en el ámbito laboral de esta Cartera de Estado.

El hostigamiento laboral que se produce con mayor prevalencia, en el Ministerio de Educación, le corresponde al aislamiento que se ejercita sobre los funcionarios bajo diversas formas de acoso como exclusión, prohibiciones de diversa forma, restricciones a la comunicación o negación de acceso a la documentación para realizar un trabajo efectivo, lo que constituye que los funcionarios que fueron entrevistados habrían recibido sin excepción algún tipo de acoso laboral, en la pretensión de los hostigadores de aislarlos del grupo laboral sino accedían a participar de sus reuniones políticas.

De acuerdo a los datos obtenidos, asignar cargas excesivas de trabajo, se constituye en un procedimiento habitual en la administración pública, situación que se refuerza si se entiende que los funcionarios tienen sobrecarga laboral, se constituiría en una forma habitual de ejercer la función pública, esta modalidad de trabajo, empieza a tener

relevancia, si se entiende que el aparato estatal actual ha sido diseñado para el trabajo excesivo y permanente.

No cabe duda que la desestabilización se constituye en un factor de hostigamiento muy fuerte en esta Cartera de Estado. A la luz de su interpretación, cabe mencionar que esta forma de acoso laboral, se presenta como el paso anticipado a la renuncia del trabajador a su fuente laboral. Los datos son elocuentes, si se entiende que todos los funcionarios refieren haber sido víctimas de maltrato psicológico en el trabajo, reconociendo que sus acosadores habrían hecho uso de una diversidad de estrategias para buscar el desequilibrio emocional de sus víctimas, provocando que estas puedan alejarse de la fuente laboral por cuenta propia.

#### **4.2 RESULTADOS OBTENIDOS EN EL MINISTERIO DE SALUD Y DEPORTES**

El hostigamiento laboral que se produce en los funcionarios que prestan servicios en el Ministerio de Salud y Deportes se traducen bajo formas habituales de amenaza al estatus profesional de las personas, atribuibles a la exigencia de la calidad que deben tener los informes respectivos.

Por otra parte, es importante mencionar que, la competitividad a la que se encuentran expuestos los funcionarios, hacen que se sub-valoricen las capacidades profesionales que tienen las personas, constituyéndose ésta en otra forma de hostigamiento, aunque atribuir logros por los trabajos realizados, suele constituir crédito para las personas que por lo general no intervinieron en la elaboración de una información específica.

Se considera que el control al trabajo como forma de hostigamiento, se cataloga como un elemento de acoso que ejerce el personal inmediato superior sobre los funcionarios de

rango medio de la institución, aunque la amenaza con aplicar Reglamentos Disciplinarios, ha llegado a consolidarse en la forma más usual de maltrato laboral al interior de la institución.

Las amenazas a la reputación personal, como forma de hostigamiento, es otra forma de menosprecio recurrente que se produce en esta institución hacia los funcionarios que prestan servicios en esta Cartera de Estado, acoso que atenta contra el honor, la calidad personal y profesional poniendo en evidencia un alto índice de prevalencia.

Desestabilizar emocionalmente a las personas, amplificando de manera injustificada errores pequeños que hubiesen cometido ejerciendo su trabajo como funcionarios, como víctimas de acoso laboral, constituyendo esta modalidad de hostigamiento habitual, que al sobredimensionar los errores, es otra forma perversa de hostigamiento laboral de la que han sido objeto los entrevistados.

Las acusaciones sin base fundamentada o las denuncias que se fabrican contra las personas para defenestrarlos, constituyen formas de acoso perverso, más aún si estas se sustentan en errores que no tendrían una base cierta y menos una incidencia importante en los resultados de gestión en esta Institución Estatal de Salud.

#### **4.3 RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS**

Existe una latente presión psicológica que se ejerce sobre los funcionarios, cuando se aplica el uso excesivo de Reglamentos y normas de control interno que tienen carácter de imposición y de sujeción obligada a las reglas de la institución.

El menosprecio que reciben de sus compañeros de trabajo y de sus superiores, en alusión al acoso vertical descendente y al acoso horizontal, constituyen otras formas de maltrato que se producen con mayor frecuencia dentro de las instituciones financieras.

Humillar en público, manifestando superioridad sobre los demás, consolida el acoso moral que se practica sobre los funcionarios que prestan servicios en las instituciones financieras que se han llegado a establecer de manera habitual en las entidades financieras y a configurarse como las manifestaciones más hostiles que se cometen para intimidar a los funcionarios de la institución.

Al ser intolerante y exigentes en los horarios de trabajo les privan el perfeccionar sus conocimientos y mejorar, para acceder a alternativas de formación técnica o académica que se requiere en el desarrollo profesional de los funcionarios en sus fuentes de trabajo, o restringiéndoles el acceso a ascensos y promociones que pudieran mejorar sus expectativas futuras en la institución.

El trabajo que se realiza, exige arqueos diarios y determinación de fallas de Caja que requieren la presencia de los funcionarios, fuera de horario de trabajo, hasta lograr que las cuentas cuadren perfectamente, más aún si se toma en cuenta que los saldos diarios de efectivo que se manejan a través de Tesorería, ingresan a la Bóveda de las instituciones financieras, con posterioridad a la hora de atención al público, lo que exige la permanencia prolongada de los funcionarios que prestan servicios en estas áreas de la institución financiera.

Como quiera que el control del efectivo y de los respaldos contables, deben verificarse y cuadrar al cierre de cada jornada laboral, la presión se lleva a cabo al exigir un tiempo de permanencia mayor al que se debería cumplir de acuerdo a ley, sobrepasando las 8 horas laborales de trabajo diario.

#### **4.4 RESULTADOS OBTENIDOS EN LOS FUNCIONARIOS DE LA POLICIA BOLIVIANA DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

La naturaleza de la institución policial y la formación basada en una filosofía de vida militar, caracterizada por la supremacía del rango y una escala piramidal vertical que rige la estructura orgánica, contribuyen a generar un ambiente de hostilidad en el que se permite toda clase de atropellos, amparada por la institucionalidad del abuso y la opresión que legitima el abuso como forma de comportamiento y conducta.

Asignar trabajos que no tienen utilidad para la institución, ordenando a los subalternos que realicen tareas que tienen características de servidumbre, inclusive desmerecer la capacidad de los funcionarios, acosar aprovechando la superioridad que concede el grado; realizar evaluaciones subjetivas del desempeño laboral; practicar controles malintencionados del trabajo y amenazar a los funcionarios, aplicando reglamentos y castigos físicos que llegan al arresto y que constituyen formas de maltrato aprobados por la institución policial; llegando a constituirse en manifestaciones habituales de maltrato y hostigamiento que se produce en la fuente laboral, configurando amenazas al estatus profesional.

Menospreciar a los funcionarios policiales, desmoralizándolos para obligarlos a abandonar la institución del orden, se constituye en otra forma más de acoso laboral que la han experimentado todos los policías, humillarlos y despreciarlos en público o proferir gritos, intimidarlos, configuran el acoso laboral que se ejecuta como recurso para imponer orden, constituyendo características naturales de este tipo de instituciones. Forzar a los subalternos a realizar trabajos que atentan contra la ética y la moral, derivando en el uso de coimas, siendo un recurso al que accede la mayoría de los funcionarios policiales exigiendo a los ciudadanos, lo cual denota una cultura del maltrato y de acoso, se generaliza al interior de la institución y se transmite hacia la

ciudadanía; por lo tanto el funcionario policial se convierte en acosador por naturaleza y el hostigarse constituye en una rutina de trabajo y una forma de vida diaria.

Limitar las posibilidades que tienen los funcionarios de rango policial inferior, para comunicarse con los superiores, constituye otra forma de acoso laboral más recurrente que se lleva a cabo en la institución policial cuando se “exige” a los funcionarios subalternos o grados inferiores que “soliciten” hablar con sus superiores, lo que no podrán hacer, en tanto no reciban una autorización verbal que los habilite para hacerlo, petición que muchas veces ha sido negada, consolidándose una forma de maltrato y acoso que se lleva a cabo de manera habitual, limitando las posibilidades de que pueda lograrse una comunicación más fluida al interior de la institución u organización.

Asignar cargas de trabajo irracionales a los funcionarios policiales, constituye otra forma de acoso que se ha institucionalizado en la Policía Boliviana Nacional y que se manifiesta al recargarse las horas de trabajo que se les asigna al personal, se evidencia con mayor notoriedad en el trabajo de las rondas nocturnas y las tareas de vigilancia que llevan a cabo los funcionarios policiales, sin contar con la indumentaria requerida para afrontar las temperaturas extremadamente bajas que se registran en la ciudad de La Paz, en época invernal y el sol de mediodía que quema y sofoca.

Recibir órdenes de destino, en las que el alto mando asume la decisión de los traslados, sin considerar la opinión de los funcionarios afectados, constituye otra forma de maltrato laboral que no afecta solamente al funcionario de manera específica, sino a todo su entorno familiar del funcionario aludido en su totalidad. Aún aquellos traslados que se producen en la misma ciudad, aduciendo cambio de funciones, constituyen agresiones tipificadas como acoso laboral y muchas veces por represalias personales.



Los datos obtenidos, demuestran el hostigamiento laboral que ha llegado a perpetuarse en la institución policial bajo formas y manifestaciones diversas, prácticas de acoso laboral que son de conocimiento de la población en general.

#### **4.5 RESULTADOS OBTENIDOS EN LOS FUNCIONARIOS DE LAS FUERZAS ARMADAS DE LA CIUDAD DE LA PAZ**

Evitar la comunicación con las personas, de parte de los subalternos hacia el personal de rango superior, sin contar con una autorización expresa, ha llegado a instalarse como una forma de acoso y una actitud natural entre los miembros de las Fuerzas Armadas que hacen del hostigamiento un estilo de vida al interior de la institución. Menospreciar la capacidad profesional de los camaradas, desvalorizando sistemáticamente el esfuerzo realizado en la fuente laboral; criticar el trabajo realizado y hacer uso de medidas disciplinarias como forma abusiva de acoso, se constituye en una forma recurrente de castigo que se ejecuta de manera vertical descendente con especial énfasis en los funcionarios de menor rango y jerarquía, configurándose la falta de comunicación como una manifestación de abuso y como una de las formas más perversas de ejercer la superioridad en las instituciones militares del país.

Menospreciar a los compañeros de trabajo personal o profesionalmente, constituye el modo de vida de la clase militar. Vociferar para los miembros de las Fuerzas Armadas, ha llegado a constituirse en una rutina tan usual que, los chillidos, forman parte de las órdenes que se imparten en el adiestramiento militar y las órdenes abusivas, constituyen parte de la vida institucional militar. Gritar para intimidar y hacer uso de las agresiones físicas como forma de degradación humillante, forman parte de la vida de los cuarteles.

De acuerdo a los datos obtenidos, el hostigamiento laboral en los miembros de las Fuerzas Armadas se produce en orden vertical descendente, del superior en grado aunque

existe también acoso entre los propios compañeros de trabajo y entre los subordinados, hostigamiento que se traducen en gritos, insultos, reprensiones, humillación en público, entre otras formas de maltrato características de los miembros de las Fuerzas Armadas y que se lleva a cabo con el propósito fundamental de lograr obediencia, a merced del acoso que se produce en las instituciones castrenses de la ciudad de La Paz.



Lo que exigió poner en circulación 127 encuestas distribuidas de la siguiente manera

Instituciones	Nº Encuestas
Ministerios	17
Instituciones financieras	41
Policía Boliviana	50
Fuerzas Armadas	19
<b>Total</b>	<b>127</b>

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Efectuado el trabajo de investigación y analizados los resultados, se concluye en lo siguiente:

#### **5. CONCLUSIONES A LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS**

##### **5.1 CONCLUSIONES AL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO**

Identificar las principales formas de acoso laboral que se produce en las instituciones públicas y privadas, de la ciudad de La Paz.

Identificadas las principales formas de acoso laboral que se producen en el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud, Instituciones Financieras, Policía Nacional y Fuerzas Armadas, se determinan los siguientes patrones de comportamiento, respecto del acoso laboral:

##### **5.1.1 AMENAZAS AL ESTATUS PROFESIONAL**

- Hostigamiento laboral a través de la asignación de trabajos que no guardan relación con los objetivos de la institución. Presión para elaborar informaciones que no tiene utilidad para la organización.
- Desvalorizarla capacidad profesional de las personas para desarrollar tareas de importancia en la institución, asignándoles puestos no compatibles con su

formación profesional, como forma de hostigamiento que desacredita a las personas, atribuyendo contrariamente, créditos y logros para funcionarios que no tuvieron participación en la ejecución de una tarea específica.

- Realizar trabajos que pudieron haberse asignado a personal de menor jerarquía en la organización. Desconocer la preparación, la formación profesional y la capacidad de los funcionarios para resolver tareas con mayor grado de dificultad. Desvalorizarla dedicación y el esfuerzo demostrado por las personas en la ejecución del trabajo.
- Recibir evaluaciones sesgadas, incompatibles con el cargo y desempeño laboral, menospreciando las capacidades y competencias profesionales de los funcionarios que sufren maltrato laboral. Limitar las posibilidades de las víctimas de acoso de acceder a mejoras económicas y de ascensos en el trabajo.
- Recibir críticas permanentes en relación al trabajo que llevan a cabo las víctimas de acoso laboral. Hostigar y efectuar un control malintencionado de los resultados alcanzados en el trabajo, como forma de hostigamiento que ejerce el personal superior sobre los funcionarios de rango medio e inferior de la institución.
- Persecución laboral, como forma de acoso perverso y amenazas constantes de despido como forma de castigo.
- Amenazas con el uso y aplicación de Reglamentos Disciplinarios, como la forma más usual de acoso laboral que se practica al interior de la institución. Presión psicológica que se ejerce sobre los funcionarios, a través del uso y la aplicación excesiva de normas de control interno que tienen carácter de imposición.

### **5.1.2 AMENAZAS A LA REPUTACION PERSONAL**

- Menosprecio recibido de los superiores y de los compañeros de trabajo, constituyendo formas de maltrato que se producen con mayor frecuencia al interior de las instituciones financieras bancarias y no bancarias.
- Desmoralización y desánimo causado como alternativa adoptada para inducir el alejamiento de los funcionarios de la fuente laboral.
- Humillar en público, configurando una forma de acoso siniestro que tiene una incidencia muy alta, configurándose como una forma manifiesta de superioridad.
- Recibir gritos y maltrato verbal y modal de parte de los superiores como forma de maltrato psicológico e intimidación. Desmoralizar, humillar y despreciar en público a los funcionarios, como una forma habitual de acoso laboral. Vociferar y proferir gritos como mecanismo de intimidación, e instrumento grosero de maltrato laboral con la desvalorización de las capacidades y destrezas del funcionario.
- Forzar y obligar a los funcionarios a realizar trabajos que atentan contra su formación ética y moral y que tienen relación con el soborno, las coimas y/o el favor político.

### **5.1.3 AISLAMIENTO AL FUNCIONARIO**

- Prohibir a las víctimas de acoso que puedan comunicarse con el jefe inmediato superior, aislando a los funcionarios del contexto laboral y las restricciones que

se les impone para comunicarse con sus superiores, como formas maliciosas de acoso que se realizan en las entidades públicas y privadas.

- Ser ignorados por los superiores o por los compañeros de trabajo, menospreciándose la participación de los funcionarios, en la fuente de trabajo como manifestación del acoso malicioso, excluyendo a las víctimas de acoso de los círculos de amistad que se forman en las instituciones, o de los grupos de trabajo, así como de la posibilidad de participar en proyectos de la institución o de desarrollarse profesional o laboralmente.
- Privar a los funcionarios para que puedan expresarse, hostigando en público como maltrato grave y perverso, destinado a mellar la dignidad de los funcionarios. Interrumpir sus deseos de participar y manifestar sus ponencias, como formas de contribución al interior de la institución.
- Negar a los funcionarios, la posibilidad de acceder a cursos y programas de formación educativa, talleres de capacitación y adiestramiento, restringiendo y aislando a los funcionarios de las posibilidades de superación.
- Privar a los funcionarios hostigados el derecho a mejorar y perfeccionar sus conocimientos, accediendo a alternativas de formación técnica o académica requeridas para su desarrollo profesional, ascensos, promociones y otras formas relacionadas con la mejora de sus expectativas laborales futuras.
- Prohibir a los otros funcionarios que se comuniquen con las personas elegidas como víctimas de acoso laboral, limitando las posibilidades de que los agredidos puedan entablar comunicación con el resto del personal de la institución, estableciendo una forma perversa de incomunicación que puede tener

connotaciones profundas para las personas que se encuentran expuestas a estas formas de hostigamiento, ahondando su baja autoestima.

- Restringir el acceso a información y documentos importantes para que la persona hostigada no pueda realizar un trabajo eficiente y alcanzar los resultados esperados; limitando la posibilidad de que los funcionarios víctimas de acoso puedan acceder a la información requerida para cumplir con el trabajo encomendado, constituyen otras formas de hostigamiento que se llevan a cabo con el propósito de excluir a los funcionarios victimizados, en el escenario laboral.

#### **5.1.4 CARGA EXCESIVA DE TRABAJO EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES**

- Ejercer una presión exagerada para que los funcionarios puedan realizar los trabajos asignados, exigiéndose tiempos mínimos de ejecución, incluidos aquellos que exigen una sobrecarga excesiva de trabajo. Asignando plazos de ejecución de trabajos demasiado reducidos, limitando la posibilidad de que las víctimas de acoso, puedan concluir las tareas encomendadas en los plazos previstos y este incumplimiento sea motivo de llamada de atención.
- Sobrecargar de trabajo a los funcionarios de la institución, configurando una forma de violencia laboral extrema, limitando las posibilidades de que las personas agredidas puedan dedicar tiempo de calidad a su familia y no contar con expectativas de crecimiento y superación profesional. Cumplir jornadas prolongadas de trabajo y permanencia en la fuente laboral, situación que se produce generalmente en las instituciones financieras, en las que los funcionarios prestan servicios en jornadas extraordinarias de trabajo, con metas específicas

que deben cumplirse, como por ejemplo: lograr el cierre de cuentas, realizar el arqueo del efectivo y garantizar el resguardo del dinero y los valores recibidos en las bóvedas de la institución, actividades que se realizan a diario de manera obligatoria bajo responsabilidad.

- Ejecutar trabajos bajo presión, en horarios que superan lo racional, parece formar parte del esquema laboral que se desarrolla en varias carteras de Estado, configurando un modelo de trabajo que emerge del modelo de gestión del gobierno, que no deja de constituirse en una forma de hostigamiento laboral o, el trabajo que se realiza en las instituciones bancarias en las que la permanencia en el lugar de trabajo, es notoriamente mayor que en muchas otras organizaciones, con jornadas extraordinarias de trabajo que se repiten en las Cajas de la institución y en todas las ocasiones en las que se elaboran los balances mensuales de la entidad.
- La exigencia de trabajar en horarios que exceden la jornada laboral legalmente establecida, instaurándose formas de hostigamiento que han llegado a instalarse en las instituciones financieras, en las que sobrepasar las horas establecidas legalmente, se consolida como una norma de cumplimiento laboral.

### **5.1.5 DESESTABILIZACION EMOCIONAL DEL FUNCIONARIO**

- Exagerar la magnitud de los errores laborales que cometen los funcionarios para defenestrarlos, haciendo uso de comentarios hostiles y humillantes de descalificación profesional que se perpetra contra las víctimas de acoso, sobredimensionándose los errores por encima de los aciertos y logros alcanzados, amplificando de manera injustificada errores pequeños, originando formas perversas de hostigamiento laboral.



- Desestabilizar originando manipulación emocional, sistemática y recurrente, para promover el agotamiento de las víctimas de acoso laboral, configurando una conducta de hostigamiento psicológico que atenta contra la integridad moral, la dignidad del trabajador causándole estrés.
- Provocar reacciones adversas del personal que presta servicios en las instituciones, generando maltrato psicológico y reacciones adversas de las víctimas de acoso; agotar a las víctimas ocasionando violencia psicológica extrema como metodología de hostigamiento que se lleva a cabo, para provocar el abandono de la fuente laboral.
- Reemplazar los roles que deben cumplir los funcionarios de la institución, sin previo aviso, consulta o consentimiento de las personas involucradas. Cambiar la programación del trabajo, sin consentimiento de los funcionarios involucrados, generando maltrato psicológico con el objetivo de causar inestabilidad en el desempeño del cargo. Modificar las obligaciones laborales habituales o incorporar otras en las labores establecidas en forma inesperada o sin previo aviso, como forma de acoso laboral que realizan habitualmente en las instituciones financieras.
- Distorsionar malintencionadamente todo lo que los funcionarios realizan en el trabajo, generando comentarios indebidos en los pasillos de la institución, difamando y haciendo circular rumores que cuestionan la reputación y profesionalidad de los funcionarios acosados. Asediar a las personas haciendo uso de maniobras o artimañas basadas en acusaciones infundadas todo con el fin de generar malestar, promoviendo un ambiente de susceptibilidad.

- Generar rumores de pasillo, como una manera habitual de desarrollar acoso en la fuente de trabajo, entendiéndose que el chisme recurrente, distorsiona la verdad de los hechos y denigra la condición personal de los funcionarios maltratados, por las formas de agresión que tienen estos tipos de hostigamiento que se realizan sobre las víctimas de acoso laboral.
- Aislar a las personas, privándolas de acceder al contexto laboral, consolidando una forma de violencia psicológica extrema a la que se exponen los funcionarios como una muestra de desestabilización que deriva generalmente en el abandono del trabajo.

#### **5.1.6 CONCLUSIONES DE ACOSO EN LA POLICIA BOLIVIANA**

- En la institución policial, se generan todas las formas de acoso laboral, establecidas como mobbing en el sustento teórico de soporte y fundamento al hostigamiento que se produce en la fuente de trabajo.
- La filosofía de vida basada en la formación militar, en el rango como característica de dominación, en la jerarquía como sinónimo de superioridad, autoridad y poder y en la vigencia de una estructura orgánica piramidal vertical, generan ámbitos de hostilidad en los que se visualizan todas las formas maltrato, verbal, psicológico y físico, que tienen su fundamento en la legitimación del abuso y el autoritarismo exacerbante.
- Atentar contra la humanidad del funcionario con agresiones físicas, verbales y en contra la integridad moral de los funcionarios policiales; obligar al silencio, imponer castigos físicos extremadamente duros a la tropa, haciendo de la

instrucción militar, una práctica aberrante de la educación militar, exigir la realización de ejercicios violentos que atentan contra la seguridad física de los alumnos de la Academia Policial e institucionalizar la realización de trabajos que tienen características de servidumbre, aplicando sanciones físicas que derivan en el arresto, consolidando un maltrato recurrente en la Policía Boliviana, constituyen formas perversas de acoso que muchas veces finalizan en la solicitud de baja y en la desertión como manifestación extrema que adoptan las víctimas de acoso, para alejarse de la fuente laboral.

- El menosprecio, la desmoralización como desencadenante del abandono de las víctimas de acoso de la institución policial; la subestimación de la capacidad de los funcionarios policiales, la humillación y el desprecio en público, los gritos como formas de intimidación, dan cuenta de la cultura del maltrato y del acoso que se ha enraizado en la institución policial, tipifican al funcionario policial como una persona acosadora por excelencia, que utiliza el asedio para imponer su voluntad, aún sobre la ciudadanía que debe soportar el hostigamiento institucionalizado.
- Exigir a los funcionarios de rango jerárquico inferior, que “soliciten” hablar con sus superiores, constituye la forma de acoso laboral más recurrente que se les impone a los funcionarios policiales, quienes no pueden hacerlo en tanto no reciban la autorización afirmativa verbal expresa, para que puedan comunicarse con los jefes policiales o con el personal de rango superior, aunque muchas veces esta petición les ha sido negada. Despreciarlos e intimidarlos por ser de rango inferior, constituye una forma de hostigamiento habitual que se ha institucionalizado en la organización policial.

- Recargar horas de trabajo nocturno en tareas de vigilancia que llevan a cabo los funcionarios policiales, privarles de la indumentaria requerida y el equipamiento policial que necesitan para prestar una labor efectiva, debiendo enfrentar temperaturas extremadamente bajas que se registran en la ciudad de La Paz en época invernal y el sol calcinante del medio día.
- Instruir órdenes de destino, prescindiendo de la opinión y las necesidades de los funcionarios policiales, constituyen modos de hostigamiento laboral que tienen repercusiones negativas muy fuertes en las víctimas de acoso laboral.

#### **5.1.7 CONCLUSIONES AL HOSTIGAMIENTO LABORAL EN LAS FUERZAS ARMADAS**

- Privar que los subalternos puedan comunicarse con sus superiores, exigiéndoseles soliciten un permiso especial para poder hacerlo, menospreciar la capacidad personal y profesional de los camaradas, desvalorizar el esfuerzo realizado por los funcionarios militares en la práctica laboral, criticar y desmerecer el trabajo realizado, utilizar medidas disciplinarias severas para intimidar y exigir obediencia constituyendo formas de castigo recurrentes que se llevan a cabo de manera vertical descendente que deben soportar a diario, los funcionarios de rango inferior, consolidándose el abuso como una forma perversa que ejercen los superiores rangos en las instituciones militares del país.
- Instalar el menosprecio personal o profesional, como un modo de vida de la clase militar. Vociferar a gritos se constituye en la rutina de los miembros de las Fuerzas Armadas, recibiendo órdenes que se imparten en el adiestramiento militar. Abusar de su situación de autoridad; gritar para intimidar y recurrir a las

agresiones físicas que consolidan otras formas de degradación humillante en la institución militar.

- Aprovecharse del grado militar para ignorar a los miembros de las Fuerzas Armadas que se pretende intimidar; impedirles expresarse o interrumpirles aludiendo a la negación de sus derechos porque se deben a la subordinación y constancia forman parte de la perversidad del hostigamiento laboral el de desestabilizar emocionalmente a las personas, constituyéndolos en víctimas frágiles de los victimarios, si se entiende que la clase militar se constituye en el arsenal más grande de acoso laboral que derivan del sometimiento y la obediencia.

En todo caso, la violencia en el ámbito militar, emerge de una conducta agresiva, negativa y repetitiva, con efectos dañinos para la seguridad, la salud y el bienestar de los funcionarios militares, violencia que adquieren formas que van desde el lenguaje corporal (intimidación, desprecio o rechazo) a la violencia y agresión física, psicológica el insulto, el acoso moral y la discriminación que se produce en las instituciones castrenses y la situación de poder en la que se encuentra el líder constituye el elemento determinante del acoso en el lugar de trabajo; se trata de mantener un privilegio opresivo sobre las víctimas de maltrato, para instaurar la obediencia de los subordinados en las diversas instancias castrenses de la ciudad de La Paz.

## **5.2 CONCLUSIONES AL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO**

Enunciar las formas de acoso laboral identificadas en la investigación, en función de sus características y manifestaciones particulares.

- Asignar trabajos que no tienen utilidad ni relevancia.

- Menospreciar la capacidad profesional de las personas.
- Asignar a las personas puestos no compatibles con su formación profesional.
- Desconocer el grado de preparación, la formación profesional y la capacidad para realizar tareas.
- Subvalorar la capacidad de los funcionarios, asignándoles tareas de menor importancia.
- Desvalorizar el trabajo realizado.
- Exigir la realización de trabajos de calidad.
- Evaluar sesgadamente sin objetividad.
- Criticar negativamente el trabajo realizado.
- Hostigar y efectuar un control malintencionado de las tareas realizadas.
- Realizar persecución laboral permanente.
- Recibir amenazas constantes de despido.
- Menospreciar a los subalternos de manera recurrente.
- Desmoralizar, humillar y desprestigiar en público.
- Gritar a los funcionarios como forma de humillación.
- Obligar a las personas a realizar trabajos que atentan contra la formación ética y moral.
- Hostigar en el trabajo a través del control exagerado.
- Aislar a los funcionarios del contexto laboral.
- Ignorar e excluir a los funcionarios con el objeto de invisibilizarlos.
- Fingir no ver a las personas.
- Negar que los funcionarios hostigados puedan expresarse.
- Exigir a los funcionarios, a solicitar permiso para comunicarse con sus superiores.
- Subordinar la voluntad de las personas, al grado jerárquico institucional.
- Negar la posibilidad de acceder a procesos de formación.

- Restringir las posibilidades de superación de las personas.
- Asignar cargas y jornadas exageradas de trabajo.
- Imponer horarios que sobrepasan las horas de trabajo.
- Ejercer presión para ejecutar las tareas encomendadas.
- Asignar plazos demasiado reducidos para la ejecución de las tareas.
- Restringir el derecho a la información.
- Desestabilizar emocionalmente a las personas.
- Magnificar los errores de los funcionarios y tener argumentos para culparlos.
- Lograr que las víctimas de acoso muestren una actitud explosiva.
- Promover el chantaje emocional.
- Acusar por errores cometidos, sin fundamentarlos.
- Asignar nuevos roles y responsabilidades, sin consultarlo a los funcionarios involucrados.
- Amenazar con el uso de Reglamentos y normas de control interno.
- Circular chismes y rumores para denigrar la dignidad del funcionario.
- Desestabilizar emocionalmente a las víctimas de acoso.
- Generar ambientes de hostilidad en la fuente laboral.
- Permitir toda clase de atropellos a las personas.
- Institucionalizar y legitimar el abuso y la opresión.
- Hacer del abuso una forma de hostigamiento y conducta.
- Ordenar a los subalternos realizar trabajos de servidumbre.
- Acosar al funcionario abusando de la superioridad.
- Imponer castigos físicos a los subalternos.
- Privarles la libertad a través del arresto, como forma de maltrato sin ningún fundamento o justificación solo como muestra de su autoridad.

### **5.3 CONCLUSIONES AL TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO**

Señalar las normas legales vigentes en el derecho positivo, que permitan penalizar el acoso laboral que se ejerce sobre las personas, como una medida de protección al empleado en su vida laboral y profesional.

Bolivia no cuenta con una norma específica que proteja a los trabajadores del acoso laboral. Sin embargo de ello, la Representación de la Defensoría del Pueblo en La Paz, registra denuncias recibidas sobre acoso laboral, aunque por temor a las represalias que pudieran generarse, se estima que no todos los casos de maltrato laboral se denuncian ante las instancias judiciales correspondientes, limitando la posibilidad de que el maltrato en la fuente laboral, sea penalizado en función a sus características y efectos que se originan sobre los funcionarios en la fuente laboral.

En la actualidad se encuentra en elaboración un Anteproyecto de Ley que deberá concluirse para establecer medidas que permitan sancionar el maltrato laboral que se origina en las instituciones públicas y privadas del Estado Plurinacional de Bolivia, en sus diversas manifestaciones.

## **6. RECOMENDACIONES**

Identificadas las causas que impiden que el acoso laboral pueda denunciarse ante las instancias judiciales correspondientes y las normas legales que permiten penalizar el acoso en la fuente laboral, se recomienda:

Que, la sociedad en su conjunto, incluidas las autoridades, los organismos sindicales y las instancias llamadas por ley a proteger los derechos humanos, asuman con claridad, la magnitud de este problema y las graves consecuencias que ocasionan a las víctimas que



lo padecen, entendiéndose que este fenómeno no es exclusivo de ningún sector en particular y que el mismo se presenta en los ámbitos públicos y privados, ligados a una diversidad de factores tales como: el desconocimiento de las normas, el incumplimiento de los derechos humanos y el respeto de los derechos de los funcionarios, la inexistencia de entidades e instituciones que decidan comprometerse con la protección de las personas en torno al acoso laboral, la inexistencia de instituciones que demuestren eficiencia en el cumplimiento de las normas de protección que se encuentran establecidas, a las que debemos sumar el interés de los trabajadores y trabajadoras por proteger su fuente laboral, inviabilizando toda posibilidad de denuncia.

Que las organizaciones de trabajadoras y trabajadores, puedan incluir en la Agenda Sindical, el tema del Acoso Laboral, desarrollando acciones de difusión y sensibilización en todos los niveles respecto de este tema, desarrollándose una acción concertada para actuar en el marco de la protección de los derechos de las personas, la creación de Carteras o Comisiones relativas a la protección contra el acoso laboral, además de la incorporación de Secretarías para la Prevención y Defensa, encaminadas a prevenir atender y establecer sanciones contra las personas que en el ejercicio de su cargo abusan del poder llevando a cabo prácticas de mobbing.

Se recomienda concluir la Ley Contra el Acoso Laboral en el Estado Plurinacional de Bolivia e incorporar un artículo en el Código Penal Boliviano en disposiciones laborales, orientada a penalizar el mobbing o acoso laboral, de manera que exista un derecho positivo que permita sancionar penalmente el acoso laboral en Bolivia, de esta manera el Ministerio Público obraría de oficio ante cualquier querrela sobre acoso laboral, generándose una alternativa para promover la denuncia y el castigo pertinente y así no queden en la impunidad.

Generar una norma legal laboral que sancione el acoso laboral y se imponga una multa que afecte económicamente al acosador, para lograr que este funcionario reflexione antes de acosar a un semejante, determinando el ámbito de regulación normativa y de sanción que pueda aplicarse en la Ley General del Trabajo, en el Código Penal y su reglamentación respectiva.



## BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA FERNÁNDEZ Martín – AGUILERA VELASCO María de los Ángeles – POZOS RADILLO Blanca Elizabeth – CONTRRERAS ESTRADA Mónica – “Acoso psicológico laboral y estilo personal en el manejo de conflictos en trabajadores universitarios” – Revista Cubana de Salud y Trabajo 2010.

AGRA VIFORCOS, B.-FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.-TASCÓN LÓPEZ, R.: “Reflexiones al hilo de la jurisprudencia sobre el hostigamiento psicológico en el trabajo (mobbing)” – Revista Española de Derecho del Trabajo – Núm. 115 – 2003; MOLINA, B.: “Mobbing o acoso moral en el lugar de trabajo”. (Comentario a la STSJ de Navarra de 18 de mayo de 2001)”, Relaciones Laborales, núm.3, 2002; MOLINA NAVARRETE, C.: “La tutela frente a la “violencia moral” en los lugares de trabajo: entre prevención e indemnización”, Aranzadi Social, 2001-V.; CONESA BALLESTERO, J.-SANAHUJA VIDAL, M.: “Acoso moral en el trabajo: tratamiento jurídico (mobbing)”, Actualidad Laboral, núm.30, 2002.

Artículo 2º - Ley contra el Asedio Moral del Estado de Sao Paulo.

Artículo 2º - Ley Nº 2.120 sobre Asedio Moral en la Administración Municipal de Ubatuba – San Pablo – Brasil – 2000.

Artículo 2º - Párrafo 2º - Inciso 1 de la Ley 9.671 de la Provincia de Entre Ríos – Argentina – Disponible en [http://www.forocontralaviolencia.org/forobb2/view\\_topic.php](http://www.forocontralaviolencia.org/forobb2/view_topic.php) - Visitado el 14 de abril de 2014.

Artículo 4º de la Ley 13.168 – Artículo 3º de la Ley 1.225, sancionadas por la legislación argentina – Buenos Aires.

BLANCO BAREA y LÓPEZ PARADA ponen de relieve la necesidad de distinguir el proceso psicológico de acoso, como conducta de por sí reprochable, de las lesiones psicológicas. Revista Jurídica Española – “La vía penal integrada en el tratamiento de urgencia del acoso moral en el trabajo” – 2002.

CASTELLANO ARROYO M. – Descripción, análisis, diagnóstico y tratamiento de las patologías psiquiátricas de etiología socio-laboral – Revista Científico-Técnica de Seguridad y Salud Laborales Número especial o monográfico – Editorial Alcor – Madrid – España – 2004.

CASTELLANO ARROYO M. – DÍAZ FRANCO J.J. – Estrés Laboral – Burnout – Trabajo a Turnos – Acoso en el Trabajo (Mobbing) – Suicidio y Trabajo, en GIL

HERNÁNDEZ F. – Tratado de Medicina del Trabajo – Editorial Masson – Barcelona – España – 2005.

Comité Asesor en Seguridad, Higiene y Protección de la Salud de la Comisión Europea de 29 de noviembre de 2001.

DAZA Martín F.- PÉREZ BILBAO J. – LÓPEZ GARCIA-SILVA J.A. – Hostigamiento psicológico en el trabajo: Mobbing – Madrid – España – 1998.

GIMENO LAHOZ Ramón - Primera Jornada de Análisis Integral del Mobbing realizada en Girona – España – 2005, citado por PARÉS SOLIVA Marina –Presidenta del Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing (SEDISEM) en la ponencia: “Las Fases del Acoso Moral en el Trabajo” - V Congreso Nacional Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo – Trabajo y Reestructuración: Los Retos del Nuevo Siglo – Mesa: Violencia y Trabajo – México – D.F. – 2006.

YOUNG Marion Iris – “La Justicia y la política de la Diferencia” – Citado en la Tesis de Grado: “Sentidos de la sexualidad y la adolescencia en mujeres adolescentes entre 13-16 años, víctimas de explotación sexual comercial” presentada por CAJAS VARGAS Pamela Lizeth y EGAS ROSERO Wendy Patricia – Quito – Ecuador – 2011.

DIMARTINO V. – HOEL H. – COOPER C. – Prevención de la violencia y el acoso en el lugar de trabajo. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo – 2003.

GIMENO LAHIZ Ramón – La actuación del juez frente a la presión laboral tendenciosa; ventajas y desventajas de su tipificación – Primera Jornada de Análisis Integral del Mobbing en el Ámbito Jurídico – Girona – España – 2008.

GONZÁLEZ DE RIVERA José Luis – El Maltrato Psicológico – Editorial Espasa Prácticos – Madrid – España – 2002.

HIRIGOYEN Marie France - “El Acoso moral” – El maltrato psicológico en la vida cotidiana – Editorial Paidós – Ibérica – Barcelona – España – 1999.

HoelH, RaynereCy CooperC.L. "El acoso laboral", en Revista Internacional de Psicología Industrial y Organizacional. C.L.Cooper yI.Robertson(Eds.) Vol.14, 1999.

Informe Randstat – Calidad del Trabajo en la Europa de los Quince – El Acoso Moral – Elaborado por el Instituto de Estudios Laborales (IEL) – ESADE – Randstat.

LEÓN M. Martínez – IRURTIA MUÑIZ M.J. – CAMINO MARTÍNEZ León C. – TORRES Martin H. – QUEIPO BURÓN D. - El Acoso Psicológico en el Trabajo o Mobbing: Patología Emergente - Facultad de Medicina – Área de Medicina Legal y Forense – Área de Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológico – Facultad de Psicología – Universidad de Valladolid – España - Gaceta Internacional de Ciencias Forenses N° 3 – Abril –Junio 2012.

Ley 1.225 de la ciudad Autónoma de Buenos Aires – Disponible en <http://usuarios.lycos.es/mobbinglat/ley-1225>. Html – Visitado en fecha 12 de abril de 2014.

Ley 1010 – Artículo 3° - Párrafo 3 – Legislación Colombiana.

Ley 1010 del 23 de enero de 1996 – Ley del Acoso Laboral en Colombia – Disponible en <http://mobbing.bdweb.net/artman/publish/article-2051> - Visitado en fecha 11 de abril de 2014

Ley 13.168 contra la violencia laboral de la Provincia de Buenos Aires – Disponible en <http://www.forocontralaviolencia.org/forobb2/viewtopic.php> - Visitado en fecha 12 abril 2014.

Ley Complementaria N° 12.561 de Río Grande do Sul – Brasil (2006) – Disponible en <http://www.assesiomoral.org/spip.php.article256> - 05 de noviembre de 2008 – Visitado el 14 de abril de 2014.

Ley orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo de Venezuela – Disponible en [www.leyesvenezolanas.com/lopcymat.htm](http://www.leyesvenezolanas.com/lopcymat.htm) - Visitado en fecha 12 de abril de 2014.

LEYMANN Hainz – La Persecución en el trabajo – Editorial Seul – París – Francia – 1986.

LEYMANN, Heinz.: “Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral (“mobbing”) en el trabajo”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, 5(29). – *Mobbing - La persécution au travail* - Éditions du Seuil, París, 1996 - HIRIGOYEN Marie France - *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso*, Editorial Paidós, Barcelona – España - 2001.

MENDEZ Fabiana Andrea – *Mobbing: Crónicas del crimen perfecto. Acoso Laboral: La violencia oculta en el lugar de trabajo también es inseguridad*. Sitio web <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7020.htm> - visitado en fecha 16.08.2012.

MENDEZ Fabiana Andrea – Mobbing: Crónicas del crimen perfecto. Acoso Laboral: La violencia oculta en el lugar de trabajo también es inseguridad. Sitio web <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7020.htm> - visitado en fecha 16.08.2012.

OCEGUERA ÁVALOS Angélica (Universidad de Guadalajara, Departamento de Trabajo Social del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades) – ALDRETE RODRÍGUEZ Guadalupe (Universidad de Guadalajara, Departamento de Salud Pública, Centro Universitario de Ciencias de la Salud) – RUIZ MORENO Ángel Guillermo (Universidad de Guadalajara, Departamento de Derecho Social del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades) – “Estudio Comparado de la Legislación del Mobbing en Latinoamérica” – Acta Republicana Política y Sociedad – Año 8 – Número 8 – 2009.

OVALLES RODRÍGUEZ Francisco – Exposición sobre el tema de acoso laboral en Colombia a partir de la Ley 1010 de 2007 – Disponible en <http://es.slideshare.net/FUNCIONPUBLICA/acoso-laboral-3040533> – Visitado en fecha 13 de abril 2014.

PARÉS SOLIVA Marina – Las Fases del Acoso Moral en el Trabajo – Ponencia de la Presidenta del Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing (SEDISEM) – V Congreso Nacional Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo – Trabajo y Reestructuración: Los Retos del Nuevo Siglo – Mesa: Violencia y Trabajo – México – D.F. – 2006.

PARÉS SOLIVA Marina – Los círculos del Mobbing – Reconocer a los integrantes del Grupo Acosador - Extractos seleccionados de las Conferencias “Conociendo al grupo acosador desde la Antropología” leída en el XIII Coloquio Internacional de Antropología Física “Juan Comas” Campeche – México – noviembre de 2005 – organizado por La Asociación Mexicana de Antropología Biológica y de la Conferencia Magistral “Mobbing en profundidad” leídas en la XIII Jornada de Psicología de la Universitat de les Illes Balears – Palma de Mallorca – España – Marzo 2006.

PARÉS SOLIVA Marina – Ponencia del V Congreso Nacional de la Asociación Mexicana de Estudios del Trabajo – Trabajo y Reestructuración: Los Retos del Nuevo Siglo – Mesa: Violencia y Trabajo – México D.F. – 2006

PARÉS SOLIVA Marina – Ponencia presentada en el Primer Simposio Iberoamericano de Ergonomía y Psicología – Provincia de Avilés – España – 2005.

PÉREZ AGUILERA F. – Mobbing: Intervención Psicológica en Estrés Laboral – Mobbing y Síndrome de Burnout – Editorial CEP – Madrid – España – 2009.

PIÑUEL Iñaki – Mobbing – Manual de Autoayuda – Editorial Aguilar Santillana – Madrid – España – 2003.

Piñuel y Zabala Iñaki – “Mobbing: Como sobrevivir al Psicoterror Laboral” – Ediciones AalTerra – Madrid – España – 2001.

PIÑUEL Y ZABALA Iñaki – la incidencia del mobbing o acoso psicológico en el trabajo en España – Informe Cisneros II sobre violencia en el entorno laboral – Universidad Alcalá de Henares – Madrid – España – 2002.

Piñuel y Zabala Iñaki – Segundo Informe Cisneros – Universidad Alcalá de Henares – 2002

Protocolo de Prevención contra el acoso laboral – Mobbing – Diputación de Alicante – España – 2007 – Disponible en <http://www.acosolaboral.org.uy/articulos/protocoloAntimobbingDiputacionAlicante.pdf>

Quine L. – Doctora en Psicología de la Salud – Instituto Regional de Investigación en Salud Pública – Departamento de Salud Pública, Centro Universitario de Ciencias de la Salud, Universidad de Guadalajara - “El acoso laboral en el NHS Community Trust – British Med.” – Guadalajara – México – 1999

ROSALES VITORES Eva María – ESPEJO MARTÍNEZ Martha – GARCÍA TORRES María Asunción - Mobbing: un diagnóstico necesario – Mutual de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social – Universidad de Barcelona – España – 2007.

CLAVEL Hernán Mario Bases para la prevención y sanción del Acoso Laboral en Bolivia <http://www.laborare.com.bo> Publicado 16 de agosto 2015 – Visitado el 15 de julio 2016.