

2012

# El Mobbing desde la Perspectiva de la Mujer



<b>INDICE</b>	<b>Pág.</b>
<b>1. RESUMEN Y ABSTRACT</b>	4
<b>2. INTRODUCCIÓN</b>	6
<b>3. PROBLEMA DE INVESTIGACION</b>	7
<b>4. JUSTIFICACION</b>	8
<b>5. OBJETIVOS DE INVESTIGACION</b>	9
<b>6. MARCO TEORICO</b>	10
<b>7. METODOLOGIA</b>	41
7.1 CATEGORIAS DE ANALISIS	42
<b>8. DIAGRAMA DE GANT</b>	<b>50</b>
<b>9. ANALISIS DE CASOS</b>	<b>51</b>
9.1 Caso Nº 1	52
9.2 Caso Nº 2	62
9.3 Caso Nº 3	68
9.4 <i>Caso Nº4</i>	75
9.5 <i>Caso Nº5</i>	81
9.6 <i>Caso Nº6</i>	88
9.7 <i>Caso Nº7</i>	95
9.8 <i>Caso Nº8</i>	101
9.9 <i>Caso Nº9</i>	109
9.10 <i>Caso Nº10</i>	117
<b>10. CONCLUSIONES</b>	
10.1 Conclusión de los datos analizados	125
10.2 Conclusión Final	130
<b>11. ANEXO</b>	
11.1 <i>Casos</i>	
11.1.1 Relato de Caso 1	136
11.1.2 Relato de Caso 2	148
11.1.3 Relato de Caso 3	159



---

11.1.4	Relato de Caso 4	173
11.1.5	Relato de Caso 5	177
11.1.6	Relato de Caso 6	197
11.1.7	Relato de Caso 7	207
11.1.8	Relato de Caso 8	212
11.1.9	Relato de Caso 9	218
11.1.10	Relato de Caso 10	239
11.2	<i>TABLAS DE CONDUCTAS DE HEINZ LEYMANN</i>	
11.2.1	Tabla de Caso Nº 1	246
11.2.2	Tabla de Caso Nº 2	249
11.2.3	Tabla de Caso Nº 3	252
11.2.4	Tabla de Caso Nº 4	255
11.2.5	Tabla de Caso Nº 5	257
11.2.6	Tabla de Caso Nº 6	259
11.2.7	Tabla de Caso Nº 7	261
11.2.8	Tabla de Caso Nº 8	263
11.2.9	Tabla de Caso Nº 9	265
11.2.10	Tabla de Caso Nº 10	267
<b>12.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	270
<b>13.</b>	<b>FORMULARIO DESCRIPTIVO</b>	272

## RESUMEN Y ABSTRACT

### El mobbing desde la perspectiva de la mujer

En el presente trabajo llevaremos a cabo el estudio de las características de casos de **mobbing** y nos abocaremos a un segmento específico, el de la **mujer**, por lo que nuestra exploración será a través del análisis de diez casos de mobbing, en los cuales las víctimas han sido mujeres. En este análisis se incluyó como medida del mobbing la tabla de conductas hostiles de Heinz Leymann y otras variables. Los resultados indican que una de las causas que ha motivado a que surja el mobbing en la mayoría ha sido el rechazo por insinuaciones sexuales. Con respecto a las actitudes de los acosadores, podemos decir que los comportamientos hostigadores que más se han manifestado para lograr el objetivo del acosador fueron acciones para desacreditar su imagen personal o laboral. Además, los ataques continuos y sistemáticos del acosador y su grupo de seguidores sobre la **victima** han tenido una gran repercusión en la salud psíquica de la misma ocasionado tres efectos que se han podido observar en la mayoría de los casos analizados: depresión, estrés, ansiedad. También estas acciones hostiles repercuten en la salud física, los efectos que más se manifestaron fueron dolores de cabeza y trastornos digestivos. Igualmente, el mobbing ha tenido un gran impacto a nivel social, el efecto que se repitió en varios de los casos analizados fue el aislamiento social. Por último, el mobbing no solo ha tenido fuertes resultados en la víctima sino también en la **organización**, que se ha visto gravemente afectada. Los dos efectos que más se han revelado sobre las empresas en los casos analizados han sido pérdidas financieras y clima social.

Luego de realizado el análisis de datos correspondiente se dispone a efectuar una conclusión de los datos analizados y una conclusión final con respecto a la implicación del mobbing en los Recursos Humanos.

**Palabras claves:** Mobbing, Mujer, Víctima, Organización, Recursos Humanos.

### The bullying from the perspective of women

In this paper we will conduct a study of the characteristics of cases of bullying and we will work to a specific segment, the woman, so our exploration will be through the analysis of ten cases of mobbing, in which victims have been women. This analysis was included as a measure of mobbing table Heinz Leymann hostile behaviors and other variables. The results indicate that one of the reasons that has led to the emergence of mobbing in most has been the rejection by sexual innuendo. With regard to the attitudes of the bullies, we can say that harassing behaviors that best expressed to achieve the goal of harassing actions were to discredit their work or personal image. Furthermore, continuous and systematic attacks the bully and his group of followers on the victim have had a major impact on the mental health of it caused three effects that have been observed in most of the cases analyzed: depression, stress, anxiety . Also these hostile actions affect physical health, the effects were demonstrated more headaches and digestive disorders. Similarly, the bullying has had a great impact on



the social level, the effect was repeated in several of the cases examined was social isolation. Finally, the bullying has not only had strong results in the victim but also the organization, which has been severely affected. Both effects have revealed that most of the companies in the cases analyzed were financial losses and social climate. After analyzing data made available to perform for a conclusion of the data analyzed and a final conclusion regarding the involvement of mobbing in Human Resources.

**Keywords:** Mobbing, Woman, Victim, Organization, Human Resources.

## **INTRODUCCION**

A lo largo de la vida, mantenemos relaciones estimulantes que nos incitan a dar lo mejor de nosotros mismos, pero también mantenemos relaciones que nos desgastan y que pueden terminar por destrozarnos. Mediante un proceso de acoso moral, o de maltrato psicológico, un individuo puede conseguir hacer pedazos a otro (Hirigoyen, 1998, p.7).

El mobbing en el trabajo es un concepto reciente pero de amplia difusión en nuestra sociedad. Existen múltiples definiciones para este tipo de acoso, pudiendo considerarse -como lo menciona Hirigoyen- que es un maltrato psicológico prolongado en el tiempo, dentro del ámbito laboral y cuyo resultado es ocasionar problemas socio-laborales y deterioro psíquico al trabajador.

En el presente trabajo llevaremos a cabo el estudio de las características de casos de mobbing y nos abocaremos a un segmento específico, el de la mujer, por lo que nuestra exploración será a través del análisis de diversos casos de mobbing, que en esta oportunidad se estudiarán la cantidad de 10 casos, en los cuales las víctimas han sido mujeres. El mismo consta de cinco partes.

La primera parte cuenta con una descripción de la forma y el momento en el que el Mobbing se inicia. En la segunda parte abordaremos ciertas características y/o expresiones que pueden determinar las causas o razones por las que el acosador actúa como tal. Luego, la tercer parte se refiere a las distintas técnicas y/o estrategias que el acosador puede utilizar con el objetivo de producir daño contra la víctima amenazando la integridad personal de la víctima y su capacidad laboral y profesional.

Por último en la cuarta y quinta parte describimos los resultados destructivos que puede originar el acoso moral sobre las víctimas (a nivel psíquico, físico y social) y las organizaciones (sobre el rendimiento, clima social, accesibilidad).



## **PROBLEMA DE INVESTIGACION**

En el caso de nuestro trabajo nos ocuparemos de investigar las particularidades del mobbing en la mujer y para ello, una de las fuentes más ciertas para su conocimiento es el estudio de diversos casos de mobbing, por lo tanto, nuestra pregunta de investigación será:

**¿Cuáles son las características que presenta el Mobbing hacia la Mujer en los casos analizados?**

## **JUSTIFICACION**

Hoy en día, las víctimas se aferran desesperadamente a su lugar de trabajo en detrimento de su salud física y psíquica. Algunas de ellas se han rebelado y, en algunos casos, han iniciado pleitos; el fenómeno está invadiendo los medios de comunicación y la sociedad se hace preguntas (Hirigoyen, 1998)

El mobbing es un grave problema y de gran importancia no sólo para el trabajador, sino también para cualquier empresa porque conlleva a mediano o largo plazo a una pérdida de personal, de prestigio y de ganancias y ello sin contar con las consecuencias jurídicas que pueden derivar de este inconveniente.

Este es un tema que hoy preocupa, y que es urgente denunciar y divulgar, pues supone un abuso de poder que, como hemos nombramos anteriormente, puede desencadenar en distintas consecuencias tales como depresiones, sentimientos de culpabilidad, ansiedad, pérdida de autoestima, irritabilidad, dificultad para concentrarse, entre otros efectos.

Creemos que este estudio podría resultar de utilidad para hacer una lectura que nos brindará una importante noción sobre el mobbing, como una grave patología organizacional, que debe ser conocida por todos, especialmente por aquellas personas que hoy no son conscientes del mobbing ni de sus consecuencias. Y a partir de los resultados de esta investigación podremos colaborar para el desarrollo de futuras líneas de investigación acerca del mobbing hacia la mujer.





## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **OBJETIVO GENERAL**

Identificar y analizar las características que presenta el mobbing hacia la mujer en los casos seleccionados para el análisis.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar como se inicia el mobbing.
- Analizar las causas de la conducta del acosador.
- Identificar los instrumentos que maneja el acosador.
- Explorar las consecuencias que se derivan para la víctima.
- Explorar las consecuencias que se derivan para la organización.



## **MARCO TEORICO**

### **- Derecho del Trabajo**

Iniciaremos nuestra investigación con un análisis del Derecho del Trabajo como la disciplina encargada de regular las relaciones que derivan de la prestación de servicios personales subordinados y cuya finalidad siempre será la protección de la clase débil, en nuestra sociedad, la clase trabajadora.

Se puede entender por Derecho del Trabajo a la rama del Derecho Privado que se ocupa de las relaciones individuales y colectivas entre los trabajadores dependientes y por cuenta ajena y los empleadores, con el fin de reglar sus derechos y deberes, conforme a una ideal social de justicia. (Diego, 2008, pág. 49).

“Se ocupa de las relaciones individuales cuando contempla los deberes y derechos de un trabajador respecto de su empleador, mientras que trata las relaciones colectivas cuando se consideran las relaciones entre los sindicatos y los empleadores” (Diego, 2008, pág. 51).

Dada la definición de esta rama del Derecho, podemos decir, que el Derecho del Trabajo, resulta ser necesario para el respeto de otros derechos humanos, los cuales son parte fundamental e inherente a la dignidad humana. Ya que como sabemos toda persona sin distinción alguna de acuerdo a nuestra Constitución tiene derecho a trabajar y a vivir con dignidad.

### Trabajo

Según el Compendio de Legislación del Trabajo y de la Seguridad Social (2009) el derecho al trabajo es un derecho fundamental e individual que como ser humano tiene el hombre y que al mismo tiempo funge como un derecho colectivo. De acuerdo al artículo 4 de la Ley de Contrato de Trabajo Argentina, constituye trabajo, a los fines de esta ley, toda actividad lícita que se preste a favor de quien tiene la facultad de dirigirla, mediante una remuneración .

En definitiva, el trabajo humano es connatural con la esencia de la persona humana, no solo por conformar parte de los elementos que hacen a su dignidad, como tal, sino porque contribuye al desarrollo del individuo en sociedad, a la integración formal y material de la familia, a su crecimiento económico y a su visa espiritual.

Por último, es importante destacar que por las mismas razones que el trabajo hace a la esencia de la naturaleza humana, es convergente con los elementos que hacen a la dignidad, y forman parte del desarrollo personal, económico y hasta espiritual del individuo, el trabajo no solo es un derecho sino que además se constituye en un deber (Diego, 2008, pág. 7).

### Relación Laboral

A través de la prestación de un servicio personal subordinado, es decir, un trabajo, surgen determinadas relaciones entre los sujetos que intervienen, tales como las relaciones laborales, las cuales estudiaremos a continuación.

De acuerdo al artículo 22 de la Ley del Contrato de Trabajo 20.744 habrá relación de trabajo cuando una persona realice actos, ejecute obras o preste servicios a favor de otra, bajo la dependencia de esta en forma voluntaria y mediante el pago de una remuneración, cualquiera sea el acto que le dé origen. Cabe hacer una distinción entre relación de trabajo y contrato de trabajo. Habrá contrato de trabajo según el artículo 21 de la Ley de Contrato de Trabajo, cualquiera sea su forma o denominación siempre que una persona física se obligue a realizar actos, ejecutar obras o prestar servicios a favor de la otra y bajo la dependencia de esta, durante un periodo determinado o indeterminado de tiempo, mediante el pago de una remuneración. Sus cláusulas, en cuanto a la forma y condiciones de la prestación, quedan sometidas a las disposiciones de orden público, los estatutos, las convenciones colectivas o los laudos con fuerza de tales y los usos y costumbres.

Cabe señalar que estas relaciones laborales encuentran su regulación en el contrato de trabajo en el que se establecen las formalidades para la prestación de



servicios personales subordinados y que siempre requieran mínimo de dos sujetos conocidos como trabajador y patrón, mismos que a continuación analizaremos

### Sujetos del Derecho del Trabajo

Los sujetos del derecho individual que configuran el contrato de trabajo y la relación laboral son: el trabajador y el empleador.

Se entiende por Trabajador a la persona física que se obligue o preste servicios en las condiciones previstas en los artículos 21 y 22 de esta ley, cualquiera que sean las modalidades de la prestación y, se considera empleador a la persona física o conjunto de ellas, o jurídica, tenga o no personalidad jurídica propia, que requiera los servicios de un trabajador, según la Ley de Contrato de Trabajo.

Dentro estas relaciones que se dan entre los sujetos, la inserción laboral de la mujer en los últimos años ha jugado un papel muy importante, tan es así que ha tenido diversas consecuencias, tales como ser discriminadas y acosadas, derivado precisamente por lo anterior qué a continuación analizaremos la inclusión de las mujeres en el campo laboral.

#### **- Inserción laboral de la Mujer**

En nuestra actual sociedad una de las cosas de mayor relevancia para cualquier persona es el tener un oficio, que es la base para la subsistencia, y así se da desde hace varios siglos atrás. Dentro de los oficios a uno de los que más se aspira es el ejercer un trabajo profesional, el cual visto por la mayoría de las personas brinda mayores oportunidades y calidad de vida. Pero hace doscientos años, la mujer no era admitida en el mundo laboral, ¿Cómo se consiguió que esta se insertase en este mundo y además aspire a un título profesional?

El debate por la igualdad entre hombres y mujeres comienza en Europa, el siglo XVIII, época de la Ilustración y la Revolución Francesa donde nace el movimiento más fuerte de parte de las mujeres, el feminismo (que también se dio alrededor del siglo XIX en Estados Unidos). El feminismo de aquella época crítico la supremacía masculina, identificó los mecanismos sociales y culturales que influían en la construcción de la subordinación femenina y elaboró estrategias para conseguir la emancipación de las mujeres.



Obviamente ante tal sublevación el poder masculino se interpuso aplicando diferentes tipos de represión, entre uno de ellos se destaca el código de Napoleón que estipula que madre o hija estaba en poder del padre, esposo e incluso hijos. Con esto toda mujer perdió el derecho de ser dueña de sí misma. De forma parecida se dio en Chile en el siglo XIX, la mujer estaba en segundo plano, cuando contraía matrimonio, pasaba a ser patrimonio del marido, si trabajaba no tenía derecho a recibir su sueldo.

Con la llegada de la industria y la necesitada mano de obra, la mujer se inserta en el campo laboral y poco a poco se hace oír dentro de él, aunque como es de suponer al principio no era bien aceptada en el y las condiciones de trabajo no eran las optimas.

La ya revelada injusticia contra las mujeres, su falta de cultivación social e intelectual, llegó a oídos del gobierno de la década de 1850, lo que lo obligo a al menos darles una educación básica (la cual obviamente era una educación domestica).

La labor de la mujer fuera del hogar, y/o su educación, era muy mal vista por la sociedad, ya que la cultura de aquella época permanecía siendo conservadora, sometida en el catolicismo (el cual también enjuiciaba a las mujeres que no cumplían labor domestica), machista, entre otros. Pero aun así con todo este prejuicio, hubo mujeres que rompieron las barreras de la discriminación y siguieron sus ideales.

### *Motivos del movimiento Feminista*

El movimiento feminista surge como respuesta a la situación de dominación que las mujeres han vivido durante siglos a partir de una diferenciación de roles impuesta por el sistema patriarcal. Desde hace más de cuatrocientos años, la represión de la mujer fue tratada por variadas autoras que a través de distintos medios de expresión han dado cuenta de una larga lista de injusticias durante de la historia. La opresión histórica de la mujer se ha dado en todos los ámbitos sociales ya sea político, económico, social y cultural. El principal movimiento social conformado por mujeres ha sido el feminismo, que desde su nacimiento en Europa y Estados Unidos a comienzos del siglo XX, ha tenido el carácter de internacional, aún cuando los movimientos

feministas de corte local han adoptado estrategias, puntos de vista, concepciones valóricas propias de la sociedad en que se desarrollan estas.

El movimiento feminista ha tenido motivos fundamentales en su movimiento. El primero de ellos es la necesidad de darle a la mujer derecho a sufragio. En sociedades que aspiraban a alcanzar importantes metas, niveles, de democratización, la mujer había sido violentada, reprimida y discriminada, quitándole todo derecho a expresión, dejándolas sin tener voz ni opinión. Durante la dictadura militar (siglo XX) existe un renacer del movimiento feminista, tras el derrumbe de la democracia queda un vacío por la falta de partidos, aquí es donde actúa y también se destaca la participación por la defensa de los derechos humanos y en generar redes poblacionales para la subsistencia económica

En definitiva, entenderemos el movimiento de mujeres como un campo de acción cuyo motivo interno y fronteras principales era una adquisición de poder para ejercer sus propias ideas, alcanzar una igualdad con los hombres, orientada a transformar las relaciones del sistema de dominación del que son objeto las mujeres. como categoría social.

### *La desigualdad de derechos*

Las mujeres se han encontrado relegadas a un segundo plano salvo algunas excepciones, del proceso histórico, superando en muchas ocasiones en número al sexo masculino. A partir del siglo XX estas acceden a la educación, mejoran su salud, acceden al trabajo y ahora, en el siglo XXI las diferencias entre mujeres y hombres en los ámbitos laborales y cotidianos aun no son nulas.

La educación de ambos géneros era muy distinta, ya que a las mujeres no se les entregaba una enseñanza completa, porque estas no tenían derecho a tener una educación igualitaria a la de los varones, además se les entregaban una educación domestica. La gente opinaba que la función de la mujer era ser ama de casa y esposa y madre.

La condición social de las mujeres cambia porque se incorporan a las fábricas y se pusieron a cargo de los servicios sociales.

En la sociedad industrial se excluía a las mujeres de toda escena productiva y por ello se las excluía del poder económico, social y político. La sociedad post-industrial, recupera a las mujeres para la actividad productiva, sin embargo se mantiene con firmeza el predominio económico y político de los hombres.

Las feministas insistían ahora en que la igualdad que se suponía que habían alcanzado no era igualdad en absoluto. Criticaron la contradicción existente entre los ideales y la práctica, entre lo que les decían que habían conseguido y la percepción concreta de su propia situación.

#### *Ingreso de la mujer a la Universidad.*

Hacia fines del siglo XIX había discursos y textos que impulsaban la educación femenina, argumentaban que la mujer educada podía entregar mejor instrucción a sus hijos, los futuros ciudadanos

Se comenzaban a reconocer los derechos de las mujeres, lo que las impulsó entrar en la lucha por la subsistencia con una confianza que antes no tenían. Pero donde hubo más oportunidades fue en la apertura de las escuelas universitarias a la mujer, ofreciéndoles un amplio campo para conquistar una situación económica y social.

Sin embargo, los prejuicios impedían la manifestación de la personalidad femenina; las universidades no eran las propicias para infundir confianza en las estudiantes de 1877, pero aun así hubo mujeres que vencieron la discriminación. Las primeras carreras elegidas estaban vinculadas con el espíritu de servicio, la paciencia, el cuidado maternal, se les llamo “Profesiones Femeninas”.

#### *Derechos logrados por los Movimientos Feministas*

Durante los primeros 50 años del siglo XX, el movimiento feminista es creciente





y activo, a este periodo se le denomina “Emancipación Femenina”, y aquí es donde más progresa. Las primeras masas de un número considerable de mujeres se empiezan a mover por sus derechos, y en este periodo es donde logran los más importantes, fundamentales para nuestra sociedad actual.

Algunos de los logros de los movimientos feministas fueron:

- En 1920 decreto denominado Ley Masa que reconoció los primeros derechos civiles de las mujeres.
- Comité Nacional pro Derechos de la Mujer (1933).
- Primer Congreso Nacional de Mujeres (octubre y noviembre de 1944).
- En 1949 ven concretado su anhelo de establecimiento del voto femenino.

La liberación de la mujer luchó con éxito por conseguir derechos relacionados con el divorcio, por la igualdad en el matrimonio y respecto a la tutela de los hijos, por que se pusiera fin a las desventajas legales de las madres solteras y de sus hijos. Han logrado encontrar su independencia, gozan de protección, dignidad y libre dedición en su cuerpo, se abolió la discriminación y violencia.

Pero sabemos que en muchos lugares y a nivel mundial no todas las mujeres han logrado sus metas, no han logrado ganar en la lucha por su libertad y tampoco ser respetadas. Aun se busca la equidad y la igualdad en todo el mundo.<sup>1</sup> La mujer como sujeto de una relación de trabajo ha tenido una participación laboral superior en relación a los hombres en las últimas tres décadas, por sus niveles de escolaridad y educación; sin embargo, ha habido obstáculos para su inserción y permanencia en el mercado de trabajo. Pues como sabemos en una sociedad como la nuestra, la mujer llega a ser objeto de actos que afectan su desenvolvimiento en el ámbito laboral, tales como el hostigamiento sexual, el acoso laboral entre otros, y que muchas de las veces la práctica de sus valores y estereotipos culturales y sociales, dan origen a que se

---

<sup>1</sup> Universia.es, (2010, Mayo) ¿Qué es el Mobbing? Mobbing. Recuperado el 02 de Mayo de 2011 de <http://contenidos.universia.es/especiales/mobbing/index.htm>.

practiquen conductas discriminatorias que la perjudican, ejemplo de ello es la pérdida del empleo y la inestabilidad laboral.<sup>2</sup>

Las acciones de uno de estos actos, acoso laboral o mobbing afectan a la actividad laboral de la mujer ya que constituyen un ilícito que ataca los derechos fundamentales de las personas en relación a su trabajo o función y que tiene características propias. A continuación desarrollaremos el concepto y las características del mismo.

### - **Mobbing**

Según Hirigoyen (1998), son muy habituales los pequeños sucesos malignos que se piensan como normales. Se comienza con una mínima mentira, una falta de respeto o una manipulación. Pero cuando esto ataca directamente es cuando se vuelve intolerable. Estos actos se convierten en reales conductas perversas cuando el grupo social de la víctima no reacciona ante estas circunstancias, lo que provoca graves consecuencias en la salud psicológica del individuo.

Al no tener la seguridad de que serán comprendidas, las víctimas callan y sufren en silencio.

Esta destrucción moral existe desde siempre, tanto en las familias, en las que se mantiene oculta, como en la empresa, donde las víctimas, en épocas de pleno empleo, se acomodaban a ella porque tenían la posibilidad de marcharse. (Hirigoyen, 1998, p.13).

La complejidad, diversidad y relativa novedad del concepto de Mobbing se convierte en una segura indefinición terminológica: se utilizan varias expresiones inglesas, como mobbing, bullying, bossing, o stalking; y entre las españolas destacan las de acoso moral, psicológico, medioambiental o psicosocial; y las de terror psicosocial o

---

<sup>2</sup> 1er Congreso Mundial del Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social y VII Congreso Iberoamericano de la AIJDTSSGC (2009, Noviembre) El acoso laboral en México. Recuperado el 20 de Abril de 2012 de <http://aijdtssgc.org/2009/11/20/el-acoso-laboral-en-mexico/>

medioambiental. En nuestro trabajo utilizaremos la expresión Mobbing, como llamaremos a nuestro objeto de estudio de aquí en adelante.

El término Mobbing fue utilizado inicialmente a partir de la exploración realizada por Konrad Lorenz en la década del '60 sobre la conducta de especies animales. Dicha investigación lo llevó a comprobar que en ciertos casos los individuos más débiles del grupo se acompañaban para atacar a otro más fuerte. Para definir esta situación se utilizó el verbo inglés "to mob" que se define como atacar con violencia.

Basándose en este descubrimiento Heinz Leyman durante un congreso sobre Higiene y Seguridad en el trabajo en el año 1990 presentó la definición sobre mobbing:

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, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo<sup>3</sup>

Además, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) conceptualiza el acoso laboral o mobbing como: "cualquier incidente en el cual una persona es abusada o maltratada en circunstancias relacionadas con su trabajo. Éstos comportamientos pueden ser originados por jefes, compañeros de trabajo y en cualquier nivel de la organización" (En Solana M. Montes de Oca, 2009, p.4).

Por su parte, Piñuel y Zabala, uno de los especialistas más reconocidos en el ámbito español y europeo define al mobbing como:

...aquel acoso que se produce en un entorno laboral "con el objetivo de intimidar, apocar, reducir, aplanar, amedrentar y consumir emocional e intelectualmente a la víctima, con vistas a eliminarla de la organización o a satisfacer la necesidad insaciable de agredir, controlar y destruir que

---

<sup>3</sup> Universia.es, (2010, Mayo) ¿Qué es el Mobbing? Mobbing. Recuperado el 02 de Mayo de 2011 de <http://contenidos.universia.es/especiales/mobbing/index.htm>

suele presentar el hostigador, que aprovecha la situación que le brinda la situación organizativa particular (reorganización, reducción de costes, burocratización, cambios vertiginosos, etc.) para canalizar una serie de impulsos y tendencias psicopáticas (Piñuel, 2001, s/p).

El análisis acerca del mobbing implica un desglose en diversos aspectos que forman parte de nuestro objetivo y que se investigaran a lo largo de nuestro trabajo. Los aspectos que analizaremos son los siguientes:

- a) Inicio del mobbing.
- b) Casusas de la conducta del acosador.
- c) Instrumentos que maneja el acosador.
- d) Consecuencias que se derivan para la víctima.
- e) Consecuencias que se derivan para la organización.

#### **a) Inicio del mobbing**

El Mobbing nace de forma anodina y se propaga insidiosamente, como un cambio inesperado de una relación que hasta el momento se consideraba neutra o positiva. Suele coincidir con algún momento de tensión en la empresa como modificaciones organizativas, tecnológicas o políticas. La persona objeto de mobbing comienza a ser criticada por la forma de hacer su trabajo que hasta el momento era bien visto.

En una primera instancia, según Hirigoyen, (1998) las personas perturbadas por este tipo de relación no quieren considerarse ofendidas y no toman como grave las indirectas y maltratos que se manifiestan. Luego, las agresiones comienzan a repetirse en un periodo prolongado y, con frecuencia, la víctima es hostigada desde un estado de inferioridad sometiéndosela a trampas o engaños degradantes.

Según, Iñaki Piñuel, (2008) para saber si nos encontramos ante un caso de mobbing o no existen tres criterios diagnósticos más comúnmente aceptados por la mayoría de los investigadores europeos, estos son:

1. La existencia de una o más conductas de hostigamiento psicológico en el ámbito de trabajo, aunque pueden tener extensión a otros ámbitos.

2. La duración del hostigamiento durante un periodo de tiempo significativo y que, por lo tanto, no responde a una acción puntual o esporádica (exclusión del carácter puntual o incidental y manifestación de un proceso en el tiempo de tipo persecutorio diferente de un acto puntual de agresión verbal o psicológica).
3. La repetición o el encadenamiento de las conductas de hostigamiento, que se producen con cierta periodicidad.

### **b) Causas de la conducta del acosador**

Entonces, el principal interrogante desde que inicia el proceso de Mobbing hasta que culmina es: ¿Cuál es la causa del comportamiento de la persona que ejerce el acoso psicológico?

Cualquier sujeto que esté en crisis puede ser conducido a utilizar mecanismos perversos. Los rasgos de la personalidad narcisista los comparten casi todas las personas (egocentrismo, necesidad de ser admirado, intolerancia a las críticas). No se trata de rasgos patológicos. Por otra parte, todos hemos manipulado alguna vez a alguien con el objetivo de obtener una ventaja, y todos hemos sentido alguna vez un odio destructor pasajero. Lo que nos diferencia de los individuos perversos es que, en nuestro caso, estos comportamientos y estos sentimientos son únicamente reacciones pasajeras que, además, nos producen remordimientos y pesadumbre (Hirigoyen, 1998, p.99).

Siguiendo con Hirigoyen, en su trabajo *Acoso Moral*, brinda ciertas expresiones que caracterizan a la personalidad del acosador, ellas son:

- el sujeto tiene una idea grandiosa de su propia importancia;
- lo absorben fantasías de éxito ilimitado y de poder;
- se considera especial y único;
- tiene una necesidad excesiva de ser admirado;
- piensa que se le debe todo;
- explota al otro en sus relaciones interpersonales;



- carece de empatía;
- envidia a menudo a los demás;
- tiene actitudes y comportamientos arrogantes.

A raíz de estas características se puede definir a estas personas como resentidas, frustradas, envidiosas, celosas o egoístas, teniendo uno, o varios o todos estos rasgos en mayor o menor medida. Están necesitadas de admiración, reconocimiento y protagonismo y lo que quieren es figurar, ascender o aparentar, aun cuando simplemente deseen hacer daño o anular a otra persona.

Entonces, lo que parece desencadenar su agresividad y toda la serie de conductas de acoso es la envidia por los éxitos y meritos de los demás, entendiendo a esta envidia como un sentimiento de codicia, de irritación rencorosa, que se desencadena a través de la visión de felicidad y de las ventajas del otro.

González de Rivera (2002) describe la personalidad del acosador como una combinación de rasgos narcisistas y paranoides, destacando como rasgos propios de estas personas la envidia (el acosador experimenta celos y envidia, que consiste en el sufrimiento por el bien ajeno y en el placer por su mal, por lo que trata de arrebatar al otro aquello que considera valioso), la necesidad de control y la mediocridad. La mediocridad es la ausencia de interés, aprecio o aspiración hacía lo excelente, y a las personas que la manifiestan se les denomina vacíos, fatuos o malvados. Postula el concepto de trastorno por mediocridad inoperante activa (síndrome MIA), caracterizado por un gran deseo de notoriedad y de influencia sobre los demás, por el desarrollo de una gran actividad inoperante, que manifiesta una gran envidia por las cualidades de los otros a los que intenta destruir y que suele apropiarse de los méritos de los demás (González de Rivera, 1997).

Lo que debemos tener en cuenta es que, este fenómeno indicado comprende una serie de episodios aislados llevado a cabo por los hostigadores teniendo como meta que la víctima se sienta intimidada, inútil y culpable de los hechos que comete a causa de la inseguridad que se desarrolla en aquella, dado el hostigamiento que padece.

### c) Instrumentos que maneja el acosador

Este ataque que el hostigador ejecuta contra su víctima se lleva a cabo a través de múltiples actos destinados a menoscabar la salud mental, dañando también la salud física del acosado. Estos actos constituyen amenazas a:

#### 1) La integridad personal de la víctima:

- Una de las principales herramientas consiste en *evitar la comunicación*.

El dominio se establece a partir de procesos que dan la impresión de ser comunicativos, pero cuya particular comunicación no conduce a la unión, sino al alejamiento y a la imposibilidad de intercambio. La comunicación se deforma con objeto de utilizar al otro. Para que siga sin comprender nada del proceso que se ha iniciado y para confundirlo todavía más, hay que manipularlo verbalmente. Arrojar confusión sobre las informaciones reales es esencial cuando hay que lograr que la víctima se vuelva impotente (Hirigoyen, 1998, p.85).

Esta manera de conducir a la víctima a sentirse incompetente, evadiendo la comunicación, puede manifestarse a partir de las siguientes técnicas:

- ◆ Deformar el lenguaje
- ◆ Mentir
- ◆ Utilizar el sarcasmo, la burla y el desprecio
- ◆ Utilizar la paradoja
- ◆ Descalificar
- ◆ Imponer autoridad

- El acosador se *auto-victimiza* para poder atentar: Todo problema es divulgado por el agresor como una injuria contra sí mismo y se sitúa como víctima de la persona que ha resuelto destruir.

#### 2) A la capacidad laboral y profesional de la víctima:

- *Privación de los elementos de trabajo:* Se le quitan áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar; en definitiva se la deja sin funciones. Se le retiene información crucial para su trabajo o se la manipula para inducirla al error en su desempeño laboral, y así acusarle después de negligencia o faltas profesionales. Se le bloquea el desarrollo o la carrera profesional, limitando, retrasando o entorpeciendo el acceso a promociones, cursos o seminarios de capacitación. Se invade la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios e incluso se monitorizan sus diálogos en internet.

- *Boicot:*

Todo lo que propone la víctima se ve mal. Las discusiones desgatan a la víctima porque constantemente tienen que razonar su actuar, justificándose. Se infravalora o no se valora en absoluto el esfuerzo realizado, negándose a evaluar periódicamente su trabajo. Se le asignan objetivos o proyectos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en ese tiempo.<sup>4</sup>

En la década del 80 el psicólogo Heinz Leymann publicó el inventario que identificaba las conductas morales que tenía que soportar el individuo sometido a acoso psicológico en el entorno laboral que, reproducidas con frecuencia, pueden llegar a hacer enfermar psicológicamente a una persona. A partir de ello, Leymann ha realizado un formulario que dividió en cinco categorías para poder delimitar de este modo el mobbing que pueden sufrir los trabajadores. Estas cinco categorías son:

**1. Limitar la comunicación (no se le da toda la información que debiera tener)**

A) Actividades de acoso para reducir las posibilidades de la víctima de comunicarse adecuadamente con otros, incluido el propio acosador:

1. El jefe o acosador no permite a la víctima la posibilidad de comunicarse.

---

<sup>4</sup> Acoso Moral, (2009, Agosto) Compendio sobre Mobbing. Mobbing. Recuperado el día 02 de Mayo de 2011 <http://www.acosomoral.org/mobbing0.htm>



2. Se interrumpe continuamente a la víctima cuando habla
3. Los compañeros le impiden expresarse.
4. Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta.
5. Se producen ataques verbales criticando trabajos realizados.
6. Se producen críticas hacia su vida privada.
7. Se aterroriza a la víctima con llamadas telefónicas.
8. Se le amenaza verbalmente.
9. Se le amenaza por escrito.
10. Se rechaza el contacto con la víctima (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. ).
11. Se ignora su presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no le vieran o no existiera).

### **2. Limitar el contacto social (se le aísla físicamente de sus compañeros)**

B) Actividades de acoso para evitar que la víctima tenga la posibilidad de mantener contactos sociales:

12. No se habla nunca con la víctima.
13. No se le deja que se dirija a uno.
14. Se le asigna a un puesto de trabajo que le aísla de sus compañeros.
15. Se prohíbe a sus compañeros hablar con él.
16. Se niega la presencia física de la víctima.

### **3. Desprestigiar a su persona ante sus compañeros ( por medio de bromas desagradables sobre su persona, por ejemplo).**

C) Actividades de acoso dirigidas a desacreditar o impedir a la víctima mantener su reputación personal o laboral:

17. Se maldice o se calumnia a la víctima.
18. Se hacen correr cotilleos y rumores orquestados por el acosador.
19. Se ridiculiza a la víctima.
20. Se atribuye a la víctima ser una enferma mental.

21. Se intenta forzar un examen o diagnóstico psiquiátrico.
22. Se fabula o inventa una supuesta enfermedad de la víctima.
23. Se imitan sus gestos, su postura, su voz y su talante con vistas a poder ridiculizarlos.
24. Se atacan sus creencias políticas o religiosas.
25. Se hace burla de su vida privada.
26. Se hace burla de sus orígenes o de su nacionalidad.
27. Se le obliga a realizar un trabajo humillante.
28. Se monitoriza, anota, registra y consigna inequitativamente el trabajo de la víctima en términos malintencionados.
29. Se cuestionan o contestan las decisiones tomadas por la víctima.
30. Se le injuria en términos obscenos o degradantes.
31. Se acosa sexualmente a la víctima con gestos o proposiciones.

**4. Desprestigiar y desacreditar su capacidad profesional y laboral (no se valora el trabajo que realiza o no se le encarga trabajo)**

D) Actividades de acoso dirigidas a reducir la ocupación de la víctima y su empleabilidad mediante la desacreditación profesional.

32. No se asigna a la víctima trabajo ninguno.
33. Se le priva de cualquier ocupación, y se vela para que no pueda encontrar ninguna tarea por sí misma.
34. Se le asignan tareas totalmente inútiles o absurdas
35. Se le asignan tareas muy inferiores a su capacidad o competencias profesionales.
36. Se le asignan sin cesar tareas nuevas.
37. Se le hace ejecutar trabajos humillantes.
38. Se le asignan tareas que exigen una experiencia superior a sus competencias profesionales.

## **5. Comprometer la salud (bien sea con amenazas físicas más o menos violentas o destrozando sus pertenencias)**

E) Actividades de acoso que afectan a la salud física o psíquica de la víctima.

39. Se le obliga a realizar trabajos peligrosos o especialmente nocivos para la salud.
40. Se le amenaza físicamente.
41. Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.
42. Se le agrede físicamente, pero sin contenerse.
43. Se le ocasionan voluntariamente gastos con intención de perjudicarla.
44. Se ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo o en su domicilio.
45. Se agrede sexualmente a la víctima.<sup>5</sup>

### **Mobbing y Acoso Sexual**

A esta altura del desarrollo del marco teórico se torna necesario distinguir el concepto del mobbing del de acoso sexual, dado que a veces el primero puede comenzar como consecuencia del segundo.

Según el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social “tanto el acoso sexual como el psicológico-moral, se presentan como dos categorías diferentes y autónomas, son formas de violencia que se ejercen en el ámbito laboral, y que se basan en un comportamiento hostil y degradante hacia la víctima. Sin embargo, cada una de estas formas de violencia presenta características distintivas” (En Solana M. Montes de Oca, 2009, p.3).

Aunque en principio el acoso sexual puede ser sufrido igualmente por hombres y por mujeres, son estas últimas las que lo sufren en mayor medida, no sólo por la situación preponderante del hombre en el ámbito laboral, sino por la clara discriminación de las mujeres en dicho ámbito, tanto para el acceso al empleo como una vez ocupado éste.

---

<sup>5</sup> Universia, (2008, Agosto) Inventario de acoso moral de Leymann. Recuperado el 15 de Abril de 2012 de <http://contenidos.universia.es/especiales/mobbing/concepto/inventario/index.htm>.

Medir la incidencia del acoso sexual en el trabajo -al igual que sucede con el mobbing- resulta muy difícil, ya que las víctimas en muchos casos no son conscientes de la situación hasta las fases más avanzadas del proceso, mientras que, por otro lado, y al igual que sucede con los fenómenos de violencia doméstica y de acoso psicológico, el terror y la vergüenza les impide en primera instancia reconocer que se encuentran ante el problema y por tanto intervenir para resolverlo.

Hirigoyen diferencia entre acoso moral o mobbing y acoso sexual, no obstante destaca que el paso de uno a otro es habitual. En ambas circunstancias se trata de avasallar al otro y considerarlo un objeto a su disposición. Las consecuencias suelen ser también muy similares a las del acoso psicológico en el trabajo, ya que entre otras produce un deterioro a nivel general del ambiente laboral, dando lugar en muchos casos a que la víctima abandone su puesto de trabajo.

Como el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social nos explica, “en el acoso sexual, como su nombre lo indica, el comportamiento es de naturaleza puramente sexual, lo que lo hace más evidente que el acoso psicológico. Sus manifestaciones más comunes son el contacto físico no deseado, como palmadas, roces con el cuerpo y hasta el intento de violación, y por insinuaciones sexuales, exhibición de fotos pornográficas o gestos impúdicos, entre otras cosas. Además, el acoso sexual no requiere de un proceso prolongado de tiempo para su constatación, ya que basta un solo episodio para caracterizarlo como tal”. (En Solana M. Montes de Oca, 2009, p.3)

Según la OIT y la Unión Europea el acoso sexual es todo comportamiento de carácter sexual no deseado que realiza, en el contexto de una relación de empleo, una persona respecto de un/a trabajador/a con el propósito o el efecto de atentar contra su dignidad y crear un ambiente intimidatorio, ofensivo u hostil para él o ella.

El acoso sexual puede presentarse de dos formas:

1) Quid Pro Quo, cuando se condiciona a la víctima con la consecución de un beneficio laboral

- aumento de sueldo, promoción o incluso la permanencia en el empleo - para que acceda a comportamientos de connotación sexual, o;

2) ambiente laboral hostil en el que la conducta da lugar a situaciones de intimidación o humillación de la víctima.

### **Mobbing Maternal**

Se denomina mobbing maternal al acoso sistemático contra las mujeres embarazadas. En este tipo de acoso, el objetivo principal no es la eliminación ni la destrucción de la víctima, que hasta el momento de quedarse embarazada podía ser una trabajadora bien integrada en el grupo y no considerada amenazante por el acosador. El objetivo que el acosador (normalmente el dueño o jefe de la empresa) busca con el mobbing maternal es ejemplarizante. Es decir, con el acoso a esa mujer embarazada quiere que todas las demás mujeres de la empresa sepan lo que pueden esperar si cometen el “error” de quedarse embarazadas y no se atrevan a hacerlo. A pesar de que no se busca la eliminación o destrucción de la víctima, por desgracia, las consecuencias físicas y psicológicas aparecen igualmente.

Los datos sobre mobbing maternal son alarmantes. La fundación Madrina, que es una asociación de ayuda a las jóvenes embarazadas en riesgo de exclusión social, afirma que la mitad de las mujeres que atienden han sufrido acoso laboral en el momento de quedarse embarazadas. Iñaki Piñuel, uno de los mayores expertos sobre mobbing en nuestro país, recoge en sus estudios que un 18% de las trabajadoras han denunciado que en su empresa se producen presiones contra las mujeres por causa de su maternidad. Teniendo en cuenta que muchos de estos casos no se denuncian, la cifra real de casos podría incrementarse hasta números muy superiores.

Este tipo de acoso atenta directamente contra la libertad de elección de muchas mujeres, que no pueden elegir quedarse embarazadas sin ver peligrar su puesto de trabajo o sin ser sometidas a humillaciones y malos tratos. Además, pone en peligro su equilibrio físico y psicológico en una etapa muy delicada, pudiendo tener graves consecuencias para la salud de la mujer y de su futuro hijo.

### **Mobbing y Discriminación**

El mobbing es en sí mismo una actividad discriminatoria. En el acoso laboral un grupo de individuos discrimina y tortura psicológicamente a otro debido a sus diferencias, que les molestan o les resultan intimidantes. De hecho, el nombre de mobbing se tomo de la etología, que es la ciencia que estudia la conducta de los animales. Lorenz, un famoso etólogo, observó que los grupos de animales (sobre todo los pájaros) se unían para eliminar a un sujeto extraño (como podría ser un animal más grande) o para disciplinar a individuos de su propio grupo que no se ajustaban al comportamiento del grupo. Con este comportamiento, el grupo de pájaros lograba ahuyentar a los depredadores que les intimidaban o eliminar de su grupo a los individuos molestos. Lorenz observó que había ocasiones en las que los animales acosados morían de miedo nada más comenzar a sufrir los ataques.

En el acoso laboral se dan conductas parecidas. El grupo intenta eliminar a los individuos que les resultan amenazadores, ya sea para su status, sus posibilidades de ascender o su manera de trabajar, y a los individuos que son diferentes al resto del grupo. Es en estos casos en los que se da una discriminación más grave. Se dan conductas de agresión psíquica a personas que pertenezcan a grupos marginales o minorías, por el sólo hecho de pertenecer a ellas. Las causas de la discriminación pueden ser muy variadas: raza, sexo u orientación sexual, religión, ideas políticas... Incluso las deficiencias físicas o psíquicas pueden ser causa de discriminación. Los estudios han observado que los disminuidos físicos sufren acoso laboral cinco veces más que los compañeros no discapacitados. Así, en lugar de tenderles la mano para facilitar su integración laboral, el grupo se ceba con estas personas por el simple hecho de ser más débiles o diferentes.

Hay que tener en cuenta, además, que muchas veces estas personas pertenecientes a minorías no tienen una red social o unas características socioeconómicas que pueda ayudarles a salir del infierno del mobbing. Imaginemos, por ejemplo, el caso de un inmigrante, solo en el país, sin familia ni amigos cercanos, que tenga que enfrentarse diariamente a un grupo de acosadores, sin la posibilidad de abandonar el trabajo ya que su subsistencia económica depende de él. Estos casos de

mobbing se perpetúan en el tiempo, pudiendo causar trastornos psicológicos y físicos muy graves.

Por último, debemos señalar que toda conducta discriminatoria, además de ser inmoral, es **ilegal**. Por ello, los individuos que realizan este tipo de acoso, intentan disimular su conducta, lo que puede hacer muy difícil la demostración de la existencia de conductas discriminatorias. Por ello, es muy importante que los testigos de este delito abandonen el silencio y tengan el valor de ayudar al acosado en su denuncia.

Estos casos de mobbing se perpetúan en el tiempo, pudiendo causar trastornos psicológicos y físicos muy graves.

#### **d) Consecuencias que se derivan para la víctima**

Como nombramos anteriormente el resultado para la víctima puede ser altamente destructivo.

Las principales consecuencias del acoso moral laboral se pueden estudiar desde diferentes niveles:

- **A nivel psíquico**

La sintomatología puede ser muy diversa. El eje principal de las consecuencias que sufre el sujeto afectado sería la ansiedad: la presencia de un miedo acentuado y continuo, de un sentimiento de amenaza. Pueden darse también otros trastornos emocionales como sentimientos de fracaso, impotencia y frustración, baja autoestima o apatía. Pueden verse afectados por distintos tipos de distorsiones cognitivas o mostrar problemas a la hora de concentrarse y dirigir la atención (los diagnósticos médicos compatibles son síndrome de estrés postraumático y síndrome de ansiedad generalizada). Este tipo de problema 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, están en el origen de otras patologías.<sup>6</sup>

Por otro lado, todos estos síntomas pueden solucionarse de forma casi inmediata si la persona es separada del foco que lo produce, pero la dificultad radica precisamente en identificar como origen de este tipo de problemas la situación de acoso, ya que la víctima, en un principio, elude el problema. El impacto de los síntomas dependerá:

- ✓ Del grado de control percibido, es decir, de la percepción que tenga la persona de hacer frente con ciertas garantías a la nueva situación.
- ✓ El grado de predictibilidad de los ataques. Tanto mayor serán sus posibilidades de defensa cuanto mayor sea el grado de conocimiento de los momentos en que se van a producir las agresiones.
- ✓ La esperanza percibida de mejora.
- ✓ El apoyo de su entorno tanto laboral como extra laboral.

La excesiva duración o magnitud de la situación de mobbing puede dar lugar a patologías más graves o a agravar problemas preexistentes. Así, es posible encontrar cuadros depresivos graves, con individuos con trastornos paranoides e, incluso, con suicidas.

- **A nivel físico**

En este espacio podemos hacer referencia a distintas manifestaciones de patología psicósomática: desde malestares y trastornos funcionales hasta perturbaciones orgánicas.

- **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 o, por otra parte, de agresividad u

---

<sup>6</sup> Universia.es, (2010, Mayo) Consecuencias sobre la víctima. Mobbing. Recuperado el 02 de Mayo de 2011 de <http://contenidos.universia.es/especiales/mobbing/consecuencias/organizacion/index.htm>



hostilidad y con otras manifestaciones de inadaptación social. Son comunes sentimientos de ira y rencor, y deseos de venganza contra el/los agresor/es.<sup>7</sup>

Puede indicarse que la resistencia social de estas personas se encuentra totalmente perturbada porque este problema puede deformar las interacciones que tiene con otros sujetos e interferir en la vida normal del individuo. La salud del individuo se verá más perturbada en cuanto menores sean los apoyos efectivos que encuentre (personas que le provean de afecto, comprensión consejo, ayuda) tanto en la esfera laboral como en la extra laboral.

Desde una perspectiva laboral posiblemente resultarán personas desmotivadas y disgustadas que hallarán el trabajo como un ambiente hostil asociado a la angustia y que no obtendrán un óptimo rendimiento. La conducta lógica de un trabajador esclavo a una situación de mobbing sería el abandono de la organización, no obstante, en numerosos casos éste no se origina debido, por un lado, al difícil escenario del empleo en la economía actual y, por otro lado, a que, a medida que el trabajador se va haciendo mayor, ve reducida su capacidad para encontrar nuevos oficios.

#### **e) Consecuencias que se derivan para la organización**

Comúnmente, los resultados que genera el mobbing en las empresas se centran en reducir la calidad del trabajo a causa de las faltas justificadas o injustificadas del trabajador, igualmente la producción baja provocando conflictos con los clientes. El clima laboral se enrarece y sube el índice de siniestralidad laboral.

Podemos diferenciar tres tipos de consecuencias según Gonzales de Rivera (2002) sobre la organización:

- **Sobre el rendimiento**

Es un hecho cierto que tener trabajadores con este tipo de problemas afecta a la productividad laboral, pues al distorsionar la comunicación y la colaboración entre

---

<sup>7</sup> Universia.es, (2010, Mayo) Consecuencias sobre la víctima. Mobbing. Recuperado el 02 de Mayo de 2011 de <http://contenidos.universia.es/especiales/mobbing/consecuencias/organizacion/index.htm>

trabajadores, interfiere en las relaciones que los trabajadores deben establecer para la ejecución de las tareas. Así, se producirá una disminución de la cantidad y calidad del trabajo desarrollado por la persona afectada, el entorpecimiento o la imposibilidad del trabajo en grupo, problemas en los circuitos de información y comunicación, etc. En los casos más graves, según el profesor Eduardo Vinyamanta, la productividad de una empresa se lleva a ver reducida hasta un 20%.

Por otra parte, se producirá un aumento del absentismo (justificado o no) de la persona afectada. Es posible también que se produzcan pérdidas en la fuerza de trabajo ya que previsiblemente, el trabajador intentará cambiar de trabajo rotando con sus compañeros tanto interna, como externamente (buscando puestos dónde no se necesite su presencia física en la empresa).

- **Sobre el clima social**

Distintos conceptos (como la cohesión, la colaboración, la cooperación, la calidad de las relaciones interpersonales) que señalan el clima social en una organización de trabajo se verán afectados ante la existencia de problemas de este tipo. Aparecerán o se intensificará la conflictividad laboral, habrá más quejas y denuncias.

- **Sobre la accidentabilidad**

Algunos estudios relacionan la calidad del clima laboral con la posibilidad de que se incremente la accidentabilidad (accidentes por negligencias o descuidos, accidentes voluntarios).

- **Pérdidas financieras**

Corre también crecientes riesgos financieros, porque cada día son más los países en que una acción judicial a instancia de las víctimas puede fácilmente determinar daños e imponer sanciones económicas.

- ✓ **Protección ante el Mobbing en la Argentina**

En los últimos tiempos, se han ido multiplicando los reclamos judiciales por acoso psicológico y moral en el ambiente de trabajo.

Si bien se advierte una tendencia en los magistrados a hacerse eco de las demandas presentadas por los empleados, lo cierto es que la falta de una ley que aborde esta problemática genera mucha incertidumbre.

En este escenario, mientras crece la preocupación entre los empresarios, el mobbing amenaza con instalarse como una de las cuestiones que mayores dolores de cabeza e impacto económico les puede traer.

Es por ello que, en este contexto, ya fueron presentadas varias propuestas parlamentarias en el Congreso. Sin embargo, existe una iniciativa que se perfila como "el" proyecto de ley, que es impulsada por el diputado del Frente para la Victoria Héctor Recalde, la que apunta a resolver este vacío legal.

Recientemente, durante la reunión del pasado miércoles, la comisión de Legislación del Trabajo que preside el legislador oficialista -que también es asesor legal de la Confederación General del Trabajo (CGT)- por unanimidad emitió dictamen favorable al referido proyecto sobre mobbing.

Éste es un paso clave ya que, tras el dictamen, el proyecto deberá pasar por la Comisión de Derechos Humanos que encabeza Victoria Donda Pérez. Luego se espera que la iniciativa sea tratada en el plenario de la Cámara baja.

Un dato a tener en cuenta es que la propuesta de Recalde cuenta con el apoyo de distintos partidos políticos. El diputado de Nuevo Encuentro, Ariel Basteiro, afirmó a iProfesional.com que apoya la propuesta porque "es necesario adecuar las leyes laborales argentinas al contexto internacional".

Y remarcó que la Organización Internacional del Trabajo (OIT), actualmente, pide trabajar en diversos puntos para terminar con el acoso laboral.

"La rapidez con que se trató el tema y el apoyo unánime de los integrantes de la comisión va a hacer que el proyecto se apruebe una vez que llegue al recinto", destacó el legislador.

Para las empresas su tratamiento es sumamente relevante dado que, de convertirse en ley, brindará un marco regulatorio a la compleja situación que se vive sobre este tema en la Justicia, donde aún no existe un único criterio para establecer qué se entiende por acoso y cuál es el monto indemnizatorio correspondiente.

La iniciativa alcanza a todo tipo de relación laboral en el ámbito privado o público y comprende tanto al personal que presta servicios con carácter permanente, como al transitorio o contratado. También deja un capítulo aparte sobre aspectos vinculados con el acoso sexual.

Los expertos consultados por este medio ya se plantean varios interrogantes sobre el texto de la propuesta parlamentaria, en la medida que advierten que la misma va recorriendo el camino para ser sancionada.

### Mobbing

De acuerdo con el texto del mencionado proyecto, se entenderá por violencia laboral a "la acción psicológica que, de forma sistemática y recurrente, ejerza una persona o grupo de personas sobre un trabajador en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y/o lograr que el trabajador renuncie al empleo".

Es decir, incluye toda acción que tenga por objeto intimidar, apocar, reducir, menospreciar, amedrentar, y/o perturbar emocional e intelectualmente a la víctima, para eliminarla del puesto de trabajo o satisfacer la necesidad de agredir, controlar y destruir del hostigador.

Asimismo, la iniciativa echa luz sobre una cuestión bastante controvertida dentro del derecho del trabajo y que tiene que ver con que la indemnización por despido -ya sea por decisión de la empresa o del trabajador- cubra o no otro tipo de daños derivados de la cesantía, como es el caso del moral.

En este sentido, la redacción del proyecto es bien clara al respecto y plantea que el daño moral no estará incluido y que se aplicarán, en su caso, las normas del Código Civil.

El efecto para las empresas es contrario a sus intereses dado que, si la Justicia considera que existió acoso, la indemnización será mucho más onerosa.

Por otra parte, el texto propuesto contempla que "el empleador que haya sido notificado de la situación de violencia laboral o acoso sexual es solidariamente responsable, salvo que acredite fehacientemente que tomó una acción inmediata y apropiada para corregir la situación".

Pero, y esta vez a favor de las compañías, se pone un límite a la responsabilidad dado que se establece que "el autor de violencia laboral será personalmente responsable de los daños y perjuicios ocasionados a la víctima, al empleador o a un tercero con los alcances previstos en el Código Civil", de modo que la firma estaría en derecho de reclamar a quien cometiera mobbing.

### Ajustes

Si bien la intención de la iniciativa es brindar un marco regulatorio adecuado, los especialistas consultados remarcaron que, igualmente, serían necesarios algunos ajustes.

Esto es así dado que el proyecto utiliza diversos términos que obligarían a que los jueces apliquen su criterio e interpreten cuál fue el espíritu del legislador a la hora de plasmar la iniciativa.

En ese sentido, el especialista Marcelo Aquino, socio Baker & Mac Kenzie, sostuvo que "es preocupante que se pretenda calificar a cualquier acción realizada por un empleado sin requerirse que este último sea personal jerárquico de la supuesta víctima, hecho significativo para provocar en el dependiente acosado la imposibilidad de revertir o denunciar el hecho ante la posible amenaza de su despido o de represalias".

Por otro lado, señaló que "la denuncia que el supuesto acosado debe realizar al empleador es una buena sugerencia", pero agregó que "se omite destacar qué tiempos tiene la compañía para poder verificar los hechos denunciados y tomar las medidas correspondientes".

Sobre ese punto, el experto planteó una duda sobre si no se desnaturalizaría el proceso en caso de que un empleado -disconforme con el sector donde se desempeña- pudiera "hacer una denuncia de acoso y considerarse despedido o bien presionar al empleador para que lo cambie de área ante la amenaza del despido indirecto con el consiguiente pago de indemnizaciones".

#### Qué se plantea sobre acoso sexual

Por otra parte, la propuesta de Recalde aborda un punto controvertido: el acoso sexual.

En el texto de la iniciativa se define como "todo acto, comentario reiterado o conducta con connotación sexual, no consentida por quien la recibe, cuando se formula con anuncio expreso o tácito de causar un perjuicio a la víctima si no accede a los requerimientos del acosador, o cuando interfiere el habitual desempeño del trabajo o provoca un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil u ofensivo".

Al respecto, las fuentes consultadas remarcaron que resulta evidente que el proyecto utiliza algunos términos que quedarían librados a interpretación de los jueces. Por ejemplo, señala que el acoso sexual revestirá "especial gravedad cuando la víctima se encuentre en una situación de particular vulnerabilidad".

Asimismo, la iniciativa puntualiza otros aspectos que, en caso de aprobarse, deberán tener presentes las compañías:

- El empleado podrá considerarse despedido sin causa cuando fuere objeto de violencia laboral o acoso sexual en ocasión del mismo, sea ésta ejercida por el empleador, un superior jerárquico u otro trabajador (en estos dos últimos casos,

siempre que haya efectuado la denuncia y el empleador no hubiere adoptado las medidas necesarias para hacer cesar tal conducta).

- Si el dependiente diera a conocer el hecho, no podrá ver modificadas sus condiciones laborales ni ser despedido. En todo caso, si la empresa infringe tal mandato, le dará el derecho al trabajador de optar por considerarse despedido sin causa o accionar legalmente para restablecer las condiciones alteradas.

- Se presumirá, salvo prueba en contrario, que el despido o la modificación de las condiciones de trabajo del empleado se deben a su denuncia, cuando la modificación se lleve a cabo dentro del año subsiguiente a aquella.

- La misma presunción regirá respecto de los testigos en procedimientos en que se debata o investigue la existencia de violencia laboral o acoso. En este punto, el plazo comenzará a correr desde que el declarante se haya presentado a brindar su testimonio ante los tribunales.

- En los casos en que la empresa decida dar por finalizado un vínculo dentro del lapso indicado, deberá abonar al trabajador una indemnización equivalente a un año de remuneraciones, que se acumulará a la establecida en el resarcimiento por antigüedad previsto en el artículo 245 de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT) ya que se presumirá que la ruptura tuvo su origen en el acto denunciado. Según Andrea Mac Donald, docente de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires, el proyecto "debería incluir solamente la violencia laboral y no el acoso sexual laboral ya que ambas son dos figuras diferentes en el mercado laboral".

Luego, la especialista fundamentó su postura al señalar que "el acoso sexual laboral puede ser un futuro disparador del mobbing porque se convertiría luego en el pleno hostigamiento como producto de las reiteradas negativas de la víctima de no acceder a las pretensiones sexuales del otro sujeto". En tanto, Esteban Carcavallo, socio de Severgnini, Robiola, Grinberg & Larrechea, señaló que quienes redactaron este nuevo proyecto no tuvieron en cuenta que "ya contamos con la Ley de Protección



de la Mujer, con un capítulo dedicado a la violencia ejercida en el ámbito laboral y al acoso sexual, por lo que cualquier otra iniciativa debería articularse a ésta última norma y, en lo posible, evitarse que un mismo hecho cuente con más de una regulación legal".

Un término polémico de la iniciativa se da cuando se hace mención a la "especial gravedad" porque ésta también quedará sujeta a apreciación judicial", remarcó el experto.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Acoso Laboral. Mobbing (2021, Mayo). Avanza en el Congreso el proyecto que busca regular el mobbing en la Argentina. Recuperado el 15 de Mayo de 2012 de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cfvgQiEU110J:www.acosolaboral.org.uy/argentina/avanzaEnCongreso.php+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ar>



## **METODOLOGIA**

### TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que desarrollaremos a lo largo de nuestro trabajo es Exploratoria. “Las investigaciones exploratorias se inician, entonces, cuando hemos revisado los antecedentes de nuestro problema y encontramos que hay muy poco conocimiento acumulado acerca del mismo” (Vyetes, 2004, p.90).

Entonces, emprenderemos una investigación exploratoria ya que nuestro trabajo se concentra en el análisis de las características del mobbing en la mujer, un tema relativamente nuevo en el área de recursos humanos, es decir, llevaremos a cabo una investigación acerca de un tema en el que nuestro conocimiento es vago e impreciso.

### METODO

De acuerdo con nuestra estrategia teórica-metodológica el método correspondiente a nuestro trabajo es cualitativo ya que analizaremos el contenido de diversas fuentes de carácter documental desde una óptica interpretativa. En esta oportunidad tomamos distintos casos de mobbing en donde la víctima es la mujer, es decir, contamos con varios argumentos que aportan de diversas formas a nuestro proyecto de investigación. Y para recoger este tipo de información, la investigación cualitativa nos ofrece distintas técnicas e instrumentos de recolección de datos.

### TÉCNICA

De acuerdo a nuestros objetivos la técnica que caracteriza a nuestro trabajo es el análisis documental, ya que llevaremos a cabo la exploración de diferentes casos reales de mobbing que consisten en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Estos testimonios existentes incorporan lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos.

Por estas características, podemos decir que nos encontramos con un tipo de fuentes de datos secundarios. La investigación con este tipo de fuente:

...usa datos generados u obtenidos en otras investigaciones, que tuvieron propósitos específicos y que están disponibles en bases de datos, registros, documentos. Por ejemplo, diagnósticos, censos, artículos, contabilidades de empresas, informes. (...) Por las características de las fuentes (documentos) la técnica por excelencia es el análisis documental (Vieytes, 2004).

### CORPUS DE ANÁLISIS

El material que utilizaremos para llevar a cabo nuestra investigación son documentos en el que se registran diferentes casos de mobbing. Los documentos sobre los cuales llevaremos a cabo nuestro análisis provienen de distintas fuentes:

- ❖ *Caso 1:* María de Lourdes Alamilla Santos, 43 años de edad, contra empresa de abogados cuyo nicho es el derecho corporativo y la propiedad industrial (México).

Este caso fue seleccionado porque se considera significativo ya que el acoso ejercido sobre María Lourdes Alamilla es llevado a cabo por un hostigador principal que a través de ciertas estrategias perversas logro que no solo el personal de una compañía agrediera a la victima sino que extendió el hostigamiento a todas las empresas en las que María Lourdes Alamilla se desempeño, incluso a su ambiente personal tales como su familia, amigos, vecinos.

- ❖ *Caso 2:* María José Ramis, Paisajista contra el Departamento de Aseo y Ornato de la Municipalidad de Valdivia (Chile).

Este asunto resulta importante ya que por el se establece la primer sentencia por Mobbing en Chile y se reconoce el Mobbing como lesión a los derechos fundamentales. Se trata de una notable avance en la

jurisprudencia chilena porque se trata de un tipo de mobbing “maternal”, es decir, acoso laboral a las mujeres embarazadas.

- ❖ *Caso 3:* María Nevenca Fernández García, licenciada en Ciencias Económicas contra Ismael Álvarez Rodríguez, licenciado en Derecho, alcalde presidente del Ayuntamiento de Ponferrada León.

Resulta revelador este caso ya que el hostigamiento con el que convive la víctima durante un tiempo considerable se debe al término de una relación sexual y negándose a seguir con la mima el acosador utiliza como medio fundamental, para las agresiones, el acoso sexual.

- ❖ *Caso 4:* Víctima de Mobbing contra empresa XXX.

Este asunto es típico en muchos casos de mobbing. La víctima empezó sufriendo un acoso sexual y luego siguieron ciertas actitudes perversas por parte del acosador. El problema y lo más importante es que una vez que la acosada fue capaz de denunciar este acoso a la Justicia la sentencia no resultó a su favor, dándole más libertad a su hostigador.

- ❖ *Caso 5:* Ana M<sup>a</sup> Hernández Fernández contra XXX (*censurado*), centro subvencionado tanto por la Junta de Comunidades de Castilla- La Mancha, como por la diputación entre otras instituciones.

Este caso fue seleccionado para nuestra investigación porque en él podemos ver como esta víctima, así como muchas, no se atreven a denunciar el acoso que están sufriendo de manera sistemática. También se destaca en este caso que la víctima no llegó a sufrir efectos graves su persona como suele suceder en muchos hostigamientos.

❖ *Caso 6: Víctima Mobbing (Anónimo) contra empresa XXX.*

En este asunto la víctima era consciente de que estaba sufriendo mobbing pero no tenía las suficientes pruebas para comprobarlo. Lo destacado de este caso es que la acosada fue consciente del maltrato que estaba recibiendo, que en la mayoría de los casos las víctimas no pueden ver la realidad que las rodea porque se encuentran demasiado confundidas y desorientadas.

❖ *Caso 7: Víctima de Mobbing (Anónimo) Administrativa contra empresa XXX.*

Este caso muestra como la acosada al tiempo que empezó a notar ciertos efectos en su cuerpo debido a las agresiones constantes que estaba viviendo, es decir, consecuencias a nivel psicosomático, decidió buscar un médico y una psicóloga. Y en un corto periodo pidió la baja y se alejó de la empresa y de todo el personal que la hostigaba.

❖ *Caso 8: Víctima contra Empresa XXX*

En este caso, la víctima logró ingresar a una organización de la cual se sentía orgullosa, en la que estaba a gusto, tenía buenas relaciones con todos sus compañeros y sus superiores y realizaba su correspondiente trabajo. Pero una vez que la víctima obtuvo su título, la relación entre sus compañeros y superiores fue cambiando radicalmente; hasta tal punto que la situación era insostenible.

❖ *Caso 9: Víctima de Mobbing (Anónimo) contra XXX FARMACÉUTICA S.C.S.*

Este es uno de los casos en donde podemos apreciar la tranquilidad de una víctima de acoso ya que una vez que se llevó el hostigamiento a la

Justicia la sentencia que se dicto fue a favor de la víctima con ciertos castigos para el hostigador.

❖ *Caso 10: Carmen XXX contra empresa Mastellone.*

Encontramos significativo este caso para la investigación ya que se trata de un acoso específico, el acoso sexual. La victima empezó sufriendo agresiones sexuales y al negarse las agresiones se transformación y actitudes hostigadores psicológicas y a pesar de haber buscando solución a este problema dentro de la empresa el acoso siguió ya no por parte de su hostigador principal sino por sus de mas compañeros. Hoy el caso está en justicia.

### CANTIDAD DE CASOS

Para cumplir con nuestros objetivos hemos realizado un recorte de corpus, por lo cual, la cantidad de casos de mobbing hacia la mujer que analizaremos serán 10. Consideramos a los mismos como significativos para nuestro trabajo ya que reflejan la realidad de nuestro problema, el cual se ha planteado al inicio de nuestra investigación, y nos permite destacar las características de este fenómeno.



# CATEGORIAS DE ANALISIS



CATEGORIA	INDICADORES
<b>1. INICIO DEL MOBBING</b>	<b>1.1</b> Cambio negativo en la relación de trabajo neutra o positiva. <b>1.2</b> Presencia de al menos 1 conducta de acoso de Heinz Leymann. <b>1.3</b> Frecuencia mínima de las conductas agresivas: una vez a la semana. <b>1.4</b> Duración mínima de hostigamiento: seis meses.
<b>2. MOTIVACION DEL MOBBING</b>	<b>2.1</b> Celos profesionales. Envidia por el éxito y meritos de los demás. <b>2.2</b> Personalidad narcisista. <b>2.3</b> Rechazo a técnicas de manipulación. <b>2.4</b> Rechazo de insinuaciones sexuales. <b>2.5</b> Por embarazo. <b>2.6</b> Por discriminación: raza, sexo, nacionalidad.
<b>3. ESTRATEGIAS DEL ACOSADOR</b>	



<b>3.1 Evitar la comunicación.</b>	<b>3.1.1</b> Deformar el lenguaje. <b>3.1.2</b> Mentir. <b>3.1.3</b> Utilizar el sarcasmo y la burla. <b>3.1.4</b> Utilizar la paradoja <b>3.1.5</b> Descalificar. <b>3.1.6</b> Imponer autoridad.
<b>3.2 Auto victimización del acosador.</b>	
<b>3.3 Privación de los elementos de trabajo.</b>	<b>3.3.1</b> Tareas rutinarias o ninguna que realizar. <b>3.3.2</b> Retención de información crucial para el trabajo. <b>3.3.3</b> Manipulación de información para inducir en el error.
<b>3.4 Boicot</b>	<b>3.4.1</b> No se valora el esfuerzo. <b>3.4.2</b> Asignación de objetivos o tareas inalcanzables.
<b>4. EFECTOS DEL MOBBING</b>	
<b>4.1 Efectos en la Víctima.</b>	<b>4.1.1</b> A nivel Psíquico. <b>4.1.2</b> A nivel Físico. <b>4.1.3</b> A nivel Social.





**4.2 Efectos en la  
organización.**

**4.2.1** Sobre el rendimiento.

**4.2.2** Sobre el clima social.

**4.2.3** Sobre la  
accountabilidad.

**4.2.4** Pérdidas financieras.



## DIAGRAMA DE GANT

ACTIVIDAD	FECHA						
	Julio 2011	Agosto 2011	Septiem 2011	Octubre 2011	Noviem 2011	Diciem 2011	
Sistematización de Marco teórico							
Análisis de dos casos iniciales							
Análisis de 8 casos restantes							
Conclusiones							
Redacción del informe final							



# ANALISIS DE CASOS



**CASO Nº 1.** *María de Lourdes Alamilla Santos  
contra XXX.*

## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de una Caso de Mobbing o no?

En el presente asunto la víctima, Lourdes Alamilla, comienza relatando que en un principio no era consciente que estaba siendo víctima de Acoso Moral, aunque si bien se sentía en una situación extraña, no entendía lo que estaba pasando.

Antes de saber que estaba siendo víctima de Mobbing llamaba a esa violencia psicológica “tonterías, niñerías, maldades” ya que según Hirigoyen las personas perturbadas por este tipo de relación no quieren considerarse ofendidas y no toman como grave las indirectas y maltratos que se manifiestan. Para Lourdes, las situaciones que vivía le resultaba un tanto extrañas por lo cual no entendía lo que estaba pasando. Tardo en llamar por su nombre a esas series de situaciones que vivió dentro de su ambiente laboral y luego, entendió como toda esa clase de aparentes “travesuras” habían podido captar su atención e introducirla en un ambiente cargado de odio y violencia.

Ante estos momentos de hostigamiento la víctima se encontró desorientada preguntándose el porqué de la presión, buscando la manera de resolver el problema, sin que se perjudiquen sus intereses en la empresa, esto es, su puesto de trabajo o estatus laboral.

Al comienzo del desempeño de sus actividades en las empresas en las que sufrió de mobbing, Lourdes tenía relaciones positivas con todo el personal sin embargo, transcurrido un tiempo, las relaciones comenzaron a congelarse y su ambiente laboral se deterioraba cada vez más, convirtiéndose en un ambiente toxico.

Según las conductas propuesto por Heinz Leymann, podemos observar que en este caso se hacen presentes 3 conductas distintas de las propuestas. Estos comportamientos se desarrollaron aproximadamente en un periodo de tres años y medios, los cuales se frecuentaron más de una vez por semana. Por lo

cual, podemos decir que nos encontramos ante la presencia de un caso de Mobbing.

De acuerdo a la Tabla N°1 de conductas de Heinz Leymann podemos ver que la conducta más frecuentada, en este caso, fue la número tres, **Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral**. Algunos de los indicadores que se presentaron fueron:

- ✓ Calumnias o rumores.
- ✓ Ridiculización de la víctima.
- ✓ Imitar la manera, la voz, los gestos de la víctima para ridiculizarla.
- ✓ Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.

Lourdes, comenzó siendo ridiculizada cuando empezaron a imitar todos y cada uno de sus movimientos, cualquiera que estos fueran.

Si alzaba un brazo para tomar un libro de la repisa que tenía enfrente automáticamente varias alzaban el brazo, si consultaba mi reloj todas comenzaban a hacerlo al mismo tiempo. (Caso N°1, p. 138)

Estas burlas hacia ella se hicieron extensivas a todo el edificio en donde trabajaba además, empezaron a circular ciertos rumores acerca de la víctima tales como, que Lourdes olía mal, que tenía piernas flacas y que se había pintado el pelo porque quería parecerse a Barbie.

Junto con los rumores y las burlas, también circulaban algunos comentarios acerca de su trabajo, si contestaba o no el teléfono, si daba o no respuesta a las consultas que se le hacían, y demás quejas que eran infundadas; conjuntamente hubo comentarios degradantes hacia la víctima, se adoptó el rumor de que ella era una mujercuela.

La segunda conducta que se presenta con mayor frecuencia es la conducta número 2, **Acciones destinadas a aislar a la víctima**. El indicador que se manifiesta en esta categoría es:

✓ No hablarle.

Casi todo el personal que la rodeaba comenzó a suspenderle el contacto verbal, es decir, no solo sus colegas sino también su propio jefe. Solo tenía relación con dos de sus compañeros que luego empezaron a alejarse de Lourdes y de esta manera poco a poco se fueron distanciando de la víctima sin ninguna explicación.

El tercer comportamiento que se hace presente es el número cuatro, **Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima**. El indicador que se manifiesta en esta categoría es el de:

✓ Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.

El ataque comenzó principalmente mediante ataques verbales pero una vez que estos no fueron suficientes dañinos para el acosador se dio inicio a la obstaculización del trabajo de la víctima. Se bajaba la temperatura con el fin de que Lourdes no pueda teclear con mayor rapidez, se abrían y cerraban cajones y puertas provocando ruidos fuertes con el objetivo que la víctima no pueda concentrarse en sus actividades.

### **Causas de la conducta del acosador**

En este caso, los acosadores de la víctima se demuestran como personas inseguras porque piensan que Lourdes es una amenaza para su carrera profesional ya que la misma se destaca por su gran capacidad laboral, creatividad y que son valoradas en su puesto de trabajo.

Les disgustaba que ella no se quejara del exceso de trabajo, que llegara temprano, que se enfocara en canalizar la enorme cantidad de trabajo que tenía todos los días y para colmo que los de mayor jerarquía la vieran con simpatía.

Por ello, una vez que la víctima tomara posesión de su nuevo puesto de trabajo (porque fue ascendida) las relaciones entre sus colegas secretarías empezaron a cambiar y los comportamientos hostiles hacia Lourdes comenzaron a manifestarse. Tal y como lo describe Gonzales de Rivera (2002) uno de los

rasgos de la persona acosadora es la **envidia y los celos**, que consiste en el sufrimiento por el bien ajeno y en el placer por su mal, por lo que trata de arrebatarse al otro aquello que considera valioso.

Además otra de las características que motivaron a sus acosadores a seguir con las agresiones hacia Lourdes fue la falta de respuestas ante los primeros síntomas de acoso ya que las víctimas suelen negarse a plantarse ante el acosador, pensando que la situación pasará por sí sola. Sin embargo, al no haber respuesta a los ataques la contra respuesta por parte del acosador fue inmediata.

### **Instrumentos que utiliza el acosador**

En este caso el objetivo del acosador es deshacerse de Lourdes por las razones que nombramos en el apartado anterior y para cumplir el mismo utiliza cualquier tipo de medio, iniciándose el proceso de acoso laboral.

Basándonos en Hirigoyen, se utilizaron varias estrategias por parte del acosador que afectaron a la integridad personal de la víctima y a la capacidad laboral y profesional de la víctima.

- **Evitar la Comunicación**
  - ✓ Utilizar el sarcasmo, la burla y el desprecio
  - ✓ Descalificar
  
- **Privación de los elementos de trabajo.**
  - ✓ Tareas rutinarias o ninguna que realizar.
  - ✓ Retención de información crucial para el trabajo.
  - ✓ Manipulación de información para inducir en el error.



Esta serie de estrategias que se propuso utilizar el hostigador con el fin de dañar y provocar la renuncia de la víctima las realizó a través de distintas acciones hostiles propuestas por Heinz Leymann, ellas son:

**1. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

Sus acosadores empezaron a restringirle los canales de comunicación, comenzando por evitar comunicarse directamente con ellas pero, las restricciones no terminaron ahí porque el acosador principal tampoco que el resto de los compañeros hable con la víctima. Estas actitudes supusieron un ataque a las relaciones sociales del acosado lo que más adelante la llevo a un aislamiento social.

**2. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

Las burlas afectaron a la acosada y a su círculo de relaciones sociales. Los comentarios y groserías se repetían varias veces a la semana, tales como:

- ◆ La víctima tenía mal olor.
- ◆ Los acosadores imitaban cada uno de sus movimientos.
- ◆ Al paso de ella, el personal arrastraba sus pies, se cruzaban en el camino de Lourdes para chocar con ella o hacerla tropezar.
- ◆ Las miradas hacia Lourdes, estaban llenas de odio y desprecio.

A través de estos comportamientos hostiles lo que los acosadores querían lograr era descalificar a Lourdes no solo en el ambiente laboral sino también en su vida personal. Los rumores, las groserías, burlas, comentarios venenosos provocaron que la victima perdiera todo tipo de relación con todo el personal, en las distintas compañías en la que se desempeñó.

**3. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**

Los actos agresivos que se llevaron a cabo fueron:

- Bajar la temperatura del área para evitar que pueda teclear con mayor rapidez.
- Abrir y cerrar cajones y puertas de los muebles tratando de generar el mayor ruido posible.
- Se ponía un radio a todo volumen.
- Consulta exagerada del reloj.
- Pasar junto, enfrente y detrás de ella corriendo y taconeando excesivamente.

Los agresores en este caso, pretendían inducir a Lourdes al error en su desempeño laboral, y así acusarle después de negligencia o faltas profesionales, la consigna era impedir que ella trabajara.

### **Consecuencias que se derivan para la víctima**

El acoso moral continuo y sistemático que se ejerció sobre la víctima contribuyó a generar una gran variedad de psicopatologías, desordenes psicosomáticos y/o de comportamiento que, siguiendo a Hirigoyen y Vega, afectaron a la salud de la acosada a:

#### **Nivel Psíquico**

##### **❖ Pesadillas recurrentes**

Durante el proceso de mobbing al llegar a la oficina Lourdes se ponía nerviosa y cuando llegaba a su casa su carácter era inestable, siempre estaba de mal humor. Empezó a tener pesadillas y por las noches su sueño era inquieto e irregular. La víctima recuerda dos de los sueños con claridad hasta el día de hoy:

...en una, veía sólo mi brazo izquierdo por el que caminaban varios escorpiones negros y la voz de un compañero que me decía que tuviera

mucho cuidado porque eran muy venenosos y si alguno me picaba me moriría rápidamente. De repente, aunque no sentía la picadura me daba cuenta que uno de los animales me había picado y veía que en la parte interna de mi muñeca empezaba a crecer una enorme bola de color entre negro y morado muy intenso. Yo sentía mucho miedo pero pronto el color oscuro de la bola se iba aclarando hasta verse en el centro como agua cristalina y adentro de ella veía peces de colores nadando, sólo alrededor se veían restos oscuros que enturbiaban el agua. El otro sueño era muy aterrizante porque me veía perseguida por tres o cuatro enfurecidos perros Rotweiller. No era una larga carrera al contrario, alcanzaba a entrar a mi casa pero no podía cerrar la puerta porque los perros empujaban con fuerza y dos de ellos lograban meter la cabeza impidiéndome cerrar, yo sólo conseguía mantener la puerta atrancada con mi pierna izquierda y empujando con mis dos manos, no podía gritar ni pedir ayuda, sabía que mis hijos estaban en la casa pero no me podían ayudar.

#### ❖ Estado de Depresión y Agotamiento

En este caso, la persona acosada fue sintiéndose cada vez menos válida y con menos fuerza para luchar contra los acosadores. Empezó a sentirse débil, incapacitada y enferma, lo que la obligo en una ocasión a ausentarse del trabajo o a renunciar voluntariamente a su puesto de trabajo. La víctima se quedo en su casa, aislada, culpándose de lo sucedido y sintiendo que no tiene las capacidades personales ni profesionales para salir adelante y volver a incorporarse en el mercado laboral. Poco a poco fue aislándose de su entorno familiar y social.

#### **A nivel Físico**

Los ataques continuos y sistemáticos del acosador y su grupo de seguidores sobre la víctima no tienen solo repercusión en su salud psíquica, sino que acaban repercutiendo también en su salud física. Uno de los síntomas que se manifestó en Lourdes fue:

❖ Dolores de cabeza

La víctima empezó a padecer a diario dolores de cabeza ya que tenía que hacer grandes esfuerzos para concentrarse en su trabajo a causa de todo el ruido que se generaba alrededor de ella. Salía de la oficina verdaderamente agotada.

**A nivel Social**

A través de este proceso de acoso laboral Lourdes también acabo sufriendo una serie de consecuencias que influyeron negativamente en su vida social:

❖ Reacciones auto-hetero agresivas

Lourdes desarrollo cierta susceptibilidad que la volvió hipersensible a las críticas y desconfían de los demás, esperando continuamente que se la ataque. Y esto desencadeno en que ella desarrollara, en pocas ocasiones, actitudes hostiles y agresivas hacia los agresores.

En una ocasión la acosada contesto con una seña vulgar a una vecina de enfrente que a su vez le hacía groserías cada que ella alzaba la cara. Se quejo con el jefe de la víctima y fue despedida inmediatamente.

❖ Aislamiento Social

La persona acosada ya padecía de depresión, falta de autoestima, desconfianza en los demás. Todos estos sentimientos la llevaron a aislarse, a negarse a seguir manteniendo ciertas actividades que realizaba cotidianamente así también a no incorporarse nuevamente en el mercado laboral ya que no se sentía con fuerzas suficientes para afrontarlas. Poco a poco fue perdiendo todas sus redes sociales, aislándose más y más cada día.

## **Consecuencias que se derivan para la organización**

❖ **Sobre el Clima Laboral**



Las empresas en las que la víctima vivió el acoso desarrollaron un contexto particularmente estresante en el que predominaron los sentimientos de miedo, ansiedad y demás emociones negativas que impidieron el aprendizaje en las organizaciones para resolver el conflicto generado. Esto también provocó que Lourdes no se sintiera identificada con ninguna de las empresas y que busque un lugar mejor, lo que provocó la renuncia voluntaria.

Mi ambiente se había enrarecido de una forma que me era difícil definir pues aunque no era violentada físicamente todas las actitudes y movimientos de mis compañeros eran sumamente agresivos y al efectuarlos me lanzaban miradas cargadas de odio o coraje. El ambiente era profundamente adverso.



## **CASO Nº 2.** *María José Ramis Gutiérrez contra XXX.*



## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

María José se encontraba trabajando en el Departamento de Aseo y Ornato de la municipalidad de Valdivia, Chile desde el año 2004 como profesional a honorarios y al quedar vacante un cargo de mayor jerarquía se recomendó a la acosada para que fuera contratada como Técnica en la Municipalidad, su cargo se oficializo en marzo del 2005. La relación que la víctima tenía hasta el momento con el jefe del departamento en la que ella desempeñaba sus funciones era neutral y hasta positiva ya que el mismo la había recomendado para el nuevo puesto que había quedado vacante. Sin embargo, una vez que la victima anuncia una noticia de carácter persona, la relación entre ella y su jefe se modifica rotundamente, un cambio repentino.

A partir de ello, empezaron a manifestarse comportamientos agresivos por parte de su jefe y, se extendieron al resto del personal. Las agresiones se tornaron cotidianas, se multiplicaron y tomaron distintas formas. Todas ellas pretendían desacreditar a María José, lograr desequilibrarle psicológicamente.

En este asunto, la victima María José, recurre a la justicia con el fin de que se la proteja ante el Director del Departamento en donde ella desempeña sus actividades. A lo largo del relato dado por la acosada podemos identificar la presencia de de 4 comportamientos del total de los mismos, los cuales podemos observar en la Tabla N°2. También podemos ver que la conducta que se presenta con mayor frecuencia es la **de Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima** y los indicadores que se manifiestan en ella son:

- ✓ No se confía ninguna tarea a la víctima.
- ✓ Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.
- ✓ Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.

La segunda conducta que se presenta es **Acciones destinadas a aislar a la víctima** y el indicador que se revela en ella es:

- ✓ Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aislé de sus compañeros.

El acoso laboral habría comenzado a principios de abril de 2005 y a partir de esa misma fecha una conducta hostil y persecutoria hacia su persona, luego refiere acoso laboral en agosto de 2005, a continuación idénticas conductas de acoso laboral en diciembre de 2005 y seguidamente en los meses de verano de 2006. Estas acciones y conductas destructoras se dieron constantemente y atentaron de manera ofensiva a la víctima, por su repetición o sistematización, es decir, se dieron durante un largo periodo de manera regular. Debido a todo lo expuesto anteriormente podemos afirmar que nos encontramos ante un caso de Mobbing ya que el asunto presenta más de un comportamiento hostigador por parte del acosado y se repite en un periodo significativo.

### **Causas de la conducta del acosador**

En este caso, María José a partir del momento en que comunico a su Jefe (a principios del 2005) que estaba embarazada vio peligrar su situación laboral y lo que es peor, vio amenazada su salud mental y física. Nos encontramos ante un caso de mobbing diferente, el mismo se denomina **mobbing maternal**, el acoso sistemático contra las mujeres embarazadas. Ante este caso nos encontramos que la víctima hasta el momento de quedar embarazada era una trabajadora bien integrada en el grupo y no se la consideraba amenazante por el acosador. Señala la víctima que a principios del año 2005 le comunico al recurrido que se encontraba embarazada, lo que a él le molestó, manteniendo a partir de esa fecha una conducta hostil y persecutoria hacia su persona.



## **Instrumentos que utiliza el acosador**

En este asunto, una vez que María José dio a conocer su embarazo los comportamientos hostiles y agresivos que se manifestaron por parte del acosador principal (Jefe del Departamento) tuvieron como fin la obstaculización de su trabajo a través de lo que Hirigoyen llama **Privación de los elementos de trabajo** que, como podremos ver más adelante afectaron a la capacidad laboral y profesional de la víctima. Esta serie de estrategias que se propuso utilizar el hostigador con el fin de dañar y provocar la renuncia de la víctima las realizó a través de distintas acciones hostiles propuestas por Heinz Leymann, ellas son:

### **1. Acciones destinadas a aislar a la víctima**

Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aislé de sus compañeros, en este asunto, María José se vio obligada a atender el teléfono de la secretaria.

### **2. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima**

Se le quito su área de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas que no le correspondían, o incluso ningún trabajo que realizar; en definitiva se la dejó sin funciones.

Se le retiene información crucial para su trabajo ya que el día que la víctima regreso de su postnatal, 19 de diciembre de 2005, se llevo a efecto una reunión de todo el personal del Departamento y ella no fue invitada.

Se le negó el acceso a instrumentos de trabajo: en varias ocasiones su Jefe le comunico que no podía utilizar la camioneta que le había sido asignada para las funciones inherentes a su cargo.

También, por el tipo de trabajo que la acosada realizaba (Paisajista) necesitaba acceder constantemente al vivero de la Municipalidad para sacar plantas para los proyectos y cabe destacar que antes que notificara de su

embarazo nunca se le negó el acceso. Sin embargo, una vez que dio la noticia se le informo que el Jefe del Departamento había dado instrucciones a la encargada del vivero que María José no estaba autorizada a acceder al mismo.

Comentar el trabajo de la victima de manera malintencionada: Una vez que la victima busco protección judicial el Jefe del Departamento respondió ante la Justicia negando absolutamente todos los comportamientos y acciones que la acosada denunciaba. No solo eso, sino que también descalifico el trabajo de la víctima de una forma maligna, recalcando que nunca se le había dado ningún instrumento de trabajo exclusivo para que ella cumpla con sus funciones en el Departamento.

### **Consecuencias que se derivan para la victima**

Como podemos notar, la víctima se encontraba en un ambiente hostil y toxico donde los procedimientos de acoso moral pudieron desarrollarse con mayor facilidad y estas agresiones afectaron profundamente la salud física y psíquica de María José Ramis que fueron demostrados mediante certificado médico. Los efectos que tuvo sobre la acosada fueron:

#### **A nivel Psíquico**

- ◆ Estada Depresivo

“La persecución ha sido persistente, lo que le ha causado detrimento psíquico y moral permanente, hecho que acredita con el certificado médico que acompaña, el que describe los síntomas que corresponderían, dice el certificado, un cuadro angustioso, depresivo tipo reactivo, asociado a conflictos sostenidos en el tiempo en su ámbito laboral.”

#### **A nivel Físico**

- ◆ Los certificados suscritos por la psicóloga clínica y terapeuta familiar que atendió a la víctima expreso que al momento de la consulta presentaba un cuadro depresivo y los síntomas del mismo eran:
  - Trastornos gástricos de origen psicógeno.
  - Lumbago.
  - Labilidad emocional.
  - Descenso importante del ánimo.

## **Consecuencias que se derivan para la empresa**

### **Sobre el Clima Social**

En este caso el acoso no se desarrolla entre iguales, sino que la víctima María José Ramis Gutiérrez se encuentra en una situación de inferioridad respecto a su agresor, es decir, estamos ante la presencia de un Mobbing tipo Descendente. Las agresiones que desarrollo su Director, personal jerárquico, se llevaron a cabo en un escenario donde el poder del personal jerárquico es ilimitado, no hay cooperación por parte de los compañeros y ausencia de respeto a la dignidad humana.

Entonces, resulta que a partir de la sentencia analizada podemos ver que en la unidad laboral de Aseo y Ornato de la Municipalidad de Valdivia, donde trabaja la acosada, hay u ambiente ingrato general con los trabajadores creado por la actitud del Sr. Orellano (Jefe del Departamento) que al ser mantenido a través de un periodo significativo el campo laboral se transformo en un ambiente toxico.



## **CASO Nº 3.** *María Nevenca Fernández contra XXX.*

## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

Después del fallecimiento de la esposa del acusado Ismael Álvarez Rodríguez, él y la acosada María Nevenca Fernández estrecharon sus relaciones personales, primero de plena colaboración en el trabajo y luego de amistad culminando en octubre de 1999 en relaciones sentimentales y sexuales libre y mutuamente consentidas.

Tales relaciones amorosas se mantuvieron con normalidad durante unos cuatro meses aproximadamente, hasta que, a raíz de un viaje, efectuado el 14 de febrero de 2000, se produjo un deterioro de la pareja marcada por la diferencia de edad y personalidad e inmersa en el entorno de la referida situación administrativo-política pues aunque las relaciones eran llevadas con cierta discreción, "eran evidentes y saltaban a la vista" dentro de la corporación municipal.

Desde el momento en que se produce la ruptura definitiva, el acusado que hasta entonces había potenciado y protegido la actividad profesional de la víctima, cambia de actitud de forma más o menos solapada, generando en ésta un estado de confusión y ansiedad que en ocasiones bloqueó su propio comportamiento. Por último, cuando indicamos que el agresor modificó su actitud nos referimos a que comenzó a manifestar ciertos comportamientos agresivos y malignos hacia la víctima lo que provocó que la relación comenzara a congelarse y el ambiente laboral se deterioraba cada vez más, convirtiéndose en un ambiente tóxico.

Nos encontramos ante un caso entre María Nevenca Fernández e Ismael Álvarez Rodríguez en el cual la acosada denunció a su agresor por sufrir acoso sexual y moral llevando el caso a la justicia. A partir de la Tabla N°3, cuestionario propuesto por Heinz Leymann, podemos revelar que se destacan cuatro de las cinco conductas propuestas con sus respectivos indicadores, estas son:

#### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

- ✓ Critican el trabajo de la víctima.
- ✓ Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas

**2. Acciones destinadas a aislar a la víctima**

- ✓ Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aislé de sus compañeros.

**3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

- ✓ Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.

**4. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.**

- ✓ Agredir sexualmente a la víctima.

El ingreso de la acosada fue en Agosto de 1999, hasta Octubre de 1999 la relación era positiva pero a partir de esta fecha hasta Septiembre de 2010 el trato entre la víctima y el acosador fue de carácter violento y agresivo, es decir, que las conductas que nombramos anteriormente se llevaron a cabo por parte del hostigador aproximadamente alrededor de un año de manera sistemática, osea, un tiempo significativo.

A raíz de ello, tenemos evidencia para confirmar que nos encontramos ante un caso de Mobbing debido a la presencia de más de una conducta propuesta por Heiz Leymann y a la repetición de los mismos durante un tiempo considerable.

### **Causas de la conducta del acosador**

El motivo por el que el acusado empezó a mostrar actitudes perversas hacia Nevenca no tuvo nada que ver con que la victima fuera una amenaza a nivel profesional sino que la razón fue la misma por la que se inicio el mobbing. Puesto que una vez que se produjo la ruptura de la pareja de manera definitiva, surgen

entre acusado y víctima situaciones de tensión con trascendencia en la vida personal y profesional de ambos, derivadas de la negativa de Nevenca a continuar las relaciones sexuales y de la persistencia de Ismael Álvarez Rodríguez en sentido contrario.

Nos encontramos ante un acoso laboral con acoso sexual, al **rechazar la insinuaciones sexuales** el acosador decidió utilizar el acoso sexual como instrumento para controlarle, humillarle, intimidarle o degradarle. Por lo cual, la acosada padeció de sufrimiento moral durante un tiempo significativo hasta que decidió presentarse ante la Justicia con el fin de concluir el hostigamiento. En fin, El objetivo básico de los comportamientos del acosador consistió en librarse de la víctima por motivos personales.

### **Instrumentos que utiliza el acosador**

Como explicamos anteriormente, la víctima al rechazar los avances de su superior se vio marginada, humillada y maltratada, ya que el acosador manifestó ciertos comportamientos agresivos hacia ella, por un lado, como lo llama Hirigoyen **Privación de los elementos de trabajo** que, como podremos ver más adelante afectaron a la capacidad laboral y profesional de la víctima. Las acciones que se presentaron para lograr este objetivo del agresor fueron, según la Tabla N°3 de Heinz Leymann:

#### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

En primera instancia, en marzo de 2000, con ocasión, de la fiesta celebrada por el triunfo del Partido Popular en las elecciones generales, se decide continuar festejando el evento en una discoteca, propiedad de Ismael Álvarez (hostigador) y la no asistencia de Nevenca provocó el disgusto de Ismael, quien luego le remitió un mensaje con contenido irónico y, efectuó al día siguiente una llamada a la madre de Nevenca, poniendo de relieve la actitud irresponsable de su hija.

En segundo lugar, en mayo de 2000 se realizó una reunión en la que Nevenca tenía la responsabilidad de organizar. Llegando al final de la misma el acosador tiro los papeles al suelo diciendo groserías e insultando el trabajo de la víctima, lo que motivo a que Nevenca abandonara la reunión llorando.

Por último, El 22 de septiembre de 2000, Ismael Álvarez, desde su posición de alcalde desconvoca una junta del IMFE previamente anunciada por su presidenta, Nevenca Fernández, so pretexto de un inadecuado orden del día.

## **2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

Además, no solo el acoso tuvo como fin obstaculizar el trabajo de Nevenca sino que el agresor también deseaba lograr Evitar la comunicación de la acosada con todo el personal y que de esta manera se viera aislada. ¿Y cómo el agresor logro cumplió este objetivo?: en Junio de 2000 Ismael Álvarez desplaza a Nevenca del despacho que ocupaba en el edificio principal del Ayuntamiento junto al alcalde y la traslada a otro edificio municipal separado del Ayuntamiento.

## **3. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.**

Por último, uno de los medios y el más importante que el acosado utilizo para desorientar y confundir a la víctima fue el agredirla sexualmente mediante gestos e intenciones. A tal punto que Nevenca Fernández en un estado de ánimo confuso en sus sentimientos y contradictorio entre mantener su dignidad y su trabajo, el 24 de mayo de 2000 realizó un viaje profesional, pernoctando en el mismo hotel que el acusado en habitaciones contiguas previamente reservadas por el alcalde y que estaban comunicadas entre sí.

## **Consecuencias derivadas para la víctima**

Encontrándose las cosas de esta manera para Nevenca, a finales de Septiembre de 2000, la víctima cuyo deterioro era perceptible, no pudo seguir soportando las presiones psicológicas sufridas y desaparece de Ponferrada, se traslada a Madrid y acude a un Hospital Clínico donde es atendida de urgencia el 25 de Septiembre de 2000 por una psiquiatra que le diagnostico:



### **A nivel Psicológico**

#### ◆ Estrés

Frente a esta situación de estrés, e el organismo de la victima reacciona adoptando un estado de alerta. Al principio, es un fenómeno de adaptación que le permitió afrontar las agresiones, sea cual fuere el origen de la misma.

#### ◆ Estado Depresivo

Como el acoso persevero en tiempo y se reforzó lleo a establecer en la acosada un estado depresivo mayor. Por lo que ella presentaba un humor triste, un continuo cambio del estado de ánimo, y una falta de interés por todo lo que le interesaba hasta entonces.

### **A nivel físico**

Otro de los psiquiatras que la atendió le diagnostico que a causa del estrés, la víctima estaba sufriendo los primeros signos o síntomas del mismo, ello fueron: el nerviosismo, los dolores de cabeza, trastornos digestivos.

El psiquiatra de Ponferrada D. Alfonso Hurtado Casanova, quien le diagnostica expreso que la paciente no es un tipo de personalidad fabuladora. De igual modo desde el 12 de febrero de 2001 en múltiples ocasiones posteriores, la acosada, acude al psicólogo J. A. Bustos, quien también le aconseja baja laboral

## **Consecuencias que se derivan para la organización**

### **Pérdidas Financieras**

La situación de acoso en este caso no solo afecto a la victima sino que trajo duras consecuencias negativas para la empresa ya que una vez que la



acosada decidió llevar el caso a la Justicia presento todas las pruebas fehacientes y con ello logro que la sentencia sea a su favor.

A razón de ello, se le impuso al hostigador, Ismael Álvarez Rodríguez, por el delito de acoso sexual la pena de multa de diez meses, a razón de una cuota diaria de 10.000 pesetas, con el correspondiente arresto y, por el delito de lesiones, la pena de prisión de un año, e inhabilitación especial para cargo público. El acusado, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 193 del Código Penal indemnizará a Nevenca Fernández García en la cantidad de 10.000 pesetas por cada uno de los días que se determinen en ejecución de sentencia que tardó en curar y permaneció incapacitada para sus ocupaciones habituales, más secuelas, así como a la cantidad de 2.000.000 de pesetas por daños y perjuicios ocasionados.

Entonces, en este caso las consecuencias para la empresa fueron monetarias que afectaron la rentabilidad de la misma.

### **Sobre el Clima Social**

Sin embargo también tuvo efectos sobre la imagen de la organización ya que una empresa en la que sus trabajadores están preocupados por el acoso laboral y también sexual, en este caso, producirá menos y el rendimiento será de menos calidad porque todo quedara afectado por el clima de tensión y acoso. Esto provocara una pérdida de prestigio y más cuando la situación de acoso es promovida desde lo puesto altos de la organización, como este caso, la imagen pública de la empresa queda dañada para siempre.



## **CASO Nº 4. *Victima de Mobbing contra Empresa*** **XXX**

## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

En este caso, la víctima al finalizar sus estudios encontró una propuesta interesante de trabajo que la lleno de felicidad porque era su sueño. Los dos primeros meses en la empresa era todo perfecto, había una relación de amistad con su jefe e importantes lazos de confianza. Sin embargo, una vez que finalizo el segundo mes laboral comenzaron a presentarse ciertas situaciones demasiado extrañas que la víctima se negaba a creer que estos momentos eran provocados ya que su trabajo la tenía tan ocupada y contenta que no pudo pensar en que esa fuese la realidad. Estas situaciones que la victima desconocía y que le eran nuevas en su vida laboral se daban a través de actos negativos y hostiles dentro y fuera del trabajo que fueron afectando la relación positiva que en un momento tenia con su superior.

Nos encontramos ante un caso en el que la víctima llevo a la justicia a su hostigador pero la sentencia fue a favor del acosado.

Según la Tabla N°4 de Heinz Leymann podemos observar que se presentan tres conductas de las 5 propuestas y los indicadores que revelaron estos comportamientos fueron siete:

#### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

- Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas.
- Amenazas verbales a la víctima.

#### **2. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

- Ridiculización de la víctima.
- Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.

#### **3. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.**

- Amenazas físicas.
- Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.

- Agredir sexualmente a la víctima.

Las conductas que nombramos anteriormente se llevaron a cabo por parte del hostigador aproximadamente alrededor de un año de manera sistemática, osea, un tiempo significativo.

A raíz de ello, tenemos evidencia para confirmar que nos encontramos ante un caso de Mobbing debido a la presencia de más de una conducta propuesta por Heiz Leymann y a la repetición de los mismos durante un tiempo considerable.

### **Causas de la conducta del acosador**

El motivo por el que el acusado empezó a mostrar actitudes perversas hacia la víctima fue porque ella **rechazo todas las insinuaciones sexuales** que se manifestaron al finalizar el segundo mes de trabajo. Previamente, el hostigador había desarrollado una relación de amistad con la victima a tal punto que logro conocer su vida personal y laboral con detalle y por esta razón fue difícil creer que el acosado tuviera ciertos comportamientos perversos hacia la víctima.

Según el relato de la acosada, su hostigador empezó a hacerle comentarios raros, pero entre él y ella había cierta confianza, y, una vez más, la victima quería creer que esos comentarios que a ella no le gustaban, eran fruto de una amistad que quizás él había excedido.

En este caso observamos como el acosador utiliza la sexualidad con el fin de controlar, humillar y degradar la víctima. Comete este tipo de comportamientos porque nota que molestan a la víctima y que esta se siente herida en lo más íntimo por estos comentarios y actuaciones.

Dada las actitudes que manifestó el hostigador podemos decir que nos encontramos ante un caso **de mobbing por acoso sexual**.

## Instrumentos que utiliza el acosador

En este asunto, una vez que la víctima rechazó las insinuaciones sexuales los comportamientos hostiles y agresivos que se manifestaron por parte del hostigador tuvieron como fin evitar la comunicación amenazando lo que Hirigoyen denomina *La integración personal de la víctima*. La estrategia que el acosador utilizó para lograr su objetivo fue:

- **Evitar la comunicación.**

- ✓ Deformar el lenguaje.
- ✓ Utilizar la burla.
- ✓ Descalificar.
- ✓ Imponer autoridad.

Las acciones que se llevaron a cabo, según la clasificación de Heinz Leymann, para cumplir con la estrategia nombrada anteriormente fueron:

### 1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.

El acosador tuvo como fin aterrorizar a la víctima a través de llamadas telefónicas a altas horas de la madrugada y amenazas verbales tales como “ahora cuando salgas se lo cuento a tu novio”.

### 2. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.

El hostigador acosó sexualmente a la víctima, usando términos obscenos y degradantes: cuando él se caía se paraba en los pechos de la víctima. Otras veces el acosador le mencionó a la víctima que andaba torcida y debía mejorar la postura y cuando quiso enderezar la espalda de la acosada le bajó las manos a sus pechos. Con el paso de los días él seguía rozándose sobre la víctima, pasaba entre el mueble y ella para rozar sus partes contra la acosada.

También ridiculizó a la víctima: ella siempre trató de empujarlo, lo apartaba pero el hostigador siempre se reía. Le duele recordar la risa de su

acosado al verla metiendo su brazo en el cubo del agua buscando su móvil que él había tirado porque la habían llamado.

### **3. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.**

El acosador agredió físicamente a la víctima: una vez le pegó tanto, que le echó la culpa a la acosada, empezó a pegarle, ella ya estaba tirada en el suelo.

La acosada relata que le duele verse arrodillada ante él, porque le apretaba las muñecas para que se arrodillara a pedirle perdón a su hostigador.

### **Consecuencias derivadas para la víctima**

El acoso continuo y sistemático provocó una variedad de desordenes psicopatológicos y psicosomáticos, es decir, a nivel psíquico y físico.

#### **A nivel Psíquico**

La víctima a partir del acoso sufre actualmente reacciones de **miedo**, está permanentemente en vilo, al acecho de una mirada o de un gesto tirante: Siente miedo cuando alguien grita, si su novio mueve la mano ella se acurruca como para evitar el golpe.

#### **A nivel físico**

El cuerpo de la víctima no pudo resistir más que **adelgazo** 11 kg y hasta empezó a **perder cabello** debido a los nervios que pasaba dentro de la empresa.



## **Consecuencias derivadas para la empresa**

Los resultados que generó el mobbing en esta empresa fueron negativos ya que no solo afectaron a la víctima sino a toda la organización.

### **Sobre el clima social**

A partir de las situaciones hostiles desarrolladas en esta organización se provocó un ambiente negativo en el que imperó el miedo y la desconfianza. La propia víctima como también sus compañeros de trabajo perdieron motivación, confianza y capacidad de cooperar en equipo.





## **CASO Nº 5. Víctima contra empresa XXX**

## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

La víctima trabaja para XXX SA desde el 3-11-97, con categoría profesional de diseñadora gráfica y, desde 1992, en que comenzó los estudios de diseño gráfico, colaboró con la sociedad durante los veranos.

En la empresa, cuyo objeto es la confección textil, prestan servicios la madre de la actora, dos tías (una de éstas es la gerente), la hija y el yerno (jefe de personal) de la gerente.

La acosada realizó funciones tales como: diseño de nuevos embalajes, montaje de habitaciones infantiles para sesiones fotográficas y posterior maquetación para catálogos, confección del catálogo interno de la empresa, información de la intranet de la sociedad, impresión de copias para franquicias, secciones y tiendas de la empresa, diseño de publicidad y boletín bimestral de la sociedad. A petición de su prima, viajes con motivo de apertura de tiendas, ferias de confección, etc.

En abril de 2004, con ocasión de un viaje, la víctima y su prima (hija de la Gerente) tuvieron una discusión y se enfadaron. A partir de entonces la relación de trabajo positiva y de confianza que había entre las partes experimentó claro, evidente y progresivo deterioro, tornándose desabrida, distante y fría.

A partir de la Tabla Nº 5 podemos observar que en este caso se presentan cuatro conductas de las cinco propuestas por el autor Heinz Leymann con sus respectivos indicadores, ellas son:

#### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

- Amenazas verbales a la víctima.

#### **2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

- No hablarle.

- Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aislé de sus compañeros.

### **3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

- Calumnias o Rumores

### **4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**

- Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.

Podemos afirmar que nos encontramos ante un acoso en el ámbito laboral ya que se manifestó en este caso una situación de hostigamiento hacia una trabajadora frente al que se desarrollaron ciertos comportamientos agresivos de manera prolongada y sistemática desde Abril de 2004 a Abril del 2007.

## **Causas de la conducta del acosador**

Luego de la discusión que hubo entre la víctima y su prima (hija del Gerente) el hostigamiento comenzó inmediatamente con el fin de deshacerse de la acosada. En este caso la acosadora define a su hostigador como lo denomina Hirigoyen: **“Personalidad Narcisista”**, por lo tanto, durante el proceso de acoso se mostro como especial y único con actitudes y comportamientos arrogantes manifestando que todo lo que había logrado la acosada era gracias a él y a su empresa.

Además, al cabo de un tiempo quiso justificar el despido de la víctima, ya que costaría demasiado desde un punto de vista económico dada la categoría profesional en la que se encontraba la acosada, para el cual no había ningún tipo de argumentos auténticos.

“Yo he pagado los estudios de esa carrera que dice que tiene, la hemos pagado desde aquí” (...)

## **Instrumentos que utiliza el acosador**

Este ataque que el hostigador ejecuta contra su víctima se lleva a cabo de múltiples actos destinados a perjudicar la autoestima o la consideración en el entorno social de la víctima, de manera que puedan ser equiparadas a injurias no verbales, que señalan a aquélla y la significan frente a los demás o frente a sí misma como objeto de una degradación injustificada en el contexto de relaciones humanas en el que está integrado.

Las estrategias que se llevaron a cabo para lograr el acoso prolongado en la víctima, según Hirigoyen, fueron:

- **Evitar la comunicación.**
  - ✓ Descalificar.
  
- **Privación de los elementos de trabajo.**
  - ✓ Tareas rutinarias o ninguna que realizar.
  - ✓ Retención de información crucial para el trabajo.
  - ✓ Prohibido el desarrollo de carrera profesional.

Para lograr estas estrategias planteadas, el acosador recurrió a distintos tipos de acciones, propuestas por Heinz Leymann, las cuales pudimos identificar mediante distintos tipo de indicadores:

### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

El día 8 de noviembre de 2006 la actora remitió fax a la empresa a la atención del jefe de personal reclamando la categoría de diseñadora gráfica en lugar de la de ayudante que tenía reconocida, diferencias salariales y antigüedad, lo que sentó mal en la empresa, al reclamar su antigüedad dentro de la empresa recibió distintos tipos de amenazas verbales, una de ellas fue el despido inmediato si seguía reclamando su posición en la organización.

## **2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

Como hemos nombrado anteriormente, una vez que se originó la discusión entre la víctima y su prima se le deja de hablar y de llamarla para recurrir a las reuniones de diseño que organizaba la empresa, ya que la misma organización consideraba que su presencia era innecesaria.

Además, se le designo un puesto de trabajo que la alejaba de todos los compañeros que había tenido hasta entonces, se la traslada físicamente desde un despacho hasta el medio de la empresa en medio de los operarios y con dos caballetes y un tablero por mesa.

## **3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

Con el fin de deterior la imagen de la acosada ante toda la empresa el 30 de marzo de 2007 se convoca en la organización una reunión y se la denigra y humilla públicamente, llamándola hija de puta y coaccionando al resto del personal para que no la votase en las elecciones sindicales.

(..) “se dirigió a ésta diciendo que lo que hacía eran putadas, porque estos son putadas, como no quiere que la despida, la única solución que tiene es ser comisionera, será comisionera pero bastante desgracia tiene con ser lo hija de puta que es.”

## **4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**

También le empezaron a designar diaria y frecuentemente ciertas tareas inútiles e inferiores a sus capacidades, tareas como ordenar cajas usadas, hacer carteles tipo "llave inglesa", "colócame en mi sitio" o "zona de cubetas" para señalar zonas, se le encarga pegar marcos de plata de la famita, figuras de porcelana o cristal, maceteros rotos propiedad de la jefa. Además el 27 de febrero de 2007 cuando estaba asistiendo a un curso de programa textil la jefa le ordena que lo abandone y vuelva a su trabajo, a pesar de que este curso era necesario para el desarrollo profesional de la víctima.

Po ultimo, no solo tenía que llevar a cabo estas tareas rutinarias también, se le empezó a negar material de trabajo como la compra de programas y teléfono a pesar de que el que tenía funcionaba mal.

Este acoso laboral caracterizado por un proceso de comunicación hostil comprende diferentes efectos y síntomas en la victima que sufrió el hostigamiento.

### **Consecuencias derivadas para la victima**

En este caso, los actos perversos del hostigador provocaron efectos destructivos a nivel psicológico en la acosada.

#### **A nivel Psíquico**

En noviembre de 2004, se derivó a la actora a salud mental por cuadro de ansiedad que relaciona con problemas laborales y familiares, requiriendo tratamiento farmacológico con antidepresivos y ansiolíticos. Acude de nuevo a consulta el 9 de abril de 2007, con gran sintomatología ansiosa que relaciona con problemas de trabajo por lo que se decide darle tratamiento ansiolítico, separarla de su ambiente laboral conflictivo extendiéndole una baja laboral y se deriva a salud mental, posteriormente ante la persistencia de la ansiedad y el asomo de síntomas depresivos se añaden al tratamiento antidepresivos y se deriva de nuevo a salud mental.

### **Consecuencias derivadas para la empresa**

#### **Sobre el Clima Social**

Al sufrir este tipo de acoso, la víctima se convirtió en una trabajadora desmotivada, que relaciona el lugar de trabajo con un ambiente hostil y dañino. Por ello, la acosada deseaba abandonar su puesto de trabajo, ya sea voluntariamente o mediante un despido forzoso, causado por sus múltiples bajas, o por calumnias que el acosador ha ido vertiendo sobre ella. Para la victima el clima laboral se transformo en



un ambiente toxico en el que la calidad de las relaciones interpersonales con sus compañeros y superiores se fue deteriorando, lo que provoco un aislamiento cada vez mayor por parte de la acosada, rompiendo la cohesión del grupo de trabajo.



## **CASO Nº 6.** *Víctima contra empresa XXX*



## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

En 1996 la víctima entró a trabajar en una sucursal de XXX donde ganó muchos premios como ejecutiva de cuentas, y logró varios ascensos en poco tiempo. Sus relaciones entre sus compañeros y superiores era notablemente buena e incluso hasta había creado importantes lazos de confianza y amistad. Pero, cuando la empresa se enteró de cierta información personal de la acosada sus jefes ya no le realizaron la evaluación del desempeño e inmediatamente comenzaron a hostigarla, soporto diversas maniobras de acoso y derribo, presiones psicológicas y varias estrategias para rebajarle la moral con el fin de que renuncie. Las relaciones positivas que había logrado construir a lo largo de los años dentro de la empresa ya no existían, de repente hubo un cambio notable en ellas.

Según la Tabla Nº6 de conductas podemos observar que en este caso se hacen presente cuatro comportamientos de hostigamiento los cuales se pudieron revelar a partir de ciertos indicadores:

#### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

- Amenazas verbales a la víctima.
- Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc.)

#### **2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

- No hablarle.

#### **3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

- Calumnias o Rumores
- Ridiculización de la víctima.
- Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.



#### **4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**

- Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.

Estos comportamientos hostigadores hacia la víctima se desarrollaron desde 1999 hasta marzo de 2003 de manera prolongada y sistemática. Por lo tanto podemos decir que estamos ante la presencia de un caso de mobbing ya que las conductas se dieron durante un tiempo significativo de manera consecutiva. Por esta razón la víctima en marzo de 2003 firmo el retiro voluntario en disconformidad y en Noviembre de 2003 inicio una demanda en la que la Justicia argentina falló a su favor.

#### **Causas de la conducta del acosador**

Como dijimos anteriormente la relación que la víctima tenía con sus compañeros y superiores cambio rotundamente cuando se supo información personal de la acosada. Esta información era que la acosada, en abril de 1996 un análisis de HIV que se hizo en forma particular dio positivo. Esta situación, no la comunicó inmediatamente a la empresa por entender que se trataba de un asunto personal. Además, estuvo un año tratando de aceptar que estaba infectada, y averiguar sobre la enfermedad y empezar un tratamiento.

Nos encontramos ante un acoso laboral en el que un grupo de individuos discrimino y torturo psicológicamente a otro debido a ciertas diferencias (en este caso, la enfermedad de la víctima) que molestaron o resultaron intimidantes. Estamos ante un **acoso moral por discriminación laboral**.



## **Instrumentos que utiliza el acosador**

Estas conductas hostiles que sufrió la acosada a lo largo de varios años en la organización se llevaron a cabo a través de distinta herramientas, establecidas por Hirigoyen:

- **Evitar la comunicación**
  - ✓ Utilizar la burla y el desprecio.
  - ✓ Descalificar.
  - ✓ Imponer autoridad.
  
- **Privación de los elementos de trabajo**
  - ✓ Tareas rutinarias o ninguna que realizar.
  - ✓ Prohibido el desarrollo de carrera profesional.

Esta serie de estrategias que se propuso utilizar el hostigador con el fin de dañar y provocar la renuncia de la victima las realizo a través de distintas acciones hostiles propuestas por Heinz Leymann, ellas son:

### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

Un día la víctima estaba tomando café en una taza de loza y le dijo la Gerente “Para vos están los vasitos descartables”. Entonces la acosada se paro y entro a su despacho y le dijo unas cuantas cosas fuertes y que si la seguía molestando iban a terminar mal. Entonces la Gerente le dijo en forma muy violenta “Si no te gusta, levanto el teléfono y hago que te saquen”.

Una vez ganaron un premio por ventas, eran unas lapiceras muy caras que las entregaban en mano el Gerente regional. A todos los Gerentes se las entregó en mano, pero a la víctima se la mandaron por correo.

## **2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

Había una superior de la acosada la cual al principio era amable con ella pero, curiosamente, después también comenzó a omitirla, llegando incluso a la negación de saludo y a hacerlo públicamente.

## **3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

Otra de sus superiores la insultaba delante de todos. La llamaban puta, delante de sus compañeros e incluso de clientes

También la acosada llegó a notar que se apropiaban de expresiones, palabras o cosas que ella había dicho, es decir, se las hacía suyas. Pero no en el terreno profesional, sino en el personal.

## **4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**

La víctima fue transferida a otra sucursal de la empresa. Apenas llegó, le anunciaron que esa sucursal se cerraba en pocos días. La Gerente de esta sucursal le dijo a la acosada que no había posición para ella, que no podían reubicarla. Al mismo tiempo que la otra Gerente desde la otra sucursal la llamaban por teléfono para que tomase un retiro voluntario.

En ocasiones no se le enviaron e-mails informativos de interés para toda la plantilla, o cambios de horario de alguna reunión tampoco le llamaron, llegando la acosada tarde y dejándola mal frente a sus compañeros

## **Consecuencias derivadas para la víctima**

El acoso moral continuo y sistemático que se ejerció sobre la víctima contribuyó a generar síntomas psicopatológicos que, siguiendo a Hirigoyen y Vega, afectaron a la salud de la acosada a:

### **A nivel Psíquico**

El eje principal de las consecuencias que sufre la víctima, en este caso, son ataques de **ansiedad**, es decir, la presencia de un miedo acentuado y continuo que la acosada tenía antes de llegar a la organización sabiendo que debía entrar para trabajar.

También, la acosada **no podía dormir bien** ya que padecía de insomnio, el cual se hizo presente una vez que el hostigamiento comenzó.

### **Consecuencias derivadas para la empresa**

En este caso el acoso moral que padecía la acosada fue denunciado por la misma y llevado a la justicia teniendo como resultado un fallo a favor de la víctima, por lo cual en primera instancia la empresa sufrió daños económicos.

### **Pérdidas financieras**

En Noviembre de 2003, inicio con su abogado una demanda civil por discriminación. En la audiencia, la jueza le dijo a la acosada no hablar de discriminación hasta tanto esté probada. Se abrió el período de prueba de 60 días donde la victima presento documentos y testigos. La empresa no presento nada.

La jueza solicito el legajo de la acosada y la empresa no respondió. En total liberó 3 oficios pidiendo el legajo. Ya con la presentación del legajo y los testigos por parte del banco (los mismos acosadores) empezó el juicio.

Los jueces otorgaron un resarcimiento de 100.000 pesos, unos 26.000 dólares (más las costas legales) al demandante, que ganó en 1era instancia. Los abogados de la empresa presentaron un recurso extraordinario para revocar la sentencia, que los tres jueces rechazaron por unanimidad.



### **Clima Social**

Otro de los efectos negativos que tuvo el mobbing para esta empresa fue desarrollar un clima toxico para todos los empleados de la organización. La empresa al consentir un clima de tolerancia hacia el acoso, su imagen se vio dañada porque este caso de acoso moral se llevo a la justicia y se hizo público, tomando como testigos a los propios empleados de la organización.



## **CASO Nº 7.** *Víctima contra empresa XXX*

## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

La víctima nos relata que había encontrado el trabajo de sus sueños por lo cual le estaba muy agradecida a su jefe que además, se portaba maravillosamente bien con ella. Hasta ese entonces él había sido su único punto de apoyo. Si bien no conocía todos sus comportamientos él siempre le brindaba sus razones y argumentos cuando ella le pedía explicaciones sobre algo que no le parecía correcto.

Al paso de uno meses la acosada toma una decisión con respecto a la relación que mantenía con su jefe. Inmediatamente a partir de ello la relación no se torno más profesional sino más agresiva. Su jefe comenzó el hostigamiento hacia la víctima de manera prolongada. Y a mediados de junio de 2001 llamó para decirle que la situación era insostenible, que él no podía compartir su espacio físico con ella.

Luego de ese momento, la acosada no tuvo más noticias de él. Ella tomo sus vacaciones con el fin de mejorar la situación y su salud, sin embargo, al encontrarse con su Jefe luego de volver a su trabajo la acosada se paralizó y no pudo seguir en el mismo ambiente laboral. Hoy el caso está en manos de la Justicia.

A partir de la Tabla N°7 podemos observar las distintas acciones hostigadoras que llevo a cabo el acosador de la víctima, las cuales pudimos identificar a partir de la presencia de distintos indicadores, ellas son:

#### **1. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

- No hablarle.
- Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aislé de sus compañeros.
- Negar la presencia física de la víctima.

#### **2. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

- Calumnias o Rumores



Las conductas que nombramos anteriormente se llevaron a cabo por parte del hostigador desde 1995 hasta 2001 de manera sistemática, osea, un tiempo significativo.

A raíz de ello, tenemos evidencia para confirmar que nos encontramos ante un caso de Mobbing debido a la presencia de más de una conducta propuesta por Heiz Leymann y a la repetición de los mismos durante un tiempo considerable.

### **Causas de la conducta del acosador**

Como dijimos anteriormente la víctima tenía una excelente relación con su jefe. Ella se mostraba tal como era: le ofrecía café, cuando pensaba que lo necesitaba, reían juntos...etc. La acosada recalca que no se arrepiente de haber hecho todas esas cosas que uno hace por aquellas personas que uno estima, no esperaba un agradecimiento pero tampoco que le roben la vida.

Al pasar unos meses la acosada decidió cambiar el tipo de relación con su jefe para evitar muchas situaciones (rumores acerca del tipo de relación que tenían ambos) y gestos extraños por parte de sus compañeros, además solo pensaba en su trabajo, empezó a ver a su jefe con ojos más críticos y descubrió lo ruin, mezquino y cruel que podía llegar a ser, con lo cual la actitud de la acosada hacia él cambió mucho más. Los comportamientos agresivos que su Jefe manifestaba sobre ella se volvieron más frecuentes y más hostiles a medida que pasaba el tiempo. La víctima siguió haciendo su trabajo mientras él se lo permitió.

Hoy, la acosada toma conciencia que sus atenciones eran algo distinto a muestras de amistad, que la actitud de ella agradeciendo sus gestos, no hizo otra cosa que halagar el ego de su acosador. Su casi incondicional apoyo hacia todo lo que el iniciara, solo propicio su caída actual.

Nos encontramos ante un caso de mobbing en el que la acosada **se resistió a estas tentativas de manipulación** que su jefe utilizaba con ella (establecer una fuerte

relación de amistad, conociendo a fondo su vida personal y laboral con el fin de descubrir todos sus puntos débiles). Cuando la víctima se da cuenta del tipo de personalidad que realmente tenía su acosador se resiste a seguir con este tipo de trato, lo cual despertó la ira y las represalias del manipulador, que comenzó a humillarla y a hacerle la vida imposible.

### **Instrumentos que utiliza el acosador**

Como explicamos anteriormente, la víctima al modificar el tipo de relación con su superior se vio marginada, humillada y maltratada, ya que el acosador manifestó ciertos comportamientos agresivos hacia ella. Las estrategias que utilizó el acosador afectaron a la integridad personal y a la capacidad laboral y profesional de la víctima, según Hirigoyen, fueron:

- **Evitar la comunicación.**
  - ✓ Utilizar la burla.
  - ✓ Descalificar.
  
- **Privación de los elementos de trabajo.**
  - ✓ Retención de información crucial para el trabajo.

Las acciones que se presentaron para lograr estas estrategias del agresor fueron, según la Tabla N°7 de Heinz Leymann:

#### **1. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

En el verano de 1997 su acosador le ofreció un cambio de puesto que la víctima aceptó. Y con ello, el aislamiento creció, porque a pesar de ser comercial, no se consideraba necesaria la asistencia de la víctima a las reuniones de ventas.

Al pasar el tiempo, su Jefe nunca tenía tiempo para hablar con la acosada, ni siquiera cuando eran cuestiones imprescindibles para el trabajo de la misma.

Por último, en la primera reunión de ventas del año, su Jefe ignoró la presencia de la víctima, e incluso cuando se habló de los resultados y nuevos objetivos de cada uno de los comerciales, a ella la pasó por alto.

## **2. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

Con el tiempo empezaron a correr rumores, sin fundamento real, sobre la relación que tenía la víctima con su Jefe (acosador).

Además, su Jefe se enojaba con mucha bronca con la acosada por cosas que ellas desconocía, la convocaba a reuniones en el momento de su inicio, obviamente, sin tiempo de que la víctima pudiera prepararlas.

## **Consecuencias derivadas para la víctima**

Como podemos notar, la víctima se encontraba en un ambiente hostil y tóxico donde los procedimientos de acoso moral pudieron desarrollarse con mayor facilidad y estas agresiones afectaron profundamente la salud física y psíquica de la acosada que fueron demostrados mediante certificado médico. Los efectos que tuvo el mobbing sobre la acosada fueron:

### **A nivel Psíquico**

La víctima empezó sus vacaciones y se dio un tiempo; sin embargo, un día después de incorporarse su Jefe se presentó cuando no lo esperaba y ella sufrió un **ataque de pánico**. Este tipo de reacción es lo que Vega denomina Reacciones de miedo (temor) que se produjo en la acosada cuando vio a su Jefe porque le trajo recuerdos de los acontecimientos traumáticos.

### **A nivel Físico**

En cuánto su Jefe salió de la habitación la víctima se fue al baño a **vomit**ar (según Vega, en este caso el vomito fue una reacción física del cuerpo ante el temor de ver a su acosador) y cuando volvió a su mesa permaneció quieta escondida tras la pantalla de la computadora para no verlo ni que él la viera cuando tuviera que pasar por delante.

### **A nivel Social**

Otro de los efectos que tuvieron estos repetidos comportamientos hostigadores hacia la víctima fue lo que Vega denomina como, el **aumento en la ingesta de alcohol**. La víctima había dejado a sus hijos con sus suegros y luego su marido la llamó: ¿estás borracha? Y ella contesto: Pues sí, y más que pienso estarlo.

## **Consecuencias derivadas para la empresa**

### **Sobre el Clima Social**

El acoso desarrolló dentro de la empresa un contexto particularmente estresante en el que predominaron los sentimientos de miedo, ansiedad y demás emociones negativas que impidieron el aprendizaje en las organizaciones para resolver el conflicto generado.

La situación de acoso al ser continúa y sistemática, provoco un ambiente negativo en el que impero el miedo y la desconfianza. A medida que pasaba el tiempo la acosada soportaba cada vez menos este tipo de clima laboral que se había desarrollado dentro de la empresa. Era un ambiente tóxico, un entorno en el que todo el mundo vigilaba su espalda. Cuidando la relación que cada uno tenía con su Jefe y todos temiendo perder su trabajo antes de haber encontrado otro.



## **CASO Nº 8.** *Víctima contra empresa XXX*

## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

En este caso, la víctima logro ingresar a una organización de la cual se sentía orgullosa, en la que estaba a gusto, tenía buenas relaciones con todos sus compañeros y sus superiores y realizaba su correspondiente trabajo. Pero una vez que la víctima obtuvo su título, la relación entre sus compañeros y superiores fue cambiando radicalmente; hasta tal punto que la situación era insostenible.

Aun así, tomo la decisión de seguir capacitándose debidamente para contar con las herramientas técnicas necesarias (y/o básicas) que el cargo requería y siguió desatancándose por sus cualidades, por su gestión, alto grado de compromiso, lealtad, representación de los valores de la corporación, ética y otros que textualmente le habían dicho sus superiores.

A partir de la Tabla N°8 podemos observar las acciones hostigadoras que llevo a cabo el acosador de la víctima, las cuales pudimos identificar a partir de la presencia de distintos indicadores, ellas son:

#### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

- Los compañeros le impiden expresarse.
- Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta.

#### **2. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

- Ridiculización de la víctima.
- Imitar las maneras, la voz y los gestos de la victima para ridiculizarla.

#### **3. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**

- Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.

La acosada estuvo sufriendo estos comportamientos agresivos por parte sus compañeros y superiores por el lapso de cinco años de manera sistemática sin tener idea del porque, ni como poder defenderse y enfrentarse a tan traumática etapa en su vida.

A raíz de ello, tenemos evidencia para confirmar que nos encontramos ante un caso de Mobbing debido a la presencia de más de una conducta propuesta por Heiz Leymann y a la repetición de los mismos durante un tiempo considerable.

### **Causas de la conducta del acosador**

Luego de realizar labores para docentes y desempeñarme como profesora de taller para esta corporación, pudo llevar a cabo el sueño de graduarse como "Profesora de Educación General Básica, con Mención en Computación" siendo elegida la mejor alumna de su promoción.

Esto significo que los administradores pusieran su atención en un servidor y tan solo a un año de haber comenzado a hacer clases, decidieron nombrarla en el cargo de Inspector General y de paso según el organigrama de esta corporación, automáticamente asumir el cargo de sub Directora de la institución a la que estaba siendo destinada.

Esta situación provoco en quienes allí se desempeñaban, un fuerte rechazo hacia su persona por el solo hecho de haber sido nombrada para ese cargo,

Desde aquel día la victima comenzó a vivir un verdadero calvario, con actitudes y acciones ofensivas por parte de sus colegas en complicidad con el director de la institución en forma gravemente ascendentes, las que pasaron por todo tipo de maltratos, acusaciones, cuestionamientos, calumnias, ninguneos permanentes y desprestigio.

Aun así, y debido a su nombramiento, en el inicio de su primer año de gestión, la acosada tomo la decisión de capacitarse debidamente para contar con las herramientas técnicas necesarias (y/o básicas) que tan alto cargo requería..

Es así como estudio en forma paralela un Pos título en "Administración de Organizaciones Educativas" y un Diplomado en "Administración, con Mención en Planificación y Proyectos Educativos", obteniendo nuevamente distinción máxima y reconocimiento al merito por parte de la universidad en el primero de los nombrados y una alta calificación en el segundo.

Todo este proceso fue seguido silenciosamente por sus superiores, quienes luego del segundo año de gestión administrativa en el colegio donde estaba, deciden nombrar a la víctima como Directora del mismo establecimiento en el cual hasta ese momento se desempeñaba.

Como era de esperarse, esta información provoco todo un revuelo en sus colegas, quienes no dudaron en comenzar toda una campaña de desprestigio y destrucción de la imagen y gestión de un servidor, que luego de haber sido considerado para ser Directora, (por sus cualidades, por su gestión, alto grado de compromiso, lealtad, representación de los valores de la corporación, ética y otros que textualmente le habían dicho sus superiores), ahora y bajo la presión del personal de casi todo el colegio (los que no participaron, hasta hoy guardan silencio), terminaron por destituir la del cargo administrativo que le habían asignado, bajo la excusa de que después de analizar las constantes quejas y permanentes acusaciones de sus colegas, llegaron a la conclusión de que no tenía las condiciones para dirigir y administrar en dicha institución.

Según los estudios realizados por Hirigoyen y Heinz Leymann, dos de los grandes expertos sobre acoso laboral, el mobbing suele surgir **por los celos profesionales y la envidia** que despertó el acosado con sus competencias. Es decir, tal y como nos muestra este caso; la acosada es una persona brillante en su trabajo, que despertó el miedo en los acosadores de quedar a la sombra de ella.



## **Instrumentos que utiliza el acosador**

Este ataque que el hostigador ejecuta contra su víctima se lleva a cabo a partir múltiples actos destinados a perjudicar la autoestima o la consideración en el entorno social de la víctima, de manera que puedan ser equiparadas a injurias no verbales, que señalan a aquella y la significan frente a los demás o frente a sí misma como objeto de una degradación injustificada en el contexto de relaciones humanas en el que está integrado.

Las estrategias que se llevaron a cabo para lograr el acoso prolongado en la víctima, según Hirigoyen, fueron:

- **Evitar la comunicación.**
  - ✓ Utilizar la burla.
  - ✓ Descalificar.
  
- **Privación de los elementos de trabajo.**
  - ✓ Retención de información crucial para el trabajo.

Para lograr estas estrategias planteadas por el acosador recurrió a distintos tipos de acciones, propuestas por Heinz Leymann, las cuales pudimos identificar mediante distintos tipo de indicadores:

### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

Un día el acosado tuvo un mal entendido estrictamente laboral con un compañero que le gritó y le faltó al respeto públicamente.

Antes de que comenzara su año de funciones administrativas, 10 colegas se presentaron ante la administración de la corporación a literalmente "ningunearla" sin que la acosada supiera ni tuviera la oportunidad de defenderme.



## **2. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

La acosada llegó a notar que sus compañeros se apropiaban de sus expresiones, palabras o cosas que ella había dicho, es decir, se las hacían suyas. Pero no en el terreno profesional, sino en el personal.

## **3. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**

En muchas ocasiones no se le enviaron e-mails informativos de interés para toda la plantilla, o en cambios de horario de alguna reunión tampoco la llamaron, llegando la acosada tarde y dejándola mal enfrente de sus compañeros.

## **Consecuencias derivadas para la víctima**

Como podemos notar, la víctima se encontraba en un ambiente hostil y tóxico donde los procedimientos de acoso moral pudieron desarrollarse con mayor facilidad y estas agresiones afectaron profundamente la salud física y psíquica de la acosada. Los efectos que tuvo el mobbing sobre la acosada fueron:

### **A nivel Psíquico**

- ✓ Reacciones ansiosas.
- ✓ Estado depresivo.

### **A nivel Físico**

- ✓ Problemas en la columna vertebral

### **A nivel Social**

- ✓ Aislamiento social

Encontrándose las cosas de esta manera, la acosada comenzó a enfermarse y presentar los síntomas ya conocidos y mencionados en relación con el Mobbing, síntomas que el año 2004 la obligaron a operarse de la columna vertebral, puesto que prácticamente vivió todo ese año **contracturada, angustiada, separada socialmente**, junto con una importante sobre carga en sus labores para de una u otra manera intentar cambiar y revertir esa situación con los colegas, puesto que pensaba que en algo fallaba porque no podía ser que todos pensarán lo mismo de ella y actuaran y la hirieran de la manera en que lo hacían.

Junto con lo anterior tuvo que comenzar después de un tiempo a atenderse primero con un medico general, luego ser derivada con un psicólogo y finalmente con una psiquiatra, quien de una u otra forma la ayudo a soportar y tener la fuerzas para seguir trabajando.

Esto continuó dañando a nivel moral, mas aun cuando a mitad del año pasado (2005), fue enjuiciada gravemente por la directora del colegio. Pero pudo salir airosa de tamaña acusación y junto con ello, dar muestras y comprobar de paso, el dolo y mala fe con la que actuó la directora de dicho establecimiento al acusarla de esa manera.

Pero sus condiciones de salud la obligaron después de dos meses de tortura psicológica tratando de defenderse sola, a tener nuevamente que tomar licencia, con el agravante de que esta ésta vez era **para nuevamente tener que operarle la misma zona en la columna vertebral**, puesto que los dolores se hacían cada vez mas y mas insoportables.

Su licencia comenzó el día primero de noviembre del 2005, el día 15 de Diciembre fue operada y continuo con licencia hasta el día jueves 9 de marzo del 2006, ingreso a trabajar el viernes 10 y el día lunes siguiente como a media mañana le fue notificado su despido, y es acá donde recibió un fuerte golpe en lo anímico y psicológico.



## **Consecuencias derivadas para la empresa**

### **Clima Social**

Al sufrir este tipo de acoso, la víctima se convirtió en una trabajadora desmotivada, que relaciona el lugar de trabajo con un ambiente hostil y dañino.

Para la víctima el clima laboral se transformó en un ambiente tóxico en el que la calidad de las relaciones interpersonales con sus compañeros y superiores se fue deteriorando, lo que provocó un aislamiento cada vez mayor por parte de la acosada, rompiendo la cohesión del grupo de trabajo.



## **CASO Nº 9. Víctima contra Empresa XXX**

## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

Durante el primer año la víctima, argentina de estado civil soltera, de 38 años de edad, de oficio empleada farmacéutica, se le abono en tiempo y forma aguinaldo y vacaciones. Sin embargo, una vez que la acosada realizo ciertos reclamos pasó de ser una empleada de confianza y con un excelente rendimiento a una empleada desconsiderada y problemática. Allí empezaron a sucederse los incumplimientos y las agresiones por parte de la empresa.

En especial, una de las empleadas de farmacia, XXX fue teniendo progresivamente un trato beligerante con la acosada, siempre disconforme con su rendimiento, con lo facturado, con las auditaciones de recetas, siempre había un motivo para desdeñar el trabajo de la víctima.

Por todo ello, viendo agravada su situación física y psíquica, sumado a la situación de descalabro que ni siquiera se estaban haciendo sus aportes previsionales y sociales, con fecha 28 de enero de 2010 la acosada decidió enviar un telegrama laboral, el cual la empresa respondió rechazando el telegrama enviado por ella. Por esta actitud que tuvieron sus empleadores se vio obligada a recurrir al amparo jurisdiccional, para que dictamine con justicia y veracidad de ley, y oportunamente imponga a las demandadas para que le abonen la indemnización por despido, enfermedad de trabajo, mobbing y diferencias de salarios que le corresponden, con más sus intereses, actualizaciones y costas.

A partir de la Tabla N° 9 de conductas agresivas propuesta por Heinz Leymann podemos observar que en este caso se presentan los siguientes comportamientos agresivos con sus respectivos indicadores:

- 1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**



- ✓ Critican el trabajo de la víctima.
  - ✓ Amenazas verbales a la víctima.
- 2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**
- ✓ No hablarle.
  - ✓ Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.
- 3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**
- ✓ Calumnias o Rumores.
- 4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**
- ✓ Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.
  - ✓ Asignación continúa de tareas nuevas.

Estos comportamientos hostigadores hacia la víctima se desarrollaron desde 2008 hasta el año 2010 de manera prolongada y sistemática. Por lo tanto podemos decir que estamos ante la presencia de un caso de mobbing ya que las conductas se dieron durante un tiempo significativo de manera consecutiva. Por esta razón la víctima en el año 2010 presentó telegrama laboral dándose como despedida e inició una demanda en la que la Justicia argentina falló a su favor.

### **Causas de la conducta del acosador**

Como hemos nombrado anteriormente, la acosada era considerada como una empleada de confianza para la empresa hasta el momento en que comenzó a

manifestar ciertos reclamos con respecto a su jornada laboral, a su sueldo, sus horas extraordinarias y sus funciones dentro de la empresa. La víctima era una empleada leal y cumplía con todas sus funciones pero no había una reciprocidad con la empresa.

De repente ya no era una empleada de buen rendimiento sino una empleada problemática, solo le recalcan lo desagradecida que era con la empresa, y lo bien que se habían portado con ella. Era como un sistema perverso, dónde la empresa siempre tiene la razón, la registraban cuando querían, le pagaban lo que querían, la responsabilizaban y presionaban a hacer más cosas de las que debiera y ante cualquier reclamo aunque sea verbal se veía como traición, acto de deslealtad.

Siempre se le prometía aumentos de sueldos, compensaciones, cuestiones que nunca en definitiva se hicieron efectivas. Pero la víctima se dio cuenta del **poder de manipulación** que había estado ejerciendo la empresa sobre ella y sus compañeros que siempre cedía a sus exigencias. Por ello envió varios telegramas reclamando lo que le correspondía y al no recibir respuesta de la empresa se vio obligada a iniciar una demanda. Al haberse resistido ante este tipo de manipulación despertó la ira y las represalias de su acosador, que comenzó a humillarlo y a hacerle la vida imposible. Sus compañeros se transformaron en cómplices, ya que interpretaron que la víctima había hecho ostentación de su independencia, que le había faltado el respeto al acosador.

Dada esta situación la empresa solo quería deshacerse de la víctima, por lo cual busco bajo falso testimonio justificar el despido de la acosada ya que el despido costaría demasiado para la empresa desde un punto de vista económico.

### **Instrumentos que utiliza el acosador**

Este ataque que el hostigador ejecuta contra su víctima se lleva a cabo de múltiples actos destinados a perjudicar la autoestima o la consideración en el entorno social de la víctima, de manera que puedan ser equiparadas a injurias no verbales, que señalan a aquella y la significan frente a los demás o frente a sí misma como objeto de



una degradación injustificada en el contexto de relaciones humanas en el que está integrado.

Las estrategias que se llevaron a cabo para lograr el acoso prolongado en la víctima, según Hirigoyen, fueron:

- **Evitar la comunicación**
  - ✓ Descalificar.
  - ✓ Mentir.
  - ✓ Imponer autoridad.
  
- **Boicot**
  - ✓ No se valora el esfuerzo.

Para lograr estas estrategias planteadas por el acosador recurrió a distintos tipos de acciones, propuestas por Heinz Leymann, las cuales pudimos identificar mediante distintos tipo de indicadores.

### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

Una vez que la acosada comenzó a reclamar lo que le correspondía se genero un trato agresivo, a veces despectivo, ataques de cualquier tipo incluso con cuestiones de índole personal y familiar, amenazas a represalias como perder el trabajo si la acosada continuaba con los reclamos

Conforme conversación tenidas con la dueña de la empresa, esta ultima le cito a la víctima en una confitería "xxx" a la salida del trabajo, con fecha 10 de febrero, era su propósito que la acosada se fuera de la empresa, que la situación y sus reclamos la disgustaban, trajo a colación cuestiones de índole personal, agravando a la acosada, que no se le iba a reconocer nada de lo que ella reclamara y que era mejor que renunciara o se diera despedida, en definitiva que tal situación le era indiferente

### **2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

En virtud de los telegramas enviados, las demandadas adoptan como medida el no trato, la indiferencia, incluso la señora que se desempeñaba como empleada de limpieza que entraba a trabajar a las 4:00 hs A.M, por lo que le expresó a la acosada había recibido órdenes de la Directora Técnica de no dirigirle la palabra. Incluso pusieron otra persona que acompañara a la víctima en el turno de noche, según por ella expresado, su función era vigilarla para que no hiciera ningún daño a la empres

No obstante, el segundo telegrama enviado en los hechos todo seguía igual, el no trato de ningún compañero en la Empresa, aislamiento total, indiferencia”.

### **3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

Cada día que pasaba la situación se iba tensando más. En varias oportunidades se le cito a la acosada en la oficina de la dueña de la empresa, no recibió otra cosa que agravios.

### **4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.**

Inmediatamente, la dueña de la empresa al recibir el telegrama y, también por órdenes de XXX la acosada dejo de hacer los distintos trámites que hacía por la mañana, que debemos resaltar que hizo esos trámites desde siempre. Además el trato era siempre desconsiderado, indiferente, abúlico y nunca se le consideraba nada.

## **Consecuencias derivadas para la víctima**

Como podemos notar, la víctima se encontraba en un ambiente hostil y toxico donde los procedimientos de acoso moral pudieron desarrollarse con mayor facilidad, el sueldo siempre fue el mismo que se le había abonado aunque cada año sus obligaciones aumentaban, y estas circunstancias afectaron profundamente la salud física y psíquica de la acosada que fueron demostrados mediante certificado médico. Los efectos que tuvo el mobbing sobre la acosada fueron:

### **A nivel Psicológico**

#### ✓ Estrés

En junio del año 2009 producto de un fuerte estrés laboral producto de los hechos narrados; se le produjo un hemiespasma facial, problema neurológico, que en concreto se traduce en movimiento involuntario de la boca y el ojo izquierdo.

Frente a esta situación de estrés, el organismo de la victima reacciona adoptando un estado de alerta. Al principio, es un fenómeno de adaptación que le permitió afrontar las agresiones, sea cual fuere el origen de la misma.

#### ✓ Estado Depresivo

Ante tal situación oprobiosa y muy desgastante en lo mental la victima estuvo muy deprimida por todo lo que estaba viviendo, fue nuevamente al médico. Al presentarle nuevas constancias médicas a la encargada de farmacia, Sra. XXX, se le rechazó sin más, denostando cualquier problema de salud que pudiera estar padeciendo.

Como el acoso persevero en el tiempo y se reforzó lleugo a establecer en la acosada un estado depresivo mayor. Por lo que ella presentaba un humor triste, un continuo cambio del estado de ánimo, y una falta de interés por todo lo que le interesaba hasta entonces.

### **Consecuencias derivadas para la empresa**

En este caso el acoso moral que padecía la acosada fue denunciado por la misma y llevado a la justicia teniendo como resultado un fallo a favor de la víctima, por lo cual en primera instancia la empresa sufrió daños económicos.



### **Pérdidas financieras**

En el año 2010, la acosada inicio con su abogado una demanda civil por DESPIDO - ENFERMEDAD DE TRABAJO - DIFERENCIAS DE SALARIOS - MOBBING.

Configurado la conducta de las demandadas, no le quedo otro recurso a la acosada que acudir a la Justicia para reclamar lo que en derecho corresponde, conforme a la liquidación que se presenta en el relato de este caso.

El importe de la presente demanda se elevo a la suma de PESOS CIENTO SETENTA Y CINCO MIL SETESCIENTOS NOVENTA Y TRES CON DIESCIETE CENTAVOS, la que tuvo que ser actualizada desde esta fecha a la fecha del efectivo pago por el índice que determine, con más los intereses legales vigentes y las costas del juicio.

### **Clima Social**

Otro de los efectos negativos que tuvo el mobbing para esta empresa fue desarrollar un clima toxico para todos los empleados de la organización. La empresa al consentir un clima de tolerancia hacia el acoso, su imagen se vio dañada porque este caso de Mobbing se llevo a la justicia y se hizo público, tomando como testigos a los propios empleados de la organización.



## **CASO Nº 10.** *Víctima contra Empresa XXX*

## **Inicio del Mobbing**

### ¿Estamos ante la presencia de un Caso de Mobbing o no?

En este caso la víctima dio a conocer su nombre, Carmen, manteniendo su apellido en anonimato. Carmen tiene 35 y cuenta su historia de su paso por la sucursal Rosario de la comercializadora láctea más importante del país, signada por una relación conflictiva con el gerente.

Los dos primeros años en la empresa era todo perfecto, había una relación de amistad con su jefe e importantes lazos de confianza. Sin embargo, un día comenzaron a presentarse ciertas situaciones demasiado extrañas para la víctima y se negaba a creer que estos actos eran provocados ya que su trabajo la tenía tan ocupada y contenta que no pudo pensar en que esa fuese la realidad.

Carmen no se cansa de contar que durante los cinco años que trabajó en Mastellone fue “la mejor vendedora”, que tras su despido sus clientes firmaron una nota para que permaneciera. Ella misma los contactó, en una tarde de sábado lluviosa, recorrió los negocios donde llevaba los productos con la misma moto de siempre, que ese día no respondía. Fue de almacén en almacén toda mojada, pero convencida de la justicia de su reclamo, y obtuvo el aval de todos los comerciantes de su zona.

“Como siempre hacía muy buenas ventas, mis comisiones eran altas”, recuerda.

A partir de la Tabla Nº 9 de conductas agresivas propuesta por Heinz Leymann podemos observar que en este caso se presentan los siguientes comportamientos agresivos con sus respectivos indicadores:

#### **1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

- Amenazas verbales a la víctima.



## **2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

- No hablarle.
- Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aislé de sus compañeros.

## **3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

- Calumnias o Rumores.

## **4. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.**

- Agredir sexualmente a la víctima.

Estos comportamientos hostigadores hacia la víctima se desarrollaron alrededor de un año y medio de manera prolongada y sistemática. Por lo tanto podemos decir que estamos ante la presencia de un caso de mobbing ya que las conductas se dieron durante un tiempo significativo de manera consecutiva.

## **Causas de la conducta del acosador**

Poco tiempo después de ingresar, el gerente Sergio Cufre comenzó a apuntar a Carmen para ascender porque vendía muy bien, y por eso él la llevaba a su oficina, aislada del resto de las preventistas –sus compañeras–, y alentaba sus ambiciones de progreso. “Di mi vida en esa empresa, creía que iba a ser supervisora y que me iba a quedar ahí para siempre”, recuerda Carmen.

Mientras tanto, entre el gerente y la acosada se había formado lo que ella calificó como “una amistad”. Hasta que Cufre traspasó los límites,

Cuando ella expresó el **rechazo a sus insinuaciones sexuales**, el proceso fue inverso. Se acabaron las bonificaciones para mejorar los precios de los productos, y

con ellas bajaron las chances de vender, a partir de que la acosada sufrió el acoso sexual, empezó un ciclo de propuestas y hostigamiento que duró más de un año.

En octubre de 2002, hubo un piquete del sindicato en la puerta de la empresa, pero el despido sin causa quedó firme. Desde entonces, está en curso la denuncia judicial por daño moral.

En este caso observamos como el acosador utiliza la sexualidad con el fin de controlar, humillar y degradar la víctima. Comete este tipo de comportamientos porque nota que molestan a la víctima y que esta se siente herida en lo más íntimo por estos comentarios y actuaciones.

Dada las actitudes que manifestó el hostigador podemos decir que nos encontramos ante un caso **de mobbing por acoso sexual**.

### **Instrumentos que utiliza el acosador**

Este ataque que el hostigador ejecuta contra su víctima se lleva a cabo de múltiples actos destinados a perjudicar la autoestima o la consideración en el entorno social de la víctima, de manera que puedan ser equiparadas a injurias no verbales, que señalan a aquélla y la significan frente a los demás o frente a sí misma como objeto de una degradación injustificada en el contexto de relaciones humanas en el que está integrado.

Las estrategias que se llevaron a cabo para lograr el acoso prolongado en la víctima, según Hirigoyen, fueron:

- **Evitar la comunicación.**
  - ✓ Descalificar.
  - ✓ Mentir.
  - ✓ Imponer autoridad.



Para lograr estas estrategias planteadas por el acosador recurrió a distintos tipos de acciones, propuestas por Heinz Leymann, las cuales pudimos identificar mediante distintos tipo de indicadores.

**1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.**

Un día, el 11 de octubre de 2002, estaba recorriendo su circuito de ventas cuando recibió un llamado telefónico del nuevo gerente, Fabio Ramallo, quien la hizo regresar a la planta. Cuando llegó, intuyó lo que pasaba. Estaba el mismo Roldán, quien le dijo: “Si está deprimida, búsquese otro trabajo y retírese”.

**2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.**

El gerente tenía mala relación con el resto de las empleadas, y lo primero que hizo fue aislar a su, hasta entonces, protegida.

Vendía muy bien, y por eso él la llevaba a su oficina, aislada del resto de las preventistas –sus compañeras–, y alentaba sus ambiciones de progreso. También les prohibía a las compañeras conversar con ella, y él tampoco le dirigía la palabra.

Cuando volvió, en agosto, subsistía la prohibición de conversar con ella para el resto de las empleadas.

**3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.**

Cuando la acosada llegó a la reunión a la que se le había citado, intuyó lo que pasaba. Estaba el mismo Roldán, quien le comunicó el despido y argumentó que era mala compañera de trabajo basándose en testimonios falsos.

**4. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.**

Aparecía en mi casa, iba a buscarme a los negocios donde sabía que yo tenía que estar, y me decía que le pasaban otras cosas conmigo. Me invitó a viajar con él. Pero yo no sentía lo mismo”, afirma Carmen.

No sabía qué ropa ponerse para no resultar provocativa, pero su Gerente tenía diferentes técnicas, como pedirle alguna carpeta del archivo y aprovechar la ocasión para tocarla.

### **Consecuencias derivadas para la víctima**

El acoso moral continuo y sistemático que se ejerció sobre la víctima contribuyó a generar síntomas psicopatológicos que, siguiendo a Hirigoyen y Vega, afectaron a la salud de la acosada a:

#### **A nivel Psíquico**

La acosada estaba desgana, le costaba salir de su casa, se **atemorizaba** cuando tenía que enfrentar una entrevista laboral.

Sin poder soportar las agresiones, Carmen pidió una licencia por razones psicológicas en mayo. “Estaba enferma, me pasaba todo el día llorando, **nerviosa, sola**. Ni siquiera podía respirar ahí adentro”, rememora.

En muchas ocasiones su gerente la trató tan mal que tuvo una crisis de nervios y le dijo: “Si está deprimida, búsquese otro trabajo y retírese”. Para ella, esa imagen es imborrable, y se repite en sus **pesadillas**. “Estaba sola, del otro lado de la reja de la empresa, y no podía entrar. Miraba a mis compañeros”, cuenta todavía conmovida. Ese día hubo un piquete del sindicato en la puerta de la empresa, pero el despido sin causa quedó firme. Desde entonces, está en curso la denuncia judicial por daño moral.

Hoy la víctima no tiene ganas de levantarse de la cama, y esta siempre atemorizada. Necesita trabajar, pero tiene miedo de volver a pasar por lo mismo, expresa.



## **Consecuencias derivadas para la empresa**

### **Sobre el Clima Social**

La empresa en la que la víctima vivió el acoso desarrolló un contexto particularmente estresante en el que predominaron los sentimientos de miedo, ansiedad y demás emociones negativas que impidieron el aprendizaje en la organización para resolver el conflicto generado.

La situación de acoso al ser continúa y sistemática, provocó un ambiente negativo en el que imperó el miedo y la desconfianza. A medida que pasaba el tiempo la acosada soportaba cada vez menos este tipo de ambiente laboral que se había desarrollado dentro de la empresa.

Si bien el acosador fue separado de su cargo en Agosto, la víctima siguió haciendo su tarea pero el clima en el trabajo no había mejorado.



# CONCLUSIONES

## **Conclusión de los datos analizados**

La realización de un análisis con personas que conocen el problema de primera mano se justifica por la necesidad de reflejar desde el punto de vista de los propios protagonistas la dura y humillante realidad que supone sufrir acoso psicológico en el lugar de trabajo. Nos encontramos ante un tipo de violencia refinada, sutil y por tanto perversa que impregna a la sociedad y también tiene su reflejo en el ámbito laboral.

Del análisis de los casos jurídicos mencionados, podemos extraer que una de las causas que ha motivado a que surja el mobbing en la mayoría ha sido el **Rechazo por insinuaciones sexuales**. Este tipo de motivación podemos verla reflejada en el Caso número tres, cuatro y diez; donde el acoso sexual se usa como instrumento y es un paso más en el proceso de mobbing. En estos casos, el acosador no busca obtener favores sexuales de la víctima, sino que se utiliza la sexualidad como un instrumento para controlarle, humillarle, intimidarle o degradarle. El objetivo aquí es el acoso laboral y la sexualidad es un medio para conseguirlo.

Vemos reflejado que en el mobbing no suele darse acoso sexual puro o casos de chantaje sexual, sino que se prefiere ejercer violencia de género o acoso sexual ambiental, que se consigue mediante observaciones y comportamientos sexistas y bromas de contenido erótico, sexual o pornográfico. El objetivo real no es conseguir sexo con la víctima sino crear a su alrededor un clima humillante y vejatorio que la afecte a nivel psicológico.

Le sigue a esta causa, la de **Rechazo a las técnicas de manipulación** del acosador, la cual podemos observar en los casos número siete y nueve donde las víctimas se resistieron a las tentativas de manipulación de un jefe o compañero manipulador mientras el resto de compañeros cedía a sus exigencias. Observamos como esto despierta la ira y las represalias del manipulador, que comenzará a humillarlo y a hacerle la vida imposible. Los demás trabajadores se convierten en cómplices, ya que interpretan que la víctima ha hecho ostentación de su independencia, que le ha faltado el respeto al acosador o que está poniendo en peligro el clima laboral.

Por último, en los casos número uno y ocho se presentó la causa de **Envidia y Celos profesionales** que despierta el acosado con sus competencias. Es decir, los acosados

en los dos casos analizados son personas brillantes en su trabajo, que despiertan el miedo del acosador de quedar a su sombra o de que sus deficiencias profesionales vayan a quedar al descubierto en la comparación.

Con respecto a las actitudes de los acosadores, podemos decir que los comportamientos hostigadores que más se han manifestado, en el total de los diez casos analizados, para lograr el objetivo del acosador han sido en primera instancia **Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral** que se vio reflejada a partir de los siguientes indicadores:

- Calumnias o Rumores
- Ridiculización de la víctima
- Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.
- Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.

En segundo lugar, esta **Acciones destinadas a aislar a la víctima** que se revelaron a partir de los siguientes indicadores:

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

Por último, los comportamientos que más se manifestaron fueron las **Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima** que se vio reflejada a partir de los siguientes indicadores:

- Los compañeros le impiden expresarse.
- Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta
- Critican el trabajo de la víctima.
- Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas
- Amenazas verbales a la víctima.
- Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc.)

Los ataques continuos y sistemáticos del acosador y su grupo de seguidores sobre la victima han tenido una gran repercusión en la **salud psíquica** de la misma ocasionado tres efectos que se han podido observar en la mayoría de los casos analizados:

✓ Depresión

Este cuadro clínico se caracteriza por los siguientes síntomas:

- Idealización de las personas que le persiguieron y acosaron y sentimientos de culpabilidad hacia uno mismo por lo que le ha sucedido.
- Sensación de estar desbordado y de no ser capaz de adaptarse a las exigencias.
- Cansancio emocional que desemboca en un agotamiento físico y psíquico.
- Sensación de impotencia y desesperanza.
- Actitudes negativas hacia el trabajo: absentismo laboral, ausencia de reuniones, miedo a atender al público, evitación de situaciones conflictivas, aislamiento social.
- Actitud emocional distante y fría.
- Deterioro progresivo de la capacidad laboral.
- Pérdida de los sentimientos de gratificación y realización personal en el trabajo.

Como consecuencia de todo esto, la persona acosada va sintiéndose menos válida y con menos fuerza para luchar contra los acosadores. Empieza a sentirse débil, incapacitada y enferma, lo que le obliga a ausentarse del trabajo y pedir continuas bajas médicas (lo que es aprovechado por el acosador para conseguir que le despidan) o a renunciar voluntariamente a su puesto. La persona se queda en casa, aislada, culpándose de lo sucedido y sintiendo que no tiene las capacidades personales ni profesionales para salir adelante y volver a incorporarse en el mercado laboral. Poco a poco, las victimas se van aislando de su entorno familiar y social y dejando de desarrollar sus actividades de ocio e incluso sus actividades cotidianas. Todas estas

conductas, pensamientos y sentimientos negativos conducen a una depresión grave de la que le resulta muy difícil recuperarse sin ayuda profesional.

✓ Estrés: La situación de conflicto desencadena el mecanismo fisiológico que llamamos estrés, que aparece como respuesta a esa situación de tensión en la que se encuentra la víctima, generada por estímulos externos o internos al propio sujeto.

✓ Ansiedad: Es la vivencia del estrés por parte del sujeto (contenidos psicológicos).

Algunas de las personas afectadas por el mobbing han desarrollado, en lugar de un cuadro clínico depresivo, un trastorno de ansiedad generalizada, que es el que más se asemeja al trastorno por estrés postraumático.

Entre los síntomas más comunes que experimentan quienes desarrollaron este cuadro se encuentran los siguientes:

- Pensamientos obsesivos y sueños repetitivos relacionados con la situación de acoso.
- Desarrollo progresivo de respuestas de evitación a las situaciones temidas: Pueden empezar intentando no cruzarse con el acosador ni su grupo de seguidores, evitando las reuniones de trabajo, ausentándose del puesto... Poco a poco, irán sintiendo ansiedad hacia más situaciones laborales, como coger el teléfono, atender a un cliente, tener que tomar alguna decisión... El problema está en que, a pesar de que algunos abandonaron el puesto o fueron despedidos de él, han generalizado estos miedos a muchas situaciones laborales, lo que les dificulta su integración en un futuro puesto de trabajo.



También estas acciones hostiles repercuten en la **salud física**, los efectos que más se manifestaron en los casos analizados fueron dolores de cabeza y trastornos digestivos, los cuales podemos observar en los casos número uno, dos, tres y siete.

Además, el mobbing ha tenido un gran impacto a **nivel social**, el efecto que se repitió en varios de los casos analizados fue el Aislamiento Social; las víctimas que han sufrido acoso laboral padecen depresión, falta de autoestima, desconfianza en los demás y apatía. Todos estos sentimientos los ha llevado a aislarse, a negarse a seguir manteniendo sus actividades cotidianas y de ocio, ya que no se sienten con fuerzas suficientes para afrontarlas.

Por último, el mobbing no solo ha tenido fuertes efectos en la víctima sino que también la **organización** se ha visto gravemente afectada. Los dos efectos que más se han manifestado sobre las empresas en los casos analizados han sido Perdidas Financieras (Perdidas, debido a que la mayoría de los casos que se han analizado han sido llevados a la Justicia y muchas de las víctimas han obtenido una sentencia a favor de ellas, teniendo la organización la obligación de otorgarles un monto definido por la Justicia por daños y perjuicios u otras causas, dependiendo del caso) y sobre el Clima Social (Las situaciones de acoso, al ser continuas y sistemáticas, provocaron un ambiente negativo en el que imperó el miedo y la desconfianza. Los compañeros que no participaron en el acoso, vivían con el miedo a ser las próximas víctimas, lo que les hizo perder motivación, confianza y capacidad de cooperar y trabajar en equipo. Esto también provocó que los empleados no se sientan identificados con la empresa y que busquen un lugar mejor, lo que provocó una mayor rotación de personal, con los consiguientes gastos de búsqueda de empleados, contratación, formación).

## Conclusión Final

Como consecuencia de las anteriores reflexiones, podemos decir, que siendo el mobbing un problema del que ninguna organización está exenta, debe ser una preocupación del empresario la adopción de medidas necesarias para enfrentarlo.

La prevención constituye una de las herramientas más importantes y la podemos enfocar desde distintos aspectos:

### A nivel organizacional:

a) Una adecuada asignación de las tareas resulta fundamental para que cada trabajador tenga bien en claro cuáles son sus responsabilidades, como forma de impedir que sean sometidos a una sobrecarga infundada de trabajo.

b) Una comunicación interna eficiente que permita que la información fluya en todos los sentidos para poder así detectar con mayor facilidad cualquier situación conflictiva.

c) Una cultura organizacional que imparta valores como el respeto mutuo y la cooperación y que defienda los derechos humanos por encima de cualquier cosa.

d) La capacitación, también recomendada por la OIT en su resumen del Informe 2005-2006, constituye una herramienta valiosa. Esta debe estar orientada en tres sentidos:

- ❖ Capacitación en relaciones interpersonales y habilidades sociales, dirigida a los líderes y mandos medios, que les permitan crear una buena atmósfera de trabajo, sin autoritarismos y con moderación de la competitividad, evitándose de ése modo conflictos que deriven en juicios.
- ❖ Capacitación en métodos de resolución de conflictos, dirigido al personal encargado de intervenir en casos de acoso (personal del área de Recursos Humanos, delegados sindicales, psicólogos, etc.)
- ❖ Capacitación especial referida al mobbing, sus causas, la identificación de la situaciones que tipifican la figura, las medidas

personales que pueden adoptarse, etc. Pero sobre todo crear desde la capacitación una cultura anti mobbing, que tienda a un clima laboral ético y de confianza para los trabajadores.

- e) Protección de la posición social de la persona por medio del diseño de normas que establezcan qué comportamiento es aceptable dentro de la organización y cuál no, lo que la OIT denomina *protocolo de seguridad anti mobbing*, y que garantice a los acosados la denuncia y su anonimato.
- f) Indicadores que proporcionen información que permita alertarnos sobre el mobbing:
  - ❖ Encuestas de satisfacción laboral: permiten evaluar las relaciones entre los trabajadores para poder así identificar situaciones conflictivas que pueden devenir o ser posibles casos de mobbing.
  - ❖ Movilidad en el interior de la empresa: la asignación de tareas denigrantes o inferiores a la categoría profesional de la trabajadora puede ser un indicio de mobbing.
  - ❖ Índices de rotación: generalmente detrás de una excesiva rotación (relación entre las admisiones y las desvinculaciones de personal o permanente movilidad interna) se oculta el descontento, la desmotivación, la insatisfacción laboral, que posiblemente sean causados por una situación de acoso.
  - ❖ Tasas de ausentismo: un alto grado de ausentismo es una señal de alerta.

**A nivel de la sociedad:**

- a) Leyes que tipifiquen la figura del mobbing y que penalicen a los responsables de estos atropellos.
- b) Políticas de empleo, dirigidas a terminar con el trabajo no registrado o informal y tender a equilibrar la oferta y la demanda de trabajo. La precariedad en el empleo y el nivel de desocupación, constituyen escenarios aptos para el

mobbing, desde que ambos supuestos determinan la inseguridad de los trabajadores y los convierte en vulnerables.

c) **Trasformación cultural:** una sociedad que busque la productividad pero no a cualquier precio, que quiera alcanzar la eficiencia para el beneficio de todos y no de unos pocos, una sociedad que valore los derechos humanos y que vea en la otra persona un ser que merece ser tratado con dignidad y respeto.

Sin embargo, muchas veces la prevención no alcanza para frenar este comportamiento y es necesario entonces, emprender acciones correctivas.

Estas acciones correctivas se pueden asignar secuencialmente y pueden estar previstas en el *protocolo de seguridad anti mobbing* que nos presente la OIT:

**I. Facilitar el acceso de las trabajadoras a la denuncia de mobbing.** Es importante que la denuncia de la trabajadora quede documentada, ya que de ése modo, la organización contará con un antecedente que le permitirá en el futuro instrumentar acciones acordes al precedente y a su vez la trabajadora contará con la constancia de su actuación, para utilizarla como elemento de prueba de haber llevado a cabo las acciones necesarias.

**II. Identificar las situaciones de mobbing.** Esta acción puede provenir a partir del diagnóstico de ciertas conductas observadas o por la denuncia efectuada por la trabajadora. Para hacer un diagnóstico adecuado de la situación es necesario recopilar la mayor cantidad posible de información. Puede resultar beneficioso que en esta etapa, se realicen entrevistas a la trabajadora víctima de mobbing y al supuesto acosador, para poder tener una visión de la situación desde los dos puntos de vista. Ello permitirá distinguir lo que es mobbing de lo que no lo es ya que existen numerosos supuestos de mobbing fraudulento o simplemente acciones que la supuesta víctima considera como mobbing, pero que en realidad, por sus características relacionadas con el tipo de agresión o su frecuencia, no pueden ser calificadas como tal.



**III. Contención y asistencia a la víctima.** La empresa debe contar con personal adecuadamente capacitado o recurrir a profesionales que brinden contención psicológica a la víctima para así evitar un mayor daño en su salud.

**IV. Intentar resolver el conflicto.** En ésta acción es válida la utilización de herramientas de resolución de conflictos.

**V. Sancionar la conducta.** Aún cuando a través de éstas medidas se logre comprobar que la conducta del acosador ha cesado, ésta importa un incumplimiento contractual por lo que el empleador, debe imponerle sanciones, en ejercicio de su facultad legal, graduadas en relación a la gravedad de la agresión, que pueden ir desde suspensiones hasta la desvinculación del victimario.

Entonces, las políticas de personal desarrolladas por el Área de Recursos Humanos, dan gran importancia a la prevención de riesgos laborales, en especial a los riesgos psicosociales. Es necesario que dentro de los objetivos de esta área se establezca la elaboración de un Protocolo contra el Acoso Laboral o Mobbing para prevenir cualquier actuación que atente contra la dignidad e integridad de las personas en su ámbito laboral.

Este Protocolo es una herramienta que pretende disuadir del uso de prácticas de hostigamiento psicológico a los trabajadores de una organización. Es además un instrumento de garantía para el conjunto de los empleados ya que regula el procedimiento para detectar, canalizar y analizar científicamente las posibles conductas de acoso psicológico.

La eficacia del Protocolo se refuerza con el firme compromiso de difusión y formación, a todos los niveles de la organización, para que tanto directivos como trabajadores detecten y contribuyan a erradicar cualquier conducta de maltrato psicológico.



# ANEXO



# CASOS



### **CASO 1: Lourdes Alamilla en México**

Hoy, después de algunos meses de terapia conseguí llamar por su nombre a una serie de situaciones que viví dentro de mi ambiente laboral. Antes de saber que estaba siendo víctima de "mobbing", "acoso psicológico" o "acoso laboral", yo llamaba a esa violencia psicológica "tonterías", "niñerías" o "maldades". Tardé en entender cómo toda esa clase de aparentes "travesuras" habían podido captar mi atención e introducirme en un ambiente cargado de saña y violencia que buscaba por encima de todo hacerme consciente de que estaba siendo observada hasta el más mínimo detalle, cada acto, cada movimiento, cada palabra, para que después fueran utilizados como una debilidad a la cual tuvieran que recurrir para menguar mi fortaleza y mi resistencia a caer en su trampa. El objetivo fue claro, deshacerse de mí. ¿Por qué? aunque nunca me fue confesado entendí que yo representaba para el resto de mis compañeras una amenaza. Les disgustaba que yo no me quejara del exceso de trabajo, que llegara temprano, que me enfocara en canalizar la enorme cantidad de trabajo que tenía todos los días y para colmo que los de mayor jerarquía me vieran con simpatía.

Mi nombre es Ma. de Lourdes Alamilla Santos, tengo 43 años de edad y mi problema comienza hace más de tres años en una empresa de abogados cuyo nicho es el derecho corporativo y la propiedad industrial. Allí llegué después de haber laborado ocho años consecutivos en otra empresa en la cual tuve logros importantes (sin saberlo, allí también viví el mobbing). En mayo de 2002 decidí que esta empresa ya no me ofrecía progreso y entonces aprovechando mi conocimiento del idioma inglés me enfoqué en buscar una nueva oportunidad.

No tardé en colocarme en el despacho como secretaria bilingüe, puesto que desempeñé con éxito durante seis meses luego de lo cual fui propuesta para la vacante de traductor y asumí el cargo aproximadamente un mes después. Como es de suponerse antes de que yo tomara posesión de mi nuevo puesto ya se hablaba de que yo sería la sucesora de Luis y a partir de ese momento las relaciones entre mis colegas secretarias comenzaron a cambiar. Mi ascenso implicó una reubicación física. Siendo





secretaria mi lugar estaba exactamente enfrente de las oficinas de los dueños de la empresa. Como traductora pasé a otra ala del edificio y quedé absolutamente rodeada de secretarias quienes me recibieron con despotismo y una frialdad que percibí muy amenazante.

Al paso de los días, pese a mis esfuerzos, lejos de lograr superar su rechazo inicial encontré mucha más frialdad por lo que decidí dejar de intentar relacionarme con ellas, mis únicas relaciones estaban en el área en donde yo había comenzado a trabajar y decidí conformarme con eso. Dos de mis nuevas compañeras no tardaron mucho en comenzar a lanzar cualquier tipo de comentario desagradable acerca de mi persona: que si tenía las piernas flacas; que si fingía estar siempre de buen humor; que si me había pintado el pelo porque me quería parecer a Barbie, en una ocasión que no llevé mi uniforme de secretaria alguna de aquellas se quejó ante recursos humanos logrando que se me exigiera seguir portándolo, etc. Todos los días había comentarios venenosos y persistentes miradas, a veces furtivas, a veces abiertas y hostiles. Ante esto decidí no responder y sobre todo evitar quejarme porque no tenía duda de que eran provocaciones para hacerme pelear y hacerme aparecer como una persona conflictiva o como alguien que luego de un ascenso se le hubieran "subido los humos" y se hubiera vuelto difícil.

Como las agresiones siguieron, decidí continuar guardando silencio y mantuve una sonrisa ante todo lo que pasaba, en ocasiones si sus intentos por molestarte eran muy obvios les sonreía con burla o desprecio. Para la principal instigadora del acoso esta fue la respuesta que buscaba porque desde allí empezó a mostrar un cierto activismo entre el resto de las secretarias y aún entre los abogados, quienes ahora ponían especial atención a mis expresiones. Por mi parte, para evitar seguir cayendo en provocaciones, evitar seguir escuchando sus comentarios y poder concentrarme en mi trabajo decidí pedir a Recursos Humanos que me dejara utilizar un radio con audífonos lo cual me fue concedido. La contra respuesta fue inmediata, pues ya que no fue posible captar mi atención por medios verbales dio inicio la obstaculización de mi trabajo. La primera acción fue bajando la temperatura del área para evitar que yo



tecleara con rapidez; abrir y cerrar cajones y puertas de los muebles tratando de hacer el mayor ruido posible, en ocasiones ponían un radio a todo volumen para impedir que me concentrara en mi trabajo; otra más y la que se volvió característica porque en ello participaron todas, fue pasar junto, enfrente y detrás de mí corriendo y taconeando excesivamente. La consigna era impedirme trabajar.

En ese momento empecé a resentir la tensión, mi ambiente se había enrarecido de una forma que me era difícil definir pues aunque no era violentada físicamente todas las actitudes y movimientos de mis compañeras eran sumamente agresivas y al efectuarlos me lanzaban miradas cargadas de odio o coraje. El ambiente era profundamente adverso. Empecé a padecer a diario dolores de cabeza pues tenía que hacer grandes esfuerzos para concentrarme en mi trabajo a causa de todo el ruido a mí alrededor. Salía de la oficina verdaderamente agotada.

Empecé a tener pesadillas, dos de ellas las recuerdo con claridad hasta el día de hoy: en una, veía sólo mi brazo izquierdo por el que caminaban varios escorpiones negros y la voz de un compañero que me decía que tuviera mucho cuidado porque eran muy venenosos y si alguno me picaba me moriría rápidamente. De repente, aunque no sentía la picadura me daba cuenta que uno de los animales me había picado y veía que en la parte interna de mi muñeca empezaba a crecer una enorme bola de color entre negro y morado muy intenso. Yo sentía mucho miedo pero pronto el color oscuro de la bola se iba aclarando hasta verse en el centro como agua cristalina y adentro de ella veía peces de colores nadando, sólo alrededor se veían restos oscuros que enturbiaban el agua. El otro sueño era muy aterrador porque me veía perseguida por tres o cuatro enfurecidos perros Rotweiller. No era una larga carrera al contrario, alcanzaba a entrar a mi casa pero no podía cerrar la puerta porque los perros empujaban con fuerza y dos de ellos lograban meter la cabeza impidiéndome cerrar, yo sólo conseguía mantener la puerta atrancada con mi pierna izquierda y empujando con mis dos manos, no podía gritar ni pedir ayuda, sabía que mis hijos estaban en la casa pero no me podían ayudar.



Para este momento el activismo de mis compañeras en contra mía era generalizado, se había corrido el rumor de que yo olía mal y al parecer yo fui la última en enterarme, lo único que había notado al respecto era que quien se me acercaba trataba insistentemente de captar algún olor. Posterior a eso comenzó una ridiculización de mi persona que consistió en imitar todos y cada uno de mis movimientos cualquiera que éstos fueran. Si alzaba un brazo para tomar un libro de la repisa que tenía enfrente automáticamente varias alzaban el brazo, si consultaba mi reloj todas comenzaban a hacerlo al mismo tiempo, si bostezaba, estornudaba o carraspeaba, muchas de ellas comenzaban a hacerlo al mismo tiempo, si me calzaba los audífonos en los oídos todas se tocaban los oídos. Yo hacía enormes esfuerzos por no prestar atención a lo que sucedía a mi alrededor, a veces mientras intentaba trabajar tarareaba en voz muy baja alguna melodía y noté que eso enfurecía a mi principal acosadora, al parecer a ella le molestaba mi "tranquilidad" y alentaba con más fuerza el acoso.

Toda esta situación se sistematizó, se repetía incesantemente a lo largo del día durante toda la semana. Por mi parte, desde ese momento empecé a padecer un constante desgano por ir a trabajar, por las noches mi sueño era inquieto y muy irregular, al llegar a la oficina me empezaba a sentir nerviosa. En mi casa mi carácter era inestable, estaba de mal humor y mis hijos adolescentes lo estaban resintiendo, yo no les comentaba nada de lo que vivía. La primer falta que tuve fue por causa de una indisposición que no comprendía, no sentía ningún dolor, no tenía ninguna enfermedad aparente, sin embargo, no me podía levantar de la cama, me pesaba todo el cuerpo, no tenía ganas de reportarme a la empresa, no quería llamar y decirles que no tenía ganas de estar allí. Terminé llamándoles para decirles que estaba enferma y que me presentaría el día siguiente.

El conflicto finalmente explotó cuando sintiéndome incapaz de tolerar más la violencia, furiosa dirigí una ofensa a una de las más visibles de mis acosadoras no a la principal instigadora (a ella nunca me atreví a enfrentarla). La llamé "marrana" (porque es gorda), esto provocó que se quejara con Recursos Humanos. Cuando fuimos

llamadas a comparecer me sentí estúpida, ella casi no habló y sólo se limitó a escuchar. Yo siempre estuve a punto del llanto por la desesperación que sentía de no poder expresar articuladamente las vejaciones de que era objeto y porque sabía que no podía mencionar a nadie como mi testigo porque nadie me apoyaría. Mi papel fue finalmente muy blando, terminé diciendo que yo no agredía a nadie y que tanto esa joven como el resto de mis compañeras se dedicaban a molestarme y que yo sólo exigía respeto. Recursos Humanos advirtió que cualquier otra agresión que se diera sería objeto de una fuerte sanción.

Después de eso no sólo no cesó el hostigamiento sino que se hizo más cruento. Casi todo el personal a mi alrededor me suspendió el contacto verbal, las dos personas con las que acostumbraba salir a comer se fueron alejando y después concluyeron nuestra relación con lo siguiente: "no sé qué harías, no sé si fuiste muy lista o muy tonta pero tienes a todas encima". Desde ese momento quedé completamente aislada.

A partir de allí la burla se estableció como trato hacia mí, sólo platicaba ocasionalmente con un compañero. Para mí inició una etapa de depresión que me llevó a faltar una vez más. Las quejas en mi contra se generalizaron en el sentido de que yo no contestaba las consultas que se me hacían; me solicitaban traducciones con copia a la dirección de RH como si me hubiera negado a hacerlas; se quejaban de que yo no contestaba mi teléfono. Todas las quejas eran infundadas. Siempre que iba al baño, una vez que cerraba la puerta se dedicaban a tocar insistentemente hasta hacerme salir y cuando abría no había nadie.

Recursos humanos hizo algunos llamados de atención más pero nunca habló conmigo para pedirme ni para darme una explicación de lo que estaba sucediendo. Creo que siempre estuvo enterado de lo que me sucedía pero no fueron capaces de actuar con eficacia. A veces pienso que no se atrevieron a despedir a mi acosadora porque tenía una antigüedad considerable (como de diez años) y no quisieron tener que pagar su indemnización. Yo por mi parte, al ver que la situación no tendría fin, decidí renunciar. Comunicué mi decisión y Recursos Humanos trató de convencerme



de que no era yo quien debía abandonar el trabajo, sin embargo, si no habían sido capaces de resolver el problema entonces yo ya no tenía nada qué hacer allí. Aduje una renuncia por motivos de salud y les concedí un mes para encontrar a mi sustituto. El acoso en mi contra terminó en cuanto llegó mi relevo. Mi estancia en esta empresa fue de un año. Siete meses fungiendo como secretaria bilingüe y cinco meses como traductora.

Hasta aquí la narración parece la de un "simple caso acoso laboral", sin embargo, la historia no termina aquí, ya que por lo visto mi acosadora no satisfizo su instinto de destrucción. Luego de dejar esa empresa, por recomendación de otra de las pocas personas con la que todavía tenía relación en la empresa, comencé a trabajar en otro despacho legal del mismo género que el anterior. Allí fui contratada como asistente legal y traductora y con horror me di cuenta de que mi acosadora sabía que yo estaba allí, al parecer tenía relación de amistad con una secretaria. En aproximadamente quince días ya estaba viviendo nuevamente un ambiente muy similar al anterior; principalmente el congelamiento en mis relaciones con los demás; una constante crítica hacia el autoelogio como sugiriendo que yo tuviera esa costumbre; comenzó de nuevo el constante zapateo; la consulta exagerada del reloj; la esposa del director agregó la "novedad" de sacudir un enorme llavero con una gran cantidad de llaves con la conocida "mentada" o aventaba el brazo hacia atrás para significar lo mismo cuando estaba cerca de mi; el resto del personal obstaculizaba mi trabajo; nuevamente se acercaban exageradamente a mí tratando de percibir algún olor, el colmo fue cuando sorprendí a uno de los socios del despacho oliéndome las nalgas fingiendo levantar algo del piso .

Esta vez hablé con los socios directamente sobre la situación que había vivido anteriormente, ellos a pesar de participar del acoso negaron saber nada y me recomendaron entre risas no hacer caso. Me empezó a atemorizar el hecho de ver que aquí empezaban a sacar el acoso hacia fuera de la oficina, puesto que las personas que se relacionaban con ellos, como el tendero que iba ofrecer sus servicios o un servicio de comida rápida, etc. también comenzaron a dar muestras de rechazo al ofrecer sus



servicios a todos menos a mí. El ambiente se deterioró muy rápidamente en especial con la esposa del director con quien discutí en una ocasión y en dos meses y medio me estaba solicitando la renuncia, a lo que accedí, aunque meses después interpuse una demanda por despido injustificado. Mi estancia aquí fue de junio a agosto de 2003.

El 1 de octubre del mismo año ya estaba trabajando como asistente de director de una conocida empresa de construcción. Allí fui muy bien recibida. Desde el inicio se dio una excelente relación con mi jefe y poco a poco crecían los nexos con mis compañeros. Mi tranquilidad duró un mes o poco más. Una semana antes de que se volviera a enrarecer mi ambiente de trabajo me di cuenta de que estaba siendo seguida y observada por un hombre de 60 años aproximadamente, me siguió alrededor de una semana, la última vez que lo vi estaba casi enfrente del edificio en el que yo trabajaba. Poco después empezaron las muestras conocidas de acoso. Mis compañeros comenzaron a pasar taconeando, en ocasiones se paraban frente a mi escritorio y comenzaban a zapatear como si estuvieran bailando o a hablar muy fuerte si yo estaba hablando por teléfono; empecé a ser aislada, mis compañeros evitaban todo contacto verbal conmigo, incluyendo mi propio jefe.

El personal de todos los niveles comenzó a faltarme al respeto, pero sobre todo volvió a empezar a circular el rumor de que yoapestaba jefe. Era ofensivo el descaro con que la gente se acercaba a mí lo más posible para tratar de captar algún aroma. Además era evidente que había una consigna de hacer extensivo mi descrédito ya que no se limitó al ambiente de oficina. Los mismos compañeros lo llevaron hasta la cafetería a donde yo acostumbraba ir; a los restaurantes en los que teníamos la prestación del servicio de comedor, propiciando que fuera mal atendida, ignorada, observada insistentemente, el zapateo y pegar breves carreras se volvieron una constante.

Empecé a sentir un enorme miedo porque la violencia psicológica iba en aumento y ya no sólo en el trabajo. Cuando el acoso volvió a tomar forma reproduciendo con increíble fidelidad lo que ya me había pasado, me comuniqué con RH de la empresa en la que comenzó el acoso y le dije a Laura que no sabía cómo ni

por qué pero que me estaba pasando lo mismo que me había sucedido allá, le pregunté si recordaba la situación que viví y me dijo que sí. Su respuesta fue "consígueme pruebas y yo me encargo de eso", me sentí completamente desamparada, ¿qué pruebas se pueden ofrecer cuando se está siendo presionado psicológicamente con actitudes y en situaciones no verbales? Comencé a vivir bajo una tensión constante, empecé a padecer fuertes tics nerviosos, la parte izquierda de mi cara se movía sola aún cuando estaba dormida. Estaba desorientada, no sabía cómo defenderme y mucho menos como revertir la situación.

Varios meses atrás, había visto un artículo en una revista Cosmopolitan que se llamaba más o menos "Mobbing, una nueva amenaza en el trabajo", no tuve tiempo de leerlo porque estaba en la peluquería y ya me tocaba el turno de ser atendida, sin embargo, el nombre se me quedó grabado. Viviendo nuevamente la situación de acoso, por curiosidad consulté por Internet la palabra mobbing y por primera vez vi reflejada mi situación laboral. Mi defensa consistió entonces en imprimir esa información y entregársela a mi jefe junto con mis cartas de recomendación. Nunca la leyó. Mi ambiente se volvió insoportable una vez más. Irónicamente en febrero de 2004 recibí mi contrato laboral por tiempo indefinido y en marzo me solicitaron mi renuncia. En mi colonia también empezaron a suceder cosas relacionadas. Un despachador de la única ruta de transporte empezó a lanzar comentarios ofensivos que ya me eran familiares.

Ya en mi casa comenzaron las crisis nerviosas a solas lloraba con desesperación. Mi situación económica se empezaba a complicar y mis hijos estaban completamente sorprendidos por lo que nos estaba pasando. A ellos les comenté por primera vez que estaba siendo perseguida, los dos se rieron. Yo por mi parte, estaba convencida de que mi primera acosadora me estaba persiguiendo pero no tenía pruebas de ello. Decidí no darme por vencida y volver a conseguir un nuevo empleo esperando que esta vez todo volviera a la normalidad. Efectivamente, el 1 de abril de 2004 ya estaba trabajando en una empresa importadora de papelería como asistente del director, allí se volvieron a



dar las mismas situaciones de acoso y la violencia verbal fue tan fuerte que no duré más que quince días.

En junio conseguí empleo en una empresa aeroportuaria y en pocos días se empezaron a repetir los taconeos principalmente y la burla respecto a que yo apestaba, nuevamente volví a ser aislada y obstaculizada en mi trabajo. Yo trataba de ser objetiva, trataba de analizar las situaciones y siempre llegaba a la misma conclusión, si se repetían los taconeos, las mentadas, el rechazo hacia mí como persona, la constante del mal olor era que estaba siendo perseguida por alguien que sabía lo que podían significar esos actos, lo que no entendía era que si yo resultaba una persona indeseable, entonces, ¿por qué los encargados de RH no me lo decían directamente? Incurrían en las mismas burlas y formas de acoso pero nunca me hacían ningún llamado de atención en lo personal. A pesar de que mis compañeros se volcaban en contra mía, nadie podía quejarse de que yo fuera una mala compañera. Quince días después me solicitaron mi renuncia con la recomendación de que siendo yo una persona agradable debería sonreír más seguido.

En agosto de 2004 comencé a trabajar en una empresa del ramo de la informática, allí la burla comenzó casi de inmediato y se hizo extensiva a todo el edificio, a mi paso la gente comenzaba a actuar tontamente, ya sea arrastrando los pies, cruzándose en mi camino para chocar conmigo o hacerme tropezar; de las oficinas cercanas a la que yo ocupaba pasaban por el pasillo de acceso corriendo o volteando a verme burlándose abiertamente de mí. Mi jefe y mis compañeros dejaron de hablarme. En ese lugar empecé a recibir muchísimos correos electrónicos sin mensajes pero que contenían virus. A pesar de todo eso duré casi un mes. Al final contesté con una seña vulgar a una vecina de enfrente que a su vez me hacía groserías cada que yo alzaba la cara. Se quejó con mi jefe y fui despedida inmediatamente.

Luego de este despido, para solventar mi situación económica empecé a hacer pan en mi casa los fines de semana, tuve éxito y me fue bien el primer mes, sin embargo, poco a poco en lugar de que llegara más gente, curiosamente mis clientes comenzaron a dejar de ir hasta que definitivamente ya no se acercó absolutamente





nadie. Está de más tratar de expresar cuál era mi estado de ánimo. Mi familia estaba desconcertadísima por lo que me pasaba. Las pérdidas inusualmente frecuentes de empleo, el fracaso en la empresa del pan. Mis hijos estaban enojados porque no había explicación para lo que nos sucedía. Económicamente íbamos en picada. Mi hijo ya no pudo continuar con sus estudios y en mi colonia empecé a ser muy maltratada después de que siempre había gozado del respeto y consideración de mis vecinos. Mi hijo, que interactuaba más que ninguno con ellos primero se asustó, después se enojó, sus amigos se iban alejando pero nadie nos daba una explicación. Mi hija de 14 años sólo observaba sin explicarse qué sucedía, a ella le traté de explicar sobre el mobbing pero al ser algo tan intangible no lo pudo entender.

A pesar de todo, el 1 de octubre de 2004 empecé a trabajar en una universidad privada como asistente de servicios escolares, ingenuamente pensé que trabajando lejos de la ciudad mi acosadora ésta ya no me localizaría, no sabía que ya nunca estaría a salvo en ningún lugar. Esta vez en mi entrevista con la que sería mi jefa directa decidí hablarle de que era molestada por alguien, asimismo le pedí que si llegaba a enterarse de cualquier cosa sobre mi me lo hiciera saber. Sólo tuve dos semanas de tranquilidad, ya que una vez más dio inicio el violento acoso que ya me era familiar, ahora tomando características más crueles, se le adaptó la modalidad de tomarme fotos con celulares, también se le adaptó el rumor de que yo era una mujerzuela . Me quejé con el rector y desestimó la situación.

Poco a poco la gente se fue alejando más y más de mi sin explicación, simplemente me miraban con horror y con desprecio, recibía todo tipo de burlas y agresiones. Yo tenía plenamente identificada a la persona que había promovido que todo se repitiera nuevamente, hablé con ella y no hubo respuestas. La segunda vez que hablé con ella, estando yo desesperada amenacé con hacer un escándalo nacional paralelo al que ella había fomentado conmigo. Por esta razón Recursos Humanos me solicitó mi renuncia con la seguridad de que se me pagaría como correspondía según la ley y que me podría ir con esa seguridad económica.



Al concluir esta relación laboral volví a hablar con la encargada de RH del despacho donde había conocido por primera vez lo que era el acoso, se limitó a escucharme, esta vez le dije que buscaría las formas para demandar a la responsable de lo que me había ocurrido, porque esto era producto de una gran maldad o de una enfermedad mental. No encontré respuestas. Luego llamé a un despacho de abogados que había sido entrevistado respecto al "mobbing", su respuesta fue "aférrese a su psicólogo porque efectivamente en México no hay una ley que la defienda". Allí terminó la conversación. Hablé con un profesor de la Facultad de Psicología de la máxima universidad de México, quien había proporcionado un artículo sobre el acoso laboral para publicarse en internet, él me dio una serie de números para que me pusiera en contacto con mujeres involucradas en cuestiones de género, hablé con una psicóloga, me escuchó, aunque su ayuda se limitó a eso ya que en pocas horas salía del país.

En lo familiar, mis hijos se veían cada vez más afectados no pudiendo manejar la situación y sin lograr explicarse qué sucedía. Después de mi salida de la universidad el ambiente en la colonia fue mucho peor, incluso en las tiendas se negaban a atendernos y buscaban la manera de entrar en conflicto con mi hija o conmigo. Mi hijo se volvió violento y le pedí que se fuera a vivir con su padre. A mi hija empezó a ser difícil controlarla. Increíblemente, en las calles ya no sólo de mi colonia, sino de toda la ciudad era agredida, en la calle la gente me reconocía (allí la explicación de las fotos tomadas con celulares y al parecer se utilizó el internet para hacerlas circular ampliamente), me llamaban por mi nombre, me la mentaban sin ninguna razón, se me acercaban para decirme "vieja chismosa". Creí que me iba a volver loca. Mi salud estaba ya muy resentida. Las crisis nerviosas eran cada vez más frecuentes.

Para escapar de toda esa situación que me estaba afectando y para tratar de conseguir empleo decidí ir a provincia dejando sola a mi hija entonces de dieciséis años. Tenía la esperanza de poder hacer una nueva vida allá y poder llevarme a mis hijos. Allí por mi trabajo estuve viajando por varias ciudades. Increíblemente fui reconocida en prácticamente todas, en una de ellas fui violentada y casi llegaron a la



agresión, tuve que demandar por el delito de difamación sin saber a quién y solicité que se publicara una nota en un periódico local. Estuve en muchas otras ciudades y también fui reconocida, en las calles me llamaban por mi nombre y algunos se llegaron a acercar y a decirme en voz alta "que tenía que pagar todas las que había hecho". Regresando a la ciudad de México en mi correo electrónico había un mensaje con la referencia "Te encontramos loca..."

Han sido más de tres años de persecución y tengo algunas pruebas que sostienen lo que hasta ahora les he narrado, sin embargo, no he logrado dar fin a esta estela de difamación que me sigue desde entonces. He intentado buscar a mis antiguos compañeros de trabajo e incluso aquellos que me conocieron antes se niegan a tener ningún tipo de comunicación conmigo. Actualmente estoy desempleada y mi salud física está bastante deteriorada, llegué incluso a planear mi suicidio, sin embargo, el cariño a mis hijos me impidió llevarlo a cabo y haciendo acopio de la poca esperanza que me quedaba decidí visitar un canal de televisión local en donde participé en un programa que abordaba el tema del acoso sexual (esto debido a que el acoso que yo sufrí tomó muchas otras formas), allí conocí a una abogada de una institución de ayuda a las mujeres y comencé a trabajar sobre una queja contra los transportistas que hasta hace un par de meses todavía repetían que yo era una persona chismosa, que hacía daño a mis compañeras de trabajo, queapestaba y que por eso nadie me quería contratar y estaba desempleada. Por esos días, un poco más reconfortada por el apoyo que había recibido seguí buscando ayuda por Internet y logré contactarme con la que hoy es mi terapeuta, gracias a la cual he superado mucho los estragos del acoso.

**CASO N°2: María José Ramis**

LA PRIMERA SENTENCIA DE MOBBING EN CHILE  
22.10.2006

- 1.- SE RECONOCE EL MOBBING COMO LESIÓN A LOS DERECHOS FUNDAMENTALES.
- 2.- SE SANCIONA CON UN CASTIGO
- 3.- ABRE EL SISTEMA PROCESAL A LA REALIDAD CONTUNDENTE.
- 4.- AHORA HAY UN PROCEDIMIENTO TUTELAR EFECTIVO.
- 5.- SE DA INICIO A UN NUEVO DERECHO, EFECTIVO Y MODERNO.
- 6.- SE SUPLE LA AUSENCIA DE NORMA ESPECÍFICA SOBRE MOBBING.

Se trata de un adelanto notable en la jurisprudencia chilena digno de aplaudir. Es la primera sentencia, así que no hay que esperar sanciones proporcionales al ilícito, pero en todo caso es un gran adelanto de la Justicia y el derecho.

VEAMOS LA SENTENCIA COMPLETA, APROBADA POR LA CORTE SUPREMA.  
Valdivia, seis de septiembre de dos mil seis.  
Vistos y teniendo presente:  
El recurso:

FUNDAMENTOS DEL RECURSO:

**LOS HECHOS:**

**PRIMERO:** A fs. 5, comparece doña María José Ramis Gutiérrez, paisajista, domiciliada en pasaje Oviedo N° 40, Barrio Asturias, de la ciudad de Valdivia, quien recurre de protección en contra del Director del Departamento de Aseo y Ornato de la I. Municipalidad de Valdivia, don José Ignacio Arellano Pinto, domiciliado en calle Luis Moll Briones N° 49 de Valdivia. Señala que a principios del año 2005 le comunicó al recurrido que se encontraba embarazada, lo que a él le molestó, manteniendo a partir de esa fecha una conducta hostil y persecutoria hacia su persona. Al regreso de su primera licencia, en julio de 2005 se le comunica que había sido desligada de todo su



trabajo, los cuales fueron traspasados a su colega Cristina Kunstmann; que durante agosto de 2005 el recurrido no le asignó ninguna tarea, por lo que se vió en la necesidad de cooperarle a la secretaria a contestar el teléfono; que el día que regresó de su postnatal, 19 de diciembre de 2005, se llevó a efecto una reunión con el personal del departamento y ella no fue invitada, para informarle posteriormente el recurrido, que en los meses de diciembre, enero y febrero de 2006 sus labores se verificarían en la oficina de proyectos y en marzo retornaría a sus funciones en forma parcial y que cumpliendo lo ordenado entregó dos proyectos puntualmente, momento en que el Sr. Arellano le comunica que no podría ocupar la camioneta que le había sido asignada para las funciones inherentes a su cargo, ya que había sido destinada a otras cuadrillas; que desde que comenzó el segundo proyecto, luego de sus vacaciones, sólo encontró trabas de parte del recurrido para ejecutarlo, le privó del uso de vehículos y de los insumos necesarios, los que llegaron tardíamente, hechos que la afectaron profundamente, no sólo en la actividad laboral, sino en su fuero interno y estima personal. Agrega que en muchas ocasiones fue al vivero de la Municipalidad para sacar plantas para los proyectos, informándosele que el señor Arellano había dado instrucciones a la encargada de éste, doña Cristina Kunstmann, que ella no estaba autorizada para ello, decisión que daña y trasgrede la ley del contrato; que el 14 de julio de 2006 le negaron por enésima vez la entrada al vivero, por lo que envió un memorándum al Jefe de Recursos Humanos don René Fernández, al Jefe de Ornato, don Rodrigo Navarrete, con copia al señor Arellano.

La persecución ha sido persistente, lo que le ha causado detrimento psíquico y moral permanente, hecho que acredita con el certificado médico que acompaña, el que describe los síntomas que corresponderían, dice el certificado, un cuadro angustioso, depresivo tipo reactivo, asociado a conflictos sostenidos en el tiempo en su ámbito laboral . Agrega que el "acoso laboral" protagonizado por ella, también lo sufrió otra trabajadora, Verónica Letelier, quien terminó por renunciar el 3 de febrero de 2.006, mismo día en que se le ofreció a ella el puesto de paisajista a contrata. Que el acoso laboral persiste en la actualidad de manera que el lapso para ocurrir ante SS., siendo un hecho de tracto sucesivo, se ha ido renovando en el tiempo y que prueba del acoso

lo constituyen dos declaraciones juradas que acompaña, de dos trabajadores de la Municipalidad, don Rodrigo Navarrete Yáñez y don Gabriel Hidalgo Palma.

**EL DERECHO:**

De esta forma, se han vulnerado las garantías constitucionales del N° 24 y 1 del artículo 19 de la Constitución Política de la República, el legítimo derecho de propiedad sobre el trabajo para el cual fue contratada y que mediante el mecanismo de "acoso laboral o mobbing" ha causado grave daño a su integridad física, síquica y moral que la mantiene enferma psicológicamente.

Termina señalando que es plenamente procedente el recurso, tanto en cuanto al plazo de 15 días como en lo relativo al derecho, porque el acoso laboral del que ha sido víctima se mantiene hasta el mismo día en que interpone la acción de protección, por lo que no le empecé el término de 15 días, sin perjuicio que el presente recurso se interpone dentro del plazo establecido en el respectivo Auto Acordado de la Excm. Corte Suprema. Termina señalando que es plenamente procedente el recurso, tanto en cuanto al plazo de 15 días como en lo relativo al derecho, porque el acoso laboral del que ha sido víctima se mantiene hasta el mismo día en que interpone la acción de protección, por lo que no le empecé el término de 15 días, sin perjuicio que el presente recurso se interpone dentro del plazo establecido en el respectivo Auto Acordado de la Excm. Corte Suprema.

Pide se declare que el recurrido debe reincorporarla a sus labores habituales, esto es, restituirla en la oficina y lugar físico en donde ejercía sus labores y reponerla en las funciones propias e inherentes a su cargo de paisajista, restituyéndole asimismo el vehículo del cual fue despojada y declarando además, que debe abstenerse en lo sucesivo, de acosarla laboralmente, por los efectos dañinos que esas acciones provocan en su salud física y síquica, con costas.

**El Informe:**



**SEGUNDO:** A fs. 102, informa don José Ignacio Arellano Pinto, quien alega en primer término la extemporaneidad del recurso. La recurrente señala que el supuesto "acoso laboral" habría comenzado "a principios de abril de 2005 y a partir de esa misma fecha una conducta hostil y persecutoria hacia mi persona", luego refiere acoso laboral en agosto de 2005, a continuación idénticas conductas de acoso laboral en diciembre de 2005 y seguidamente en los meses de verano de 2006. Pide se rechace el recurso por extemporáneo.

En cuanto al fondo, señala la falta de legitimidad pasiva, que si la recurrente pretende por esta vía mejorar sus condiciones laborales o que se le asigne exclusivamente un vehículo, todas esas decisiones escapan a su ámbito de atribuciones como Director del Departamento de Aseo y Ornato de la Municipalidad de Valdivia, que debió dirigir su recurso en contra de la Municipalidad de Valdivia y no en su contra, que jamás podría cumplir lo que pide, pues carece de las atribuciones legales para ello y por el contrario, esos actos serían nulos absolutamente.

Nunca ha tenido una actitud que pueda ser catalogada de acoso laboral ni con ella ni con ninguna otra persona con la que ha trabajado y que le sorprende la actitud de la recurrente porque viene de una persona a la que él personalmente recomendó con el Alcalde al momento de proponerla para ser contratada. Al efecto acompaña copia autorizada de un memorándum interno, firmado por el Administrador Municipal don Ramón González y por él, donde quedó plasmada la recomendación de ambos para que ella fuera contratada.

Nunca ha sido separada de sus funciones ni se han modificado sus condiciones de trabajo para realizar su actividad de paisajista. Que la recurrente comenzó a prestar servicios para la Dirección de Aseo y Ornato en el año 2004, no recuerda fecha exacta, como profesional a honorarios, que al quedar vacante el cargo de doña Verónica Letelier, quien renunció voluntariamente y no por las razones que imagina la Sra. Ramis, con don Ramón González recomendaron a la recurrente para que fuera contratada como Técnico en la Municipalidad, es así como su incorporación se



oficializó mediante Decreto N° 947 de 30 de marzo de 2005, renovándose éste por Decreto N° 263 el 20 de diciembre de 2005, cuyas copias autorizadas acompaña y que en ninguno de dichos documentos consta que de su cargo emane alguna función específica que cumplir por el hecho de ser paisajista, que en la práctica, al igual que la mayoría de los funcionarios técnicos, son destinados a un departamento en específico, donde el profesional realiza las funciones que le encomienda el Jefe del Departamento respectivo, por lo que no se le ha despojado arbitrariamente de funciones inherentes al cargo de paisajista y que las dos paisajistas que trabajan en el Departamento, se distribuyen las labores de modo de abarcar toda la ciudad.

El 10 de marzo de 2006, la empresa Indura encargó algunos trabajos en áreas verdes del sector donde se ubica dicha empresa, trabajo que se le encomendó a la Sra. Ramis, quien el 26 de marzo de 2006 informa que los trabajos fueron hechos.

En memorándum N° 0174894, firmado por la recurrente de 13 de abril de 2006, consta que ella le entregó presupuestos de proyectos formulados por ella para su aprobación.

En otro memorándum, firmado por la recurrente, ésta le informa la programación de labores que ella dispuso para una cuadrilla. En abril de 2006 el presidente de Valdicor, solicitó un apoyo en proyecto de paisajismo para el cementerio-parque de propiedad de Valdicor, trabajo que se le asigna a la Sra. Ramis, quien mediante memorándum N° 091301 de fecha 23 de mayo de 2006, informa que dio inicio a los trabajos.

Por memorándum N° 0174896, de 17 de mayo de 2006 escrito y firmado por la recurrente, da cuenta del trabajo de mejoramiento de áreas verdes en calle Don Bosco, también a su cargo, donde da razones por las que puede que no cumpla con las fechas programadas, documento que estima la recurrida es de suma importancia, ya que en él la Sra. Ramis reconoce que el vehículo que ella dispone es compartido con otro funcionario y que debido a que éste estaba en reparaciones, comparte vehículo con otro funcionario, así ella misma se encarga de aclarar que no tiene asignado



vehículo en forma exclusiva. Que él le contestó el memo, respuesta que ella firmó, donde consta que las razones de un eventual retraso él las comprende, por lo que no ve como puede estimarse que ha habido acoso laboral.

Señala otros memorándums, todos los que en copia acompaña donde consta que le encargó a la recurrente proyectos de recuperación de áreas verdes con fecha 25 de mayo de 2006 y de recuperación de sitios eriazos en la ciudad, el 12 de julio de 2006.

Respecto de la reunión de la cual se la habría marginado, son reuniones mensuales donde participan los jefes de departamento, que se desarrollan en el Departamento de Aseo y Ornato, donde quedan excluidas todas las demás personas que dependen de esa dirección, pero que no ostentan dicha calidad y la Sra. Ramis jamás ha sido Jefe de Departamento por lo que no correspondía invitarla. Acompaña declaración jurada de don Víctor Pintor Vargas, donde señala las razones por las que asistió a esa reunión.

Respecto al no ingreso al vivero de la Municipalidad, es falso lo aseverado por la recurrente, ya que consta en copias autorizadas que acompaña al recurso, que el 14 de julio último mediante memorándum escrito y firmado por la Sra. Ramis, ella señala que se le habría impedido el acceso al mencionado recinto por parte del personal que allí labora, por instrucciones de doña Cristina Kunstamnn, ante lo cual pidió informe a la Sra. Kunstamnn quien por memorándum que acompaña, le informa que el día de los hechos la recurrente le solicitó unas plantas, a lo que accedió, se dirigió al vivero pero al llegar allí el personal le informó que la Sra. Ramis se había Respecto al no ingreso al vivero de la Municipalidad, es falso lo aseverado por la recurrente, ya que consta en copias autorizadas que acompaña al recurso, que el 14 de julio último mediante memorándum escrito y firmado por la Sra. Ramis, ella señala que se le habría impedido el acceso al mencionado recinto por parte del personal que allí labora, por instrucciones de doña Cristina Kunstamnn, ante lo cual pidió informe a la Sra. Kunstamnn quien por memorándum que acompaña, le informa que el día de los

hechos la recurrente le solicitó unas plantas, a lo que accedió, se dirigió al vivero pero al llegar allí el personal le informó que la Sra. Ramis se había retirado sin las plantas, que intentó contactarse con ella pero no recibió respuesta. Acompaña además, declaración jurada de la Sra. Ramis que nunca ha recibido órdenes de prohibirle la entrada al vivero.

Respecto al uso del vehículo del que había sido despojada, acompaña al recurso documentos que acreditan que jamás se le ha asignado vehículo en forma exclusiva, ella al igual que los demás funcionarios comparten los vehículos destinados al Departamento. Acompaña además declaración jurada de otro funcionario quien declara que en varias ocasiones ha compartido el vehículo que individualiza con tres funcionarios más, entre ellos la Sra. Ramis. Tampoco la ha cambiado de oficina.

Respecto de las declaraciones juradas acompañadas por la recurrente, señala que miente el Sr. Navarrete, Jefe del Departamento donde trabaja la recurrente, cuando dice que instruyó que entregara unas parkas, menos a la Sra. Ramis, por cuanto no le corresponde a él asignar ropa sino al Departamento de Recursos Humanos.

También mentiría el Sr. Hidalgo quien no trabajaba el 2005 para el Departamento de Aseo y Ornato, cuando declara que fue testigo de hechos constitutivos de acoso laboral. Pide rechace el recurso con costas al recurrente.

#### **CONSIDERACIONES DE APRECIACIÓN DE PRUEBA:**

**TERCERO:** La defensa del recurrido niega, bajo la calificación de falsedades, los hechos que han dado motivo a la señora Ramis para deducir este recurso. Sorprende, el solo pensar, que pueda existir tanta audacia para intentar ante un alto Tribunal un recurso extremo y de un contenido tan riesgoso en cualquiera de los ámbitos en que pueda repercutir sean laboral, judicial, de compañerismo, de imagen personal, etc.

**CUARTO:** Desde luego, es raro que ocurra y si ocurriera, las falsedades se evidenciarían aisladas y flotantes. Esta experiencia indica un método de análisis de estos antecedentes.

**QUINTO:** Los certificados de fs. 1 y 128, de 16 de junio y 23 de agosto de 2006, suscritos por la psicóloga clínica y terapeuta familiar doña Irene Peters Siebert expresan que atiende a la señora María José Ramis Gutiérrez ""a contar de mayo del año en curso. Al momento de la consulta presentaba sintomatología **QUINTO:** Los certificados de fs. 1 y 128, de 16 de junio y 23 de agosto de 2006, suscritos por la psicóloga clínica y terapeuta familiar doña Irene Peters Siebert expresan que atiende a la señora María José Ramis Gutiérrez ""a contar de mayo del año en curso. Al momento de la consulta presentaba sintomatología diversa, tal como trastornos gástricos de origen psicógeno, lumbago, labilidad emocional y descenso importante del ánimo. Los síntomas enunciados corresponden a un cuadro angustioso-depresivo de tipo reactivo, asociado a conflictos, sostenidos en el tiempo, en su ámbito laboral."

**SEXTO:** La calificación laboral del último año, fs. 30, 31 y 32, presenta a la recurrente en Lista Uno, de distinción y con las más altas calificaciones; en los siete Factores y Subfactores presenta dos seis y cinco siete.

**OCTAVO:** Carta, de fs. 33, de 16 de marzo de 2006, de queja ante el Señor Alcalde por decisiones del señor José Ignacio Arellano Pinto.

**NOVENO:** Declaraciones de las siguientes personas funcionarios de la I. Municipalidad: a) fs 3 y 133 del chofer Gabriel Antonio Hidalgo Palma, b) fs. 4 y 134 de Rodrigo César Navarrete Yáñez, ingeniero comercial, que relatan el trato odioso que el señor Arellano ha dado a la recurrente y, en especial, la prohibición de que ingresara al vivero municipal siendo que es un lugar donde debe cumplir funciones de su cargo.

**DÉCIMO:** Declaración Jurada, fs. 129 de 24 de agosto de 2006, de doña Verónica Marión Letelier Agüero "arquitecta del paisaje- ex funcionaria de la misma área de desempeño de la recurrente, quien relata el hostigamiento constante y



oprobioso del señor Arellano con el personal que trabaja bajo su dependencia y en especial con la recurrente y que tuvo con ella misma.

**UNDÉCIMO:** Estos antecedentes, si bien podrían sugerir dudas, resultan confirmados en el seno mismo del Concejo Municipal. SESIÓN DEL 20 de junio de 2006, acta desde fs. 138 a 196; en puntos varios (fs.184) los Concejales señores Flores (Presidente del Concejo) concejal Ilabaca y Ramón González (Administrador Municipal) tratan el problema referente a las actitudes del señor Arellano con el Personal. El señor Ilabaca plantea el problema en términos severos; hace notar su gravedad y permanencia, plantea lo urgente que es dar una solución porque el caso desborda cualquier límite: "Aquí hay otro tema, los trabajadores lo han dicho y lo siguen diciendo que le tienen miedo al se UNDÉCIMO: Estos antecedentes, si bien podrían sugerir dudas, resultan confirmados en el seno mismo del Concejo Municipal. SESIÓN DEL 20 de junio de 2006, acta desde fs. 138 a 196; en puntos varios (fs.184) los Concejales señores Flores (Presidente del Concejo) concejal Ilabaca y Ramón González (Administrador Municipal) tratan el problema referente a las actitudes del señor Arellano con el Personal. El señor Ilabaca plantea el problema en términos severos; hace notar su gravedad y permanencia, plantea lo urgente que es dar una solución porque el caso desborda cualquier límite: "Aquí hay otro tema, los trabajadores lo han dicho y lo siguen diciendo que le tienen miedo al señor Arellano porque a cualquiera que reclame lo despide. O sea, tampoco tapemos el sol con un dedo, si todos sabemos cómo trabaja el seño Arellano y como trata a los trabajadores. Entonces ningún trabajador se va a atrever a firmar una carta presentando un reclamo. Yo sería partidario que, desde la administración, se tome una decisión concreta respecto de este tema en particular porque si hubiere sido uno o dos trabajadores aislados "bueno, sería un chisme- pero cuando el reclamo es constante durante el año y medio que llevamos como Concejo, me parece más serio y real" Nadie le rebate diciendo que se trata de falsedades sino que se preocupan de buscar una solución al problema. El señor González sugiere la acción administrativa de conversar con el señor Arellano y plantearle el reclamo. El señor Ilabaca le representa la ineficacia de la medida y advierte que seguirá insistiendo con este tema hasta que termine su período de

Concejal y el señor González le acota: "SERÁ HASTA QUE ÉL (el señor Arellano) CAMBIE DE ACTITUD. Finalmente acota el señor Flores (Presidente) "En el fondo, el ambiente laboral, la satisfacción laboral tienen que ver también con la responsabilidad o el interés que el propio contratista tenga. Creo que es bueno que se converse con todas las partes involucradas y, en definitiva se busque una solución."

**CONSIDERANDOS CONCLUYENTES:**

**DUODÉCIMO:** Resulta de estos antecedentes que en la unidad laboral de Aseo y Ornato de la I. Municipalidad de Valdivia, donde trabaja la recurrente, hay un ambiente ingrato general con los trabajadores creado por la actitud del señor Arellano, su JEFE, y mantenido a través del tiempo. Perjudicada con esto en su salud es la señora Ramis.

**DÉCIMO TERCERO:** La Constitución de la República asegura a todas las personas el derecho a la vida y a la integridad física y psíquica de las personas y, en resguardo de esa garantía, es necesario tomar medidas para poner término a dicho ambiente laboral.

**DÉCIMO CUARTO:** El lesivo ambiente laboral que se viene dando en el Departamento de Aseo y Ornato de la Municipalidad permanece a través del tiempo y existía cuando se presentó este recurso como lo demuestra el Acta de Sesión recién aludida. En consecuencia, cabe desechar la alegación de su presentación fuera de plazo.

Y lo que disponen los artículos 19 N° 1°, 20 de la Constitución Política de la República y el Auto Acordado de la Excm. Corte Suprema sobre tramitación y fallo del recurso de protección,

**SE RESUELVE:**

SE ACOGE el deducido en lo principal de fs. 5 por doña María José Ramis Gutiérrez en contra de don José Ignacio Arellano Pinto "Jefe del Departamento



de Aseo y Ornato de la I. Municipalidad de Valdivia- y se le ordena que ponga término a toda actitud, tratos o medidas abusivas que debiliten o impidan un ambiente laboral sano y digno de los trabajadores de modo que cesen las angustias y aflicciones que se observan en área de su responsabilidad.

Comuníquese al señor Alcalde de la Municipalidad para los fines a que hubiere lugar. Ofíciase.

Regístrese y notifíquese. ROL 665 " 2006.

Redacción del abogado integrante don Hernán Rodríguez Iturriaga.

### **CASO 3: María Nevenca Fernández**

SALA DE LO CIVIL Y PENAL DEL TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DE CASTILLA Y LEÓN.

SENTENCIA Nº 1/2002 Excmo Sr. D. José Luis de Pedro Mimbrero Ilmo Sr. D. Antonio Martínez Villanueva Ilma. Sra. Dña. María Luisa Escalada López

En la ciudad de Burgos, a veintinueve de mayo de dos mil dos. Habiendo redactado la presente sentencia el magistrado Don José Luis de Pedro Mimbrero por haber discrepado de la mayoría el magistrado ponente Don Antonio Martínez Villanueva, quien formula voto particular separado.

#### ANTECEDENTES DE HECHO

PRIMERO: La presenta causa se inició en virtud de querrela presentada por el procurador Sr. Prieto Sáez en nombre y representación de María Nevenca Fernández García contra Ismael Álvarez Rodríguez, por presuntos delitos de acoso sexual y lesiones.

SEGUNDO: Por el Ilmo Sr. Magistrado Instructor de las diligencias se dictó auto de apertura de juicio oral contra Ismael Álvarez Rodríguez, y una vez concluidas aquellas y tramitada la causa conforme a la Ley en esta Sala, se celebró ante la misma la correspondiente vista pública los días 29 y 30 de abril, y 2, 3, 6, 13, 14, 15, 16 y 17 de mayo del año en curso.

TERCERO: Los hechos enjuiciados han sido calificados por el Ministerio Fiscal en sus conclusiones definitivas (que modificó las conclusiones provisionales en el sentido de suprimir las penas accesorias) como constitutivos de un delito de acoso sexual párrafos 1º y 2º del artículo 184 del Código Penal, es autor el querrellado, no concurren circunstancias modificativas de la responsabilidad penal, procede imponer al acusado la pena de 15 arrestos de fin de semana y costas. El inculpado deberá de indemnizar a María Nevenca Fernández García con la cantidad de 1.000.000 de pesetas.

CUARTO: La acusación particular ejercida por Doña María Nevenca Fernández García en sus conclusiones provisionales elevadas a definitivas, calificó los hechos enjuiciados como constitutivos de un delito continuado de acoso sexual del artículo 184.2 del Código Penal en concurso ideal del artículo 77 del Código Penal con un delito de lesiones del artículo 147.1 del mismo texto. De los referidos delitos es autor el acusado en virtud de lo dispuesto en el artículo 28 del Código Penal.

No concurren circunstancias modificativas de la responsabilidad criminal.

Procede imponer al acusado por el delito de acoso sexual la pena de multa de diez meses, a razón de una cuota diaria de 10.000 pesetas, con el correspondiente arresto sustitutorio previsto en artículo 53 del Código Penal para el caso de impago.

Y por el delito de lesiones, la pena de prisión de un año, e inhabilitación especial para cargo público, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 56 y 42 del Código Penal. Costas incluidas las de esta acusación.

El acusado, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 193 del Código Penal indemnizará a Nevenca Fernández García en la cantidad de 10.000 pesetas por cada uno de los días que se determinen en ejecución de sentencia que tardó en curar y permaneció incapacitada para sus ocupaciones habituales, más secuelas, así como a la cantidad de 2.000.000 de pesetas por daños y perjuicios ocasionados.

QUINTO: La defensa del acusado Ismael Álvarez Rodríguez eleva sus conclusiones a definitivas (con la salvedad de solicitar condena en costas para la acusación particular), los hechos no generan responsabilidad penal ni civil, al no constituir infracción de ninguna norma jurídica.

#### HECHOS PROBADOS

PRIMERO: El acusado Ismael Álvarez Rodríguez, nacido el 13 de julio de 1950, hijo de Pedro y de Celeste, licenciado en Derecho, sin antecedentes penales,



procurador en Cortes de Castilla y León, en su condición de alcalde presidente del Ayuntamiento de Ponferrada (León), se entrevistó en abril de 1988 con la querellante, María Nevenca Fernández García, nacida el 25 de octubre de 1974 y licenciada en Ciencias Económicas (que a la sazón trabajaba en Madrid en la auditoría Arthur Andersen que, si bien es oriunda de Ponferrada, vivía en la referida villa desde que inició sus estudios de COU) proponiéndole integrarse en la lista electoral del Partido Popular en función de su perfil de mujer joven y con estudios superiores (tal entrevista había sido previamente preparada por el teniente alcalde del Ayuntamiento, Carlos López Riesco, amigo de la familia de Nevenca y del alcalde).

SEGUNDO: Celebradas las elecciones, con el triunfo del Partido Popular por amplia mayoría, Nevenca Fernández García (que había figurado en la lista electoral después del alcalde y del teniente alcalde referidos), el 30 de julio de 1999, nombrada para el cargo de concejal de Hacienda y Comercio, con dedicación exclusiva y retribución, desde la toma de posesión -3 de agosto de 1999- hasta diciembre de 1999, 405.000 pesetas brutas al mes, más una paga extra de 333.004 pesetas desde enero de 2000 hasta el 22 de septiembre de 2000, fecha de la baja oficial por enfermedad, 413.106 pesetas brutas al mes, más una paga extra completa.

TERCERO: Después del fallecimiento de la esposa del acusado (hecho que ocurrió el 13 de agosto del referido año), acusado y querellante estrecharon sus relaciones personales, primero de plena colaboración en el trabajo y luego de amistad culminando en octubre de 1999 en relaciones sentimentales y sexuales libre y mutuamente consentidas.

Tales relaciones amorosas se mantuvieron con normalidad durante unos cuatro meses aproximadamente, hasta que, a raíz de un viaje a La Coruña, efectuado el 14 de febrero de 2000, se produjo un deterioro progresivo si bien con los altibajos propios de una pareja marcada por la diferencia de edad y personalidad e inmersa en el entorno de la referida situación administrativo-política pues aunque las relaciones eran

llevadas con cierta discreción, "eran evidentes y saltaban a la vista" dentro de la corporación municipal.

Producida la ruptura, surgen entre acusado y querellante situaciones de tensión con trascendencia en la vida personal y profesional de ambos, derivadas de la negativa de Nevenca a continuar las relaciones sexuales y de la persistencia de Ismael Álvarez Rodríguez en sentido contrario.

Desde el momento en que se produce la ruptura definitiva, el acusado que hasta entonces había potenciado y protegido la actividad profesional de la querellante, cambia de actitud de forma más o menos solapada, generando en ésta un estado de confusión y ansiedad que en ocasiones bloqueó su propio comportamiento. INICIO

De este modo se producen algunas situaciones, a veces paradójicas, que seguidamente referimos: El 13 de marzo de 2000, con ocasión, de la fiesta celebrada en el Ponferrada Park, tras el triunfo del Partido Popular en las elecciones generales, se decide continuar festejando el evento en la discoteca Delfos, propiedad de Ismael Álvarez.

La no asistencia de Nevenca provocó el disgusto de Ismael, quien le remitió un mensaje del siguiente tenor: "confundes el tocino con la velocidad", efectuando al día siguiente otra llamada a la madre de Nevenca, poniendo de relieve la actitud irresponsable de su hija.

A partir de este momento los padres de Nevenca tomaron conocimiento de las relaciones del alcalde con su hija, celebrándose entrevistas en las que se discutió sobre la continuidad de la concejal querellante en el Ayuntamiento y en las que el alcalde puso de manifiesto la necesidad de evitar el escándalo que su dimisión podría suponer.

En el curso del deterioro de las relaciones expresadas tienen lugar otros incidentes, de los que destacamos únicamente los recogidos en las conclusiones de las partes:

a) el del Pleno Municipal celebrado el 22 de mayo de 2000, en el que se debatieron entre otros puntos del orden del día las tasas de las terrazas de verano, pleno el que el alcalde recriminó a la concejal de Hacienda por llevar bien preparada la sesión, llegando al final de la misma a tirar los papeles al suelo diciendo "esto es una mierda", lo que motivó que Nevenca abandonara la reunión llorando;

b) Decreto del 23 de mayo de 2000, en el que el alcalde acuerda dejar sin efecto otro con fecha 9 de agosto de 1999 por el que le delegaba determinadas atribuciones; y

c) 26 de junio de 2000, la desplaza del despacho que ocupaba en el edificio principal del Ayuntamiento junto al alcalde y la traslada a otro edificio municipal separado pero muy próximo al Ayuntamiento, con motivo de nombrarla presidente del IMFE aprovechando que su titular había obtenido otro destino público.

No obstante, Nevenca Fernández en un estado de ánimo confuso en sus sentimientos y contradictorio entre mantener su dignidad y su trabajo, el 24 de mayo de 2000 realiza un viaje profesional a Valladolid, pernoctando en el mismo hotel que el acusado en habitaciones contiguas previamente reservadas por el alcalde y que estaban comunicadas entre sí.

Los días 6 y 7 de julio de 2000 viajó con el alcalde a Estella para celebrar la boda del hijo del concejal Don Manuel Rodríguez Rodríguez, pernoctando juntos en Logroño en la misma habitación, que, según la agencia de viajes, reservó Nevenca y luego pagó Ismael.

El 22 de septiembre de 2000, Ismael Álvarez, desde su posición de alcalde desconvoca una junta del IMFE previamente anunciada por su presidenta, Nevenca Fernández, so pretexto de un inadecuado orden del día.

Estando así las cosas, a finales de septiembre de 2000, la querellante cuyo deterioro era notoriamente perceptible, no pudiendo soportar las presiones psicológicas sufridas, desaparece de Ponferrada, se traslada a Madrid y acude al Hospital Clínico de San Carlos, siendo atendida de urgencias el 25 de septiembre de

2000 por la psiquiatra Doña Rosa María Molla Moltó, que le diagnosticó trastorno adaptativo con estado de ansiedad en relación con un conflicto en medio laboral, recomendando la baja laboral.

El 27 de septiembre, 5 y 8 de octubre y 24 de noviembre de 2000, la querellante acude a la consulta del psiquiatra de Ponferrada D. Alfonso Hurtado Casanova, quien le diagnostica trastorno adaptativo mixto, expresando que la paciente no es un tipo de personalidad fabuladora. De igual modo desde el 12 de febrero de 2001 en múltiples ocasiones posteriores acude al psicólogo J. A. Bustos, quien también le aconseja baja laboral, que se hace oficialmente efectiva en fecha 22 de septiembre de 2000, ello conlleva la reducción de sus emolumentos, lo que en situaciones análogas no se había hecho con otro concejal del mismo grupo.

El 26 de marzo de 2001 Nevenca convoca en Ponferrada una conferencia de prensa en la que anuncia su dimisión y la presentación de la querrela (oficialmente la dimisión la efectuó en mayo de 2001).

Ese mismo día el alcalde convoca a la prensa y los concejales de su grupo también y, estos ante los medios de comunicación, manifiestan su adhesión al alcalde y su postura contraria a la actuación de la concejal querellante.

Los facultativos, que previamente habían reconocido a Nevenca Fernández García, han declarado y/o informado a lo largo del proceso y en el acto del juicio oral que dicha querellante es una persona abierta, inteligente, intuitiva y con tendencia a la ansiedad y a sentirse culpable, con escasa tolerancia a la frustración.

Tales informes destacan también que no es un tipo de persona fabuladora considerando que la historia narrada es coherente y verídica.

En la actualidad, Nevenca Fernández García, recuperada de la depresión sufrida como consecuencia de los hechos expuestos, se encuentra trabajando en Inglaterra con total normalidad, ha remitido por completo el cuadro clínico diagnosticado y no persisten secuelas.

El facultativo que ha informado expresamente sobre su sanidad manifiesta además, para el caso de que se consideren probados los hechos, un tiempo de tratamiento de 187 días, mismo tiempo que habría estado impedida para sus ocupaciones habituales.

Dicha lesión habría requerido para su curación primera asistencia facultativa seguida de tratamiento médico posterior (folio 1.403). Sin embargo, la duración del tratamiento y el tiempo real que estuvo impedida para sus ocupaciones, no aparece exactamente acreditada y existen discrepancias, no esenciales, en el diagnóstico de la enfermedad que padeció Nevenca Fernández.

#### FUNDAMENTOS DE DERECHO

PRELIMINAR: En el proceso han intervenido dos partes acusadoras: el Ministerio Fiscal, que solo imputa al querellado el delito previsto y penado en el artículo 184, párrafos 1 y 2 del Código Penal y la acusación Particular, que además de imputar al querellado referido delito de acoso sexual, estima que también ha cometido un delito de lesiones del Artículo 147-1.

PRIMERO: Por lo que respecta al delito de acoso sexual, introducido por primera vez en nuestro derecho en el Código Penal de 1.995 y configurado en la reforma de 1.999 de acuerdo con la concepción social usualmente asumida en la actualidad: ofrece en su estructura un tipo básico, cual es la solicitud de favores sexuales en el ámbito de una relación... de prestación de servicios continuada habitual, siempre que tal comportamiento provoque en la víctima una situación objetiva y gravemente intimidatoria, hostil o humillante.

Esto es, ahora, para la comisión de este delito ya no se requiere el aprovechamiento de una situación de superioridad, siendo suficiente que la solicitud sexual hubiere provocado en la víctima una situación objetiva gravemente intimidatoria, hostil o humillante.

Cuando además la conducta expresada, se realiza con abuso de superioridad (prevaliéndose de una situación jerárquica en la dicción del tipo), o alternativamente

bajo la amenaza o tácita de causar a la víctima un mal relacionado con las legítimas expectativas que aquella pudiera tener en el ámbito de la indicada relación, conducta se subsume en el tipo agravado.

Con tales premisas jurídicas, la mayoría de este Tribunal estima, con al máximo respeto para el voto particular anunciado por el Ponente de esta causa, que los hechos que se han declarado probados, conforma han postulado el Ministerio Fiscal y la Parte acusadora son constitutivos del referido delito previsto y penado en los números 1 y 2 del Artículo 184 del Código Penal, habida cuenta que, está perfectamente acreditado que el acusado, que se encontraba frente a la querellante en una situación de relación de servicios continuada (ella Concejala y él Alcalde del mismo Ayuntamiento) habiéndole concedido un cargo de su libre designación (véase las relaciones Alcalde-Concejales en el Reglamento aprobado por R.D. 2568/86 de 28 de noviembre Artículos 43-44-46 y concordantes) ante la negativa a mantener unas relaciones sexuales inicialmente consentidas, insiste en la solicitud y con abuso de esta superioridad jerárquica, provoca a la víctima una situación objetiva y gravemente hostil y humillante.

SEGUNDO: Fundamos nuestra convicción en las pruebas de cargo practicadas en el acto del juicio oral, que nos han llevado a la realidad y certeza de los hechos objeto de acusación. En la causa solo disponemos como pruebas directas, de las declaraciones de la querellante y del acusado (las pruebas indiciarias aparecen menos claras y, a veces, contradictorias, parciales o poco creíbles) y, como pruebas de referencia, las declaraciones e informes de tres psiquiatras, un psicólogo y un Médico Forense. Sabido es que en los delitos contra la libertad sexual (ss. 19 de junio de 1.991 y 18 de mayo y de junio de 1.993), el testimonio de la víctima puede constituir prueba suficiente para enervar el derecho a la presunción de inocencia del acusado, al ser relativamente frecuente que el Tribunal no disponga de más prueba inculpatoria, pues estos delitos se llevan a cabo siempre en la intimidad.

En el supuesto enjuiciado, las declaraciones de la víctimas, en algunos casos avaladas por el acusado, que en todo momento renunció a su derecho de guardar silencio, nos ha ofrecido una narración de los hechos verosímil, coherente y verídica.

Así lo afirman con rotundidad: la doctora Doña Rosa María Molla Molto (absolutamente congruente lo que decía, no fingía, ninguna duda tuvo de que estaba en presencia de un acoso sexual deducido en su narración); psiquiatra Don Alfonso hurtado (considera que no es tipo de persona fabuladora, no finge lo que cuenta, no tiene problemas psiquiátricos, es coherente, no cree que mienta, su objetivo era salir de la angustia); el psicólogo Don José A. Bustos (lo relatado por Nevenca no es una fábula, considera que la historia que narra es verídica, pues supera las trampas que le puse en la entrevista); y por último el Médico-Forense Don Amador Martínez Tejedor (su testimonio es creíble, ninguna duda para pensar que fabulaba, no encontró ninguna incongruencia, respuestas congruentes y creíbles).

Incluso al ratificar los peritos sus manifestaciones e informes con las aclaraciones postuladas por las partes (declararon todos ellos conjuntamente con inmediatez y sin vacilación alguna.

Es más, el perito presentado por la defensa, que no había reconocido a Nevenca, sólo afirmó a favor del acusado, algo que es evidente: la certeza absoluta no existe.

Frente a estas pruebas, los demás testimonios (que los hubo en diversos sentidos) no pueden operar como prueba de descargo, máxime cuando en la mayoría de los casos recogen opiniones (muchas veces ya manifestadas anteriormente ante los medios de comunicación social), y no hechos propiamente dichos.

Destacamos que cuando nos expresan hechos indiciarios a favor del acusado (Nevenca siempre estaba contenta) tal hecho, según informaron los peritos tiene su explicación en el estado de confusión que se produce en situaciones como la presente, en las que las víctimas de acoso, bloqueada su mente, busca una salida digna a su situación y lleva a cabo muchas veces comportamientos paradójicos, como por ejemplo: pernoctar en la misma habitación de hotel después de la ruptura, sin tener relación sexual de ningún tipo (hecho declarado por la querellante y confesada por el acusado).

TERCERO: El segundo delito que se le imputa al acusado, lesiones del Artículo 147.1 del Código Penal, plantea el delicado problema de si la figura delictiva de acoso sexual, en su actual configuración, en conexión con otras conductas delictivas (amenazas, coacciones, delitos contra la integridad moral o psíquica...) desplaza estas por ser de aplicación especial y preferente. El tema del concurso ideal con las lesiones es más que discutible, habida cuenta de la disparidad de criterios que, en un plano general, muestra la jurisprudencia y las singularidades fácticas que se han puesto de manifiesto a lo largo de este proceso.

Así, la doctrina ofrece sobrados argumentos para afirmar que la lesión psíquica derivada del delito de acoso sexual sin violencia física (stress, trastornos adaptativos de carácter depresivo angustioso o incluso secuelas de stress por traumático) debe considerarse ya incluida en las consecuencias extra típicas del hecho, esto es, que las consecuencias psíquicas derivadas del acoso sexual quedarían consumidas en dicho delito (Artículo 8.3 del C.P).

Por el contrario, no podemos ignorar la doctrina más moderna que, recogiendo las orientaciones de la Organización Mundial de la Salud, entiende que las lesiones o padecimientos que constituyen una enfermedad no sólo son las que derivan de una agresión material con resultado de daños físicos, sino también cualquier otra forma de agresión que produzca padecimientos físicos o psíquicos.

En todo caso, es evidente que la figura prevista en el Artículo 147 del Código Penal describe un delito de resultado por lo que para su aplicación, en el caso que ahora enjuicamos, necesitaríamos saber con certeza cual ha sido el mismo y además tener seguridad sobre la relación de causalidad entre la acción y el resultado producido conforme a la jurisprudencia plenamente consolidada: "causalidad eficiente, típica y relevante, es decir que el resultado sea la consecuencia natural y lógica de comportamiento del Agente, sin interferencia de accidentes extraños por intervención de terceros en el curso causal, o errores en el diagnóstico o tratamiento de la lesión.

Además, es importantísimo saber cual fue en concreto el tratamiento médico, pues el tipo penal excluye los supuestos de pura y simple prevención u observación, ya



que precisa la constancia con plena seguridad, se una intervención médica activa que objetivamente sea procedente, pues de otra forma quedaría en manos de la víctima la calificación del hecho.

Tampoco puede desconocerse que el delito imputado al acusado precisa la existencia del solo, en el sentido de que el autor haya tenido conocimiento del peligro que su conducta de hostigamiento sexual representaba para la producción del resultado de lesión psíquica.

Volviendo con más concreción al supuesto enjuiciado, (al margen de que, salvo en el escrito de conclusiones de la acusación particular y en el informe forense nadie se ha ocupado del tema de las lesiones a lo largo del proceso) nosotros preferimos, ante una situación de duda jurídica (habida cuenta que la certeza forma parte del principio de legalidad, uno de los pilares básicos del Derecho Penal), tomar la decisión a favor del reo, máxime cuando, pese a los documentados informes periciales cuya credibilidad está fuera de discusión y constituyen la base de este proceso y de su sentencia seguimos pensando, como ya se ha apuntado en la parte final de la declaración de los hechos probados que ahora matizamos, que en algunos particulares del alta de sanidad y de los diagnósticos médicos, existen elementos complejos de indeterminación en el plano jurídico que nos hacen dudar sobre el cumplimiento riguroso de los elementos de tipo. Tenemos claro que la querellante sufrió angustia y depresión, y que había una adecuada asistencia facultativa, pero no sabemos con seguridad el tiempo real de la baja.

También el perfil del diagnóstico de la enfermedad ha ofrecido puntos de discusión y, sobre todo, parece que en la depresión sufrida por Nevenca Fernández ha influenciado, además de la conducta desplegada por el acusado, otros factores también complejos y confusos que no pueden atribuirse al acusado en exclusividad.

Por todo lo expuesto, llegamos a la conclusión final de que está justificado el criterio del Ministerio Fiscal de no incluir en sus conclusiones definitivas el delito de lesiones.

CUARTO: Del delito de acoso sexual es responsable criminalmente en concepto de autor, el acusado Ismael Álvarez Rodríguez, por la participación directa material voluntaria que tuvo en ejecución.

QUINTO: En la comisión de dicho delito no concurren circunstancias modificativas de la responsabilidad criminal.

SEXTO: La ejecución de un hecho delictivo obliga a reparar, en los términos previstos en la Ley, los daños y perjuicios por él causados (Artículo 109 del Código Penal), siendo los responsables penales de un delito o falta, también civilmente responsables si del hecho se derivan daños y perjuicios (Artículo 116), y estamos obligados asimismo al pago de las costas procesales (Artículo 123). Según se desprende de la declaración de los hechos probados, la querellante, al menos desde que decidió cesar en sus relaciones amorosas con el acusado, hasta que según sus propias manifestaciones logró recuperarse (así consta también en los informes médicos), padeció un sufrimiento moral que afectó gravemente a su bienestar persona, que aunque puede haber quedado en el pasado, merece ser reparado por medio de la oportuna indemnización, que ciframos globalmente en la suma de doce mil euros (12.000 €).

Ponemos de relieve, que según reiteró la querellante, su mayor compensación se produjo con la iniciación del proceso y que en la cifra expresada se han tenido en cuenta la reducción de emolumentos en los períodos de baja laboral y todos los demás conceptos postulados por las partes acusadoras.

En orden a las costas, si se ha acusado de dos delitos y sólo se condena por una, las costas imputables al acusado, incluidas las de la acusación particular, deben reducirse a la mitad, resaltando que no estimamos temeridad en el ejercicio de la acción por parte de referida acusación.

SÉPTIMO: En cuanto a la individualización de la pena hacemos las siguientes puntualizaciones: Al no concurrir circunstancias modificativas de las responsabilidades criminal imponemos la pena en grado medio, extensión adecuada a las circunstancias

personales del inculpado y a la gravedad de los hechos (Artículo 66 del Código Penal) todo ello en atención a las peculiaridades del caso juzgado que estimamos suficientemente razonado con todo lo anteriormente expuesto; y, precisamente en atención a tales circunstancias, en la alternativa legal; arresto de fin de semana o multa elegimos la segunda pena.

En este particular, conforme al Artículo 50 y concordante del Código Penal, su extensión debe medirse en función de la situación económica del acusado, conforme a los datos que, sobre este extremo constan en el proceso y de acuerdo con los parámetros que señalan el número 5 del texto citado.

Vistos los artículos citados y demás aplicables al caso.

#### FALLO

1º.- Condenamos al acusado ISMAEL ÁLVAREZ RODRÍGUEZ, como autor de un delito de acoso sexual del Artículo 184 \_1 y 2 del Código Penal, a la pena de multa de nueve meses con una cuota diaria de VEINTICUATRO EUROS (24 €), con la responsabilidad personal subsidiaria, en caso de impago de un día de privación de libertad por cada dos cuotas que deje de satisfacer.

2º.- Igualmente condenamos a Ismael Álvarez Rodríguez a que indemnice por todos los conceptos en la suma de doce mil euros (12.000 €) a Nevenca Fernández García y al pago de la mitad de las costas procesales incluidas las correspondientes a la acusación particular en dicha proporción, declarando de oficio el resto de las costas producidas en el proceso.

3º.- Absolvemos al acusado referido del delito de lesiones que también se le han imputado en esta causa.

4º.- Se declara la solvencia del acusado aprobando el auto dictado en dicho sentido por el instructor. Así por esta nuestra sentencia, contra la que cabe recurso de casación por infracción de ley de por quebrantamiento de forma, que podrá prepararse en la misma sala dentro de los cinco días siguientes al de su última



notificación, para interposición ante la Sala Segunda del Tribunal Supremo con arreglo a la ley, que notificará a las partes en legal forma y de la que se unirá certificación al rollo de Sala que pronunciamos mandamos y firmamos.

#### **CASO 4: Víctima de mobbing contra empresa XXX**

Encontré el trabajo perfecto, acabé los estudios y este señor me ofreció un trabajo, era mi sueño, que se estaba haciendo realidad, era feliz, me temblaba todo cuando recibí aquella llamada. Los dos primeros meses todo era perfecto, me encantaba levantarme para ir a trabajar, pero a los dos meses empiezan a suceder cosas demasiado extrañas para mí, él se caía y se paraba en mis pechos, pero eran caídas, accidentes, ¿cómo iba a pensar que él lo hacía queriendo? Esto pasó unas cuantas veces, pero yo no quería creer que fuese provocado, mi trabajo me tenía tan ocupada y contenta que no podía parar a pensar que eso fuese una realidad.

“Después de esas caídas, empezó a hacerme comentarios raros, pero entre él y yo había cierta confianza, y bueno, una vez más, quise creer que esos comentarios que a mí no me gustaban, eran fruto de una amistad que quizás él había excedido. Un día, después de llevar ya tiempo con sus caídas y comentarios sexuales que me hacían sentir una cosa extraña, no sé porqué, él me dijo que andaba torcida y quiso enderezar mi espalda, pero bajó las manos a mis pechos. Yo me di la vuelta y le pegué un tortazo, me fui a vestir, mientras me vestía pensé en que ninguna de aquellas caídas habían sido casuales, y que sus comentarios eran fruto de la obscenidad”.

Yo ya estaba perdida, no me había marchado, ya me había tocado muchas veces aunque yo creyese que eran accidentes, ¿cómo iba a contar eso a alguien?, ¿cómo iba a decirle a mi novio que él me había tocado ya muchas veces? ¿Cómo iban a creer que yo, con lo segura que siempre he sido iba a consentir eso o no me iba a dar cuenta?, da igual ahora, el caso es que ya no supe reaccionar, ese fue el comienzo de mi muerte.

Con el paso de los días él seguía rozándome, pasaba entre el mueble y yo para rozar sus partes contra mí, que asco dios, no podré olvidar nunca esa sensación. Yo siempre le empujaba, le apartaba, pero él reía, solo me decía, ahora cuando salgas se lo cuento a tu novio. Él sabía que yo no le contaba, sabía que estaba haciéndose dueño

de mi silencio, de mi miedo y vergüenza. Yo seguía rechazándole, pegándole, le insultaba, pero a él le daba igual, me abrazaba y me apretaba contra él, para notar mis pechos, siento mucha vergüenza recordándolo, me decía que le encantaban mis granadinas, que le ponía como un toro y se empalmaba, que tonta fui, dios, que tonta fui”.

“De repente yo era la mejor ayudante como de repente era una mierda .No sé porque, él vio que podía hacer conmigo lo que quería, se enfadaba sin saber porque, y una vez, empezó a reñirme, insultarme, para esto siempre cerraba la puerta. Cuando empezó a insultarme yo me fui a coger la fregona y palas, le noto que me agarra y me dice que nunca más se me ocurra darle la espalda cuando me habla, me empujo tan fuerte que caí al suelo y cuando yo intenté levantarme, volvió a tirarme (me producen tanto miedo estos recuerdos). Ya me había pegado, pero yo pensé que había hecho mal dando la espalda cuando me hablaba, esto empezó a hacerlo casi a diario. Sabía que podía pegarme, que yo no contaría nada, me tenía muy asustada. De repente yo era la mejor ayudante como de repente era una mierda y estaba tirada en el suelo porque él se había enfadado”.

Iba a buscarme a mi casa, se hacia el simpático delante del mundo, de mi familia. Una vez me pegó tanto... me echó a mí la culpa, empezó a pegarme, yo estaba tirada en el suelo y le lanzaba patadas para que no se acercase más a mí, pero solo tenía que sujetarme fuerte para parar mi cuerpo. Ese día él supo que podía hacer de mi lo que quisiera, y así fue. Ese es el día que más empujones y caídas me provocó. ¿Sabes?, ahora da igual cuantas veces me pegase, ya no recuerdo el dolor físico, solo me queda el dolor en el alma, la vergüenza y el miedo. Me duele verme arrodillada ante él, porque me apretaba las muñecas para que me arrodillase a pedirle perdón, me duele recordar su risa al verme metiendo el brazo en el cubo del agua buscando mi móvil que él había tirado porque me habían llamado. Me duele verme escondiendo a mis padres que las llamadas a las tantas de la madrugada que yo recibía a mi móvil

eran de él, me duele recordar cómo me hice pis por miedo, me duele el alma y el miedo”.

Nunca tuve que haber aguantado lo sé, pero no podía más, no podía contarlo, ya me había amenazado de muchas maneras, y hasta que mi cuerpo no pudo más, yo guarde el silencio que él me pidió. Adelgace 11 Kg. y me salieron calvas, ya no hablaba con mis padres ni mi novio, no comía, estaba muerta en vida. Sigo teniéndole miedo, más que antes si cabe, pues la sentencia que le absuelve lo único que ha hecho ha sido darle alas, ahora si me ve me sigue, me llaman con teléfono oculto, se ríe de mi sobrino pequeño.

Me dejó sin vida, hoy tengo 29 años y ya han pasado tres años, pero creo que demasiados recuerdos que no me dejan... recordar más que los que pasé allí y lo que llevo tratando de recuperarme. Puede parecer mentira, pero aun siento su olor, tengo su presencia, siento miedo cuando alguien grita, si mi novio mueve la mano yo me acurruco como para evitar el golpe, y hasta que él no me dice, niña, que soy yo, no se me para el miedo”.

. Sé que no es fácil para mí, pero también sé que no es fácil para ellos, y eso, poco a poco me está dando fuerza, les quiero demasiado como para saber que mis padres y mi familia y novio están sufriendo por mí. La verdad, creo que estoy en uno de esos bajones que hacía tiempo no tenía, como cuando lo veo todo negro, como cuando no veo un mañana, a pesar de querer seguir luchando, pero tengo tanto miedo a la vida. ¿qué me espera en un mañana?, toda una vida con sus recuerdos es demasiado sangrante, por mucho que me digan que aprenderé a vivir con ellos, ya lo sé, es lo que estoy haciendo ahora, o bueno, creo que estoy sobreviviendo, y eso es lo que me hace daño, una vida entera intentando vivir con calma, haciendo el esfuerzo diario de cuando me viene un recuerdo hacer que no pasa nada, es demasiado cruel.



Muchas veces me pregunto, ¿por qué a mí?, no lo sé y tampoco logro perdonar a la vida por dejar que pasen este tipo de cosas, no sé, no es justo”.



### **CASO 5: Víctima de mobbing contra empresa XXX S.A**

Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Galicia de 22 de julio de 2008

#### ANTECEDENTES DE HECHO

Primero.-Que según consta en autos se presentó demanda por [..x..] en reclamación de RESOLUCIÓN CONTRATO siendo demandado [...], S.A., [...]. En su día se celebró acto de vista, habiéndose dictado en autos núm. 0000104 )2008 sentencia con fecha siete de abril de dos mil ocho por el Juzgado de referencia que desestimó la demanda.

Segundo.-Que en la citada sentencia se declaran como hechos probados los siguientes:

**PRIMERO:** La demandante D.ª [..x..], mayor de edad y con DNI número NÚM000, viene prestado servicios para la empresa [...] SA, dedicada a la actividad de confección textil, desde el día 3 de noviembre de 1997, con la categoría profesional de diseñadora gráfica y un salario mensual de 0000 euros, incluido prorrateo de pagas extraordinarias.

**SEGUNDO:** Solicita la actora la **rescisión de su contrato** en base a que alega que desde abril de 2004 la empresa empieza a echarle broncas, insultarla y darle gritos delante de los demás compañeros, se la vigila y recrimina por entrar en Internet, se le llena el puesto de trabajo de cajas de hilos, se la traslada físicamente desde un despacho hasta el medio de la nave en medio de los operarios y con dos caballetes y un tablero por mesa, se la deja de llamar a las reuniones semanales de diseño y se le prohíbe viajar, se le ordena diaria o frecuentemente realizar tareas tales como ordenar cajas usadas, hacer carteles tipo "llave inglesa", "colócame en mi sitio" o "zona de cubetas" para señalar zonas, se le encarga pegar marcos de plata de la famita, figuras de porcelana o

crystal, maceteros rotos propiedad de la jefa, se le va haciendo el vacío, se le retira la palabra, el 31 de julio de 2006 se le ordena hacer una tarjeta y fichar, lo que no hacía hasta entonces, y que entrase por donde la "tropa" cuando antes accedía por otra puerta de confianza y para familiares, se le niega material de trabajo como la compra de programas y teléfono a pesar de que el que tenía funcionaba mal, el 27 de febrero de 2007 cuando estaba asistiendo a un curso de programa textil la jefa D.ª [...] le ordena que lo abandone y vuelva a su trabajo, al reclamar la antigüedad se la amenaza con el despido pero luego se le reconocen antigüedad y categoría profesional mediante conciliación judicial y el 30 de marzo de 2007 se convoca en la empresa una reunión y se la denigra y humilla públicamente, llamándole "hija de puta" y coaccionando al resto del personal para que no la votase en las elecciones sindicales, lo que motivó que el día 9 de abril de 2007 iniciase incapacidad temporal derivada de enfermedad común por padecer trastorno de ansiedad excesiva, solicitando la resolución de su contrato de trabajo con la correspondiente indemnización y una indemnización adicional de 000 euros en concepto de indemnización de daños y perjuicios por vulneración de derechos fundamentales.

**TERCERO:** La empresa demandada tiene un núcleo familiar, prestando servicios en la misma su tía D.ª [...] que es la gerente de la misma, su madre D.ª [...], otra tía, la hija de D.ª [...], D.ª [...] y el esposo de ésta D. [...] que es jefe de personal. Y en 1992 empieza a trabajar en la empresa en los meses de verano, ese año empieza los estudios de diseño gráfico en A Coruña y colabora con la empresa y en los veranos trabaja en la misma. Debido a esa relación familiar, la actora no fichaba en la entrada y salida del trabajo ni accedía al mismo por la misma entrada que el resto del personal sino a través de la vivienda de D.ª [...], situada junto al centro de trabajo, vivienda a cuyo baño acudía a veces en lugar de ir al baño de que dispone la plantilla.

**CUARTO:** Las funciones que venía realizando la demandante en la empresa demandada consistían en: 1) Diseño de nuevos embalajes para bolsas y sábanas, cajas de zapatos y ropa interior, etc. 2) Montaje de habitaciones infantiles para sesiones

fotográficas y posterior maquetación para catálogos. 3) Confección del catálogo interno de la empresa con todas las colecciones, fotografía, maquetación de fotos y la información de la intranet de la empresa, así como imprimir una copia para todas las secciones de la empresa y tiendas propias y franquicias. 4) Diseño de catálogos, trípticos, anuncios en prensa, vallas publicitarias, etc., y el boletín bimestral de la empresa para informar a las tiendas de nuevas aperturas. 5) Y, a petición de su prima D.ª [...], hija de la jefa, la acompañaba a diversos lugares para la apertura de tiendas, ferias de confección, búsqueda de locales para abrir nuevas tiendas, etc.

**QUINTO:** En un viaje con su prima [...] en abril de 2004, las dos se enfadaron y ésta dejó de invitarla a que la acompañase en sus viajes. Y se le pidieron explicaciones porque en su ordenador, que no tenía clave y por tanto en teoría podía acceder al mismo cualquier empleado, figuraba que durante casi toda una jornada laboral constaban accesos a Internet ajenos al trabajo de la demandada.

**SEXTO:** En noviembre de 2004 la madre de la actora tuvo una discusión con D.ª [...] y se fue del trabajo, dejando de acudir al mismo, abonándosele igualmente su salario..

**SÉPTIMO:** La empresa tenía una nave que hacía de almacén y, ampliada la misma, la actora, que tenía despacho separado, fue trasladada y situada en un lateral de la misma en el que, en despachos cerrados, estaban los directivos de la empresa y delante de dichos despachos estaban situados los ingenieros y la relaciones públicas de la empresa, junto a los cuales se ubicó a la actora, que tenía por mesa dos caballetes y un tablero, con ordenador y demás útiles de trabajo. Y se la dejó de llamar a las reuniones sobre diseño a finales de 2004 por considerar la empresa que su presencia no era necesaria.

**OCTAVO:** En una ocasión D.ª [...] le pidió a la actora que le ayudase a abrir unas cajas con unos scúter, las abrieron entre las dos y las apilaron. Con frecuencia D.ª [...] le encargada a la demandante, y a otros empleados que manejaban ordenadores, que

realizase carteles para colocar en la empresa y los colocasen..

**NOVENO:** La actora no fichaba a la entrada y salida del trabajo y accedía al centro de trabajo por la misma entrada que el resto del personal sino a través de la vivienda de D.ª [...], situada junto al centro de trabajo y en julio de 2006, ante un incidente con otra empleada, la actora solicitó que se le hiciese entrega de ficha para entrar y salir del trabajo y dejó de acceder al centro de trabajo por la vivienda de su tía y pasó a hacerlo por la entrada general del personal.

**DÉCIMO:** El día 8 de noviembre de 2006 la actora remitió burofax a la empresa a la atención del jefe de personal reclamando la categoría de diseñadora gráfica en lugar de la de ayudante que tenía reconocida, diferencias salariales y antigüedad, lo que sentó mal en la empresa por considerar que, siendo todos parientes, podía haberlo hablado y no hacer dicha reclamación por escrito. No habiendo llegado a un acuerdo extrajudicial, la actora presentó demanda, conciliada ante el Juzgado de lo Social número 4 de Vigo el día 30 de marzo de 2007 reconociéndole la empresa la categoría, antigüedad del 3 de noviembre de 1997 y 000 euros de atrasos.

**DÉCIMO PRIMERO:** En febrero de 2007 la actora estaba asistiendo a un curso sobre un programa textil y D.ª [...], considerando que no lo necesitaba para su trabajo, le ordenó que dejase de asistir a dicho curso y volviese a su trabajo.

**DECIMO SEGUNDO:** El día 12 de marzo de 2007 la Confederación Intersindical Galega decidió celebrar elecciones sindicales en la empresa y presentar como primera candidata por el colegio de especialistas y no cualificados a la actora, a lo que se opuso la Mesa por formar parte la demandante del colegio de técnicos y administrativos, ante lo que el día 11 de abril dicho sindicato comunicó a la empresa que la actora sería responsable de la sección sindical, lo que la empresa rechazó el mismo día por no tener más de 250 trabajadores.

**DECIMO TERCERO:** El día 30 de marzo de 2007, al llegarle a la empresa rumores de que la actora había dicho en una reunión con la Confederación Intersindical Galega que iba a trasladar la producción al sudeste asiático y que pagaba 2 millones de pesetas a los representantes sindicales para que no planteasen problemas, el jefe de personal convocó una reunión de todo el personal en la que expuso lo que consideraba que se había hecho por la demandante (según él pagarle los estudios, tratarla como de la familia, etc) y lo mal que estimaba que la actora se había portado con la empresa y desmintió lo que había oído que la demandante había manifestado en dicha reunión con el referido sindicato y les dijo a los trabajadores que mirasen bien lo que votaban, sin mencionar nombres, y, asistiendo D.ª [...] a dicha reunión sin conocer su contenido, al oír las manifestaciones del jefe de personal hacia la actora, se dirigió a ésta diciendo que lo que hacía eran "putadas, porque estos son putadas, como no quiere que la despida, la única solución que tiene es ser comisionera, será comisionera pero bastante desgracia tiene con ser lo hija de puta que es". En dicha reunión la trabajadora reconoció las imputaciones del jefe de personal pero manifestó que no podía probarlas.

**DECIMO CUARTO:** El día 9 de abril de 2007 la demandante inició incapacidad temporal derivada de enfermedad común por padecer trastorno de ansiedad excesiva, situación en la que permanece..

**DECIMO QUINTO:** Presentada papeleta de conciliación ante el SMAC el día 3 de octubre de 2007 frente a la empresa, la misma se intentó sin efecto el día 21."

Tercero.-Que la parte dispositiva de la indicada resolución es del tenor literal siguiente: "FALLO: Que desestimando la demanda interpuesta por D.ª [...] frente a la empresa [...] SA y D.ª [...], debo absolver y absuelvo a dichas demandadas de las pretensiones contra ellas deducidas, todo ello con la intervención procesal del Ministerio Fiscal."

Cuarto.-Contra dicha sentencia se interpuso recurso de Suplicación por la parte

demandante siendo impugnado de contrario. Elevados los autos a este Tribunal, se dispuso el paso de los mismos al Ponente.

FUNDAMENTOS DE DERECHO

*Primero.*-La trabajadora demandante recurre la sentencia de instancia, que desestimó la extinción de su contrato de trabajo que aquélla basa en el acoso moral de que fue objeto por la empresa demandada. A tales efectos, solicita revisar los hechos probados (HHPP) y el derecho que aplicó tal pronunciamiento.

*Segundo.*-Las pretensiones fácticas se proyectan a los apartados 9.º, 10.º y 13.º de sentencia, así como a la adición de otros nuevos (14.º, 15.º y 16.º).

A) El HP 9.º afirma: "La actora no fichaba a la entrada y salida del trabajo y accedía al centro de trabajo (no) por la misma entrada que el resto del personal sino a través de la vivienda de D.ª [...], situada junto al centro de trabajo y en julio de 2006, ante un incidente con otra empleada, la actora solicitó que se le hiciese entrega de ficha para entrar y salir del trabajo y dejó de acceder al centro de trabajo por la vivienda de su tía y pasó a hacerlo por la entrada general del personal". Propone añadir: "De acuerdo con la orden que le había dado la jefa, según los correos electrónicos enviados por la actora"; se basa en los folios 473 a 475. La pretensión no se acepta porque, con independencia de lo que recoge sobre el particular el fundamento de derecho FD segundo.6) de sentencia, la documental que invoca (correos electrónicos de la actora) son manifestaciones de parte que, en cuanto tales, nada acreditan objetivamente como exigen los artículos 191.b) y 194.3 de la Ley de Procedimiento Laboral (LPL).

B) El HP 10.º afirma: "El día 8 de noviembre de 2006 la actora remitió buro fax a la empresa a la atención del jefe de personal reclamando la categoría de diseñadora gráfica en lugar de la de ayudante que tenía reconocida, diferencias salariales y

antigüedad, lo que sentó mal en la empresa por considerar que, siendo todos parientes, podría haberlo hablado y no hacer dicha reclamación por escrito. No habiendo llegado a acuerdo extrajudicial, la actora presentó demanda, conciliada ante el Juzgado de lo Social número 4 de Vigo el día 30 de marzo de 2007 reconociéndole la empresa la categoría, antigüedad del 3 de noviembre de 1997 y 1.458'32 euros de atrasos".

Propone añadir: "La abogada de la empresa, en escrito de 19.03.07, dirigido al abogado de la actora Sr. Trinidad le hizo propuesta de indemnización por despido"; se basa en el folio 437.

La pretensión se admite en el contexto del documento alegado, que la incorpora junto a otros particulares.

C) El HP 13.º afirma: "El día 30 de marzo de 2007, al llegarle a la empresa rumores de que la actora había dicho en una reunión con la Confederación Intersindical Galega que iba a trasladar la producción al sudeste asiático y que pagaba 2 millones de pesetas a los representantes sindicales para que no planteasen problemas, el jefe de personal convocó una reunión de todo el personal en la que expuso lo que consideraba que se había hecho por la demandante (según él pagarle los estudios, tratarla como de la familia, etc.) y lo mal que estimaba que la actora se había portado con la empresa y desmintió lo que había oído que la demandante había manifestado en dicha reunión con el referido sindicato y les dijo a los trabajadores que mirasen bien lo que votaban, sin mencionar nombres, y, asistiendo D.ª [...] a dicha reunión sin conocer su contenido, al oír las manifestaciones del jefe de personal hacia la actora, se dirigió a ésta diciendo que lo que hacía eran "putadas, porque estos son putadas, como no quiere que la despida, la única solución que tiene es ser comisionera, será comisionera pero bastante desgracia tiene con ser lo hija de puta que es'. En dicha reunión la trabajadora reconoció las imputaciones del jefe de personal pero manifestó que no podía probarlas".  
Propone: a) Después de "que mirasen bien lo que votaban, sin mencionar nombres",

añadir "aunque por el contexto al estar hablando de la actora exclusivamente se refería a ella, toda vez que figuraba en la lista como candidata por la Confederación Intersindical Galega, a las elecciones sindicales"; se basa en los folios 439 y 445. b) Suprimir "En dicha reunión la trabajadora reconoció las imputaciones del jefe de personal pero manifestó que no podía probarla"; se basa en la grabación y transcripción de la reunión. c) Añadir "En dicha reunión el jefe de personal Sr. [...] descalificó personal y profesionalmente a la actora con frases como que 'lleva aquí trabajando de válvula desde el año 93, o, 92' que 'es inmoral, o sea cuando yo he pagado los estudios de esa carrera que dice que tiene, la hemos pagado desde aquí', 'que no tengáis miedo de ir a votar libremente a quien consideréis que debéis votar, las que creáis a esta señora con sus mentiras, porque la verdad la tengo yo, la verdad de ella se la está inventado' etc."; se basa en el folio 446. d) Añadir "Como consecuencia de lo manifestado por Dña. [...], Administradora de la empresa, la Inspección de Trabajo calificó su conducta como infracción por falta muy grave proponiendo una sanción de 6.215,00 €"; se basa en el folio 43.

Los apartados a), b) y c) de la pretensión no se aceptan: El primero, porque implica una valoración particular y subjetiva de las manifestaciones realizadas por el Sr. [...] en la reunión de 30-3-2007. El segundo porque, entre otras circunstancias, la demandante reconoce que transcribió parcialmente el contenido de la citada reunión; además, la versión judicial que impugna cuenta con amparo probatorio como indica el FD 2.º.10) de sentencia, en ejercicio de las facultades que en la materia atribuye al juez el artículo 97.2 LPL. El tercero, porque ya aparece esencialmente en los HHPP 3.º y 13.º; respecto de la imputación al jefe de personal de su descalificación personal o profesional, es aplicable lo consignado en el apartado a). El apartado d) de la pretensión se admite, porque resulta del alegado informe de la Inspección de Trabajo (ff. 42, 43).

D) Como nuevos HHPP, sugiere:  
14.º: "La actora con fecha 8 de febrero de 2007 dirigió escrito a la Representación



Sindical de la empresa manifestando que iba a proceder a la reclamación de categoría, salario y antigüedad a la empresa par que emitieran informe en relación con las funciones que desarrollaba, y poniendo en conocimiento su situación, manifestándoles que había recibido amenazas de la empresa, incluyendo las de despido por parte del Jefe de personal, comunicándoles el malestar que se había creado con ella por parte de la dirección de la empresa, que ya viene desde que su madre tuvo problemas con su hermana ([...]) y que desde entonces ha sido objeto de una paulatina 'degradación' en sus funciones laborales, ya que en la actualidad ya no se le permite asistir a las reuniones semanales de diseño, se traslada su mesa de trabajo del despacho que antes tenía y se le obligó a trabajar en el centro de la nave, etc., en definitiva, dice la actora, resulta que la política de la empresa es 'obscurecerme' profesionalmente y desanimarme para que pida el cese voluntario"; se basa en el folio 11.

La pretensión se acepta en cuanto simple reproducción del escrito que invoca, no como HP propiamente dicho, porque su amparo documental son manifestaciones de parte que, como ya indicamos (apartado A)), nada acreditan objetivamente. 15.º: "En noviembre de 2004, se derivó a la actora a salud mental por cuadro de ansiedad que relaciona con problemas laborales y familiares, requiriendo tratamiento farmacológico con antidepresivos y ansiolíticos. Acude de nuevo a consulta el 9 de abril de 2007, con gran sintomatología ansiosa que relaciona con problemas de trabajo por lo que se decide darle tratamiento ansiolítico, separarla de su ambiente laboral conflictivo extendiéndole una baja laboral y se deriva a salud mental, posteriormente ante la persistencia de la ansiedad y el asomo de síntomas depresivos se añaden al tratamiento antidepresivos y se deriva de nuevo a salud mental"; se basa en el folio 452.

La pretensión se admite porque consta en el informe del Servicio Galego de Saúde que invoca.

16.º: Las conclusiones de la pericia psiquiátrica que aparecen en los folios 468 y 469. La pretensión se acepta en iguales términos que los consignados en el apartado D)14.º.

*Tercero.*-En el ámbito jurídico, la trabajadora denuncia que la sentencia infringe los artículos 4.2 y 17 del Estatuto de los Trabajadores (ET), 10 y 15 de la Constitución (C) en relación con el artículo 50 ET, así como las sentencias que cita, pues desde 2004 la empresa, más allá de cualquier desencuentro o discrepancia en su relación de trabajo, le ocasionó daños familiar, laboral y psíquico, por haber sido expulsada de la empresa su madre, dejar de invitarle a viajes a ferias, exposiciones o montaje de tiendas y a las reuniones de diseño, ubicar su despacho en la zona de fabricación, ordenarle funciones ajenas a su categoría profesional con obligación de fichar a la entrada y salida del trabajo, e insultarle en una reunión del personal de la empresa tras anunciar reclamación laboral que la demandada convino en conciliación judicial, lo que ocasionó un cuadro de ansiedad y depresión a tratamiento médico desde el primer momento y que justifica la extinción de su contrato de trabajo con derecho a la indemnización legal por tal causa y a la adicional por daños en cuantía de 0000 €.

*Cuarto.*-Según los HHPP de sentencia y lo que decidimos en el FD 2.º, los antecedentes de la decisión a adoptar se resumen en los siguientes:  
I) La demandante, D.ª [...], trabaja para [...] SA desde el 3-11-97, con categoría profesional de diseñadora gráfica y salario de 000 €; desde 1992, en que comenzó los estudios de diseño gráfico, colaboró con la sociedad durante los veranos. En la empresa, cuyo objeto es la confección textil, prestan servicios la madre de la actora, (D.ª [...]), dos tías (una de éstas, D.ª [...], es la gerente), la hija (D.ª [...]) y el yerno (D. [...], jefe de personal) de la gerente.

II) D.ª [...] realizó funciones tales como: Diseño de nuevos embalajes. Montaje de habitaciones infantiles para sesiones fotográficas y posterior maquetación para catálogos. Confección del catálogo interno de la empresa, información de la intranet de la sociedad, impresión de copias para franquicias, secciones y tiendas de la empresa. Diseño de publicidad y boletín bimestral de la sociedad. A petición de su prima D.ª [...], viajes con motivo de apertura de tiendas, ferias de confección, etc. En una ocasión, D.ª [...] le pidió que le ayudase a abrir y apilar unas cajas; con

frecuencia, le encargaba, al igual que a otros empleados que manejan ordenadores, la elaboración de carteles y su colocación en las instalaciones de la empresa.

III) En abril de 2004, con ocasión de un viaje D.ª [..x..] y D.ª [....] se enfadaron; se le pidió explicación a la demandante por la falta de clave en su ordenador y por los accesos desde éste a Internet por motivos ajenos a su actividad; desde entonces no fue invitada a viajar.

IV) En noviembre de 2004, las hermanas D.ª [....] y D.ª [....] discutieron; aquélla, madre de la actora, dejó de acudir al trabajo y sigue percibiendo su salario. En la fecha indicada, la demandante fue atendida por el servicio de salud mental por cuadro de ansiedad que relaciona con problemas laborales y familiares, prescribiéndose tratamiento farmacológico con antidepresivos y ansiolíticos.

V) En principio, D.ª [..x..] disponía de un despacho separado. Ampliada la nave de la empresa, en uno de sus laterales se ubicaron los despachos, cerrados, de los directivos, delante de éstos, los de ingenieros y relaciones públicas y, junto a éstos, se situó a la trabajadora recurrente, disponiendo de una mesa con dos caballetes, un tablero, un ordenador y demás útiles. A finales de 2004, se le dejó de convocar a las reuniones sobre diseño por considerar la empresa que su presencia no era necesaria.

VI) En virtud de la relación familiar D.ª [..x..] no fichaba a la entrada) salida del trabajo, accedía a las instalaciones de la sociedad a través de la vivienda de su tía D.ª [....] y acudía al baño existente en tal domicilio. En julio de 2006, con motivo de un incidente con otra trabajadora, la demandante solicitó la ficha para entrar) salir; desde entonces, accede al trabajo por la entrada común del personal.

VII) El 8-11-2006 D.ª [..x..] remitió buro fax a la empresa, dirigido al jefe de personal,

en reclamación de la categoría profesional diseñadora gráfica tenía reconocida la de ayudante, antigüedad y diferencias económicas. El escrito sentó mal en la sociedad, por entender que, dada la relación familiar entre sus miembros, podría haber manifestado verbalmente la reclamación. Al no llegar a acuerdo extrajudicial, la actora presentó demanda, que fue conciliada en vía jurisdiccional el 30-3-2007; la empresa admitió la categoría reclamada, antigüedad de 3-11-97 y 000 € por atrasos.

VIII) En febrero de 2007 la gerente D.ª [...], al entender que el curso a que asistía no lo necesitaba para su trabajo, le ordenó que dejase de asistir al mismo y volviese a la empresa.

IX) El 12-3-2007 la Confederación Intersindical Galega (CIG) convocó elecciones en la empresa y presentó a D.ª [...x...] como candidata primera por el colegio de especialistas y no cualificados; la mesa electoral se opuso, por formar parte la actora del colegio de técnicos y administrativos. Ante ello, la CIG comunicó a la sociedad la designación de D.ª [...x...] como responsable de la sección sindical; la empresa se opuso, por no contar con más de 250 trabajadores.

X) El 19-3-2007 la abogada de la sociedad remitió al de la demandante escrito sobre liquidación e indemnización en caso de despido.

XI) El 30-3-2007 el jefe de personal Sr. [...] convocó a una reunión a todos los empleados, motivada por los rumores que imputaron a D.ª [...x...] haber dicho en una reunión con la CIG que la empresa iba a trasladar la producción al sudeste asiático y que abonada 2 millones de pesetas a los representantes sindicales para que no planteasen problemas.

En esa reunión, el Sr. [...] expuso lo que entendía había realizado la sociedad por la

demandante (pagarle estudios, trato familiar, etc.) y el comportamiento de ésta para con aquélla, desmintió los rumores y manifestó a los empleados que mirasen bien lo que votaban sin mencionar nombres. La gerente D.<sup>a</sup> [...], tras oír las manifestaciones del jefe de personal hacia la actora, se dirigió a ésta manifestando que 'lo que hacía eran putas, porque esto son putas, como no quiere que la despida, la única solución que tiene es ser comisionera, será comisionera pero bastante desgracia tiene con ser la hija de puta que es'. D.<sup>a</sup> [..x..], por su parte, reconoció las imputaciones del jefe de personal y manifestó que (el Sr. [...]) no podría probarlas.

XII) Desde el 9-4-2007 la demandante está en incapacidad temporal derivada de enfermedad común por padecer trastorno de ansiedad excesiva, tras acudir a consulta con gran sintomatología ansiosa que relacionó con problemas de trabajo; se prescribió tratamiento ansiolítico, separación de su ambiente laboral y se remitió al servicio de salud mental; posteriormente, ante la persistencia de la ansiedad y el asomo de síntomas depresivos se añadió tratamiento antidepresivo y se derivó de nuevo al servicio indicado.

XIII) El informe de la Inspección de Trabajo de 24-10-2007 propuso sanción a la empresa de 6.215 € por falta muy grave, dadas las manifestaciones de la gerente D.<sup>a</sup> [...] respecto de la actora D.<sup>a</sup> [..x..].

*Quinto.*-Los datos expuestos en el FD que precede determinan las siguientes consideraciones:

1.<sup>a</sup> Desde su sentencia 38)91, el Tribunal Constitucional (TC) resalta la importancia de las reglas de distribución de la carga de la prueba y declara que cuando se alegue que una decisión o práctica empresarial encubre en realidad una conducta lesiva de los derechos fundamentales, incumbe al empresario la carga de probar que su actuación obedece a motivos razonables, extraños a todo propósito atentatorio de un derecho fundamental, y que para imponer la carga probatoria expresada no es suficiente con que el trabajador efectúe la mera alegación de la vulneración constitucional, sino que



ha de aportar un indicio razonable de que el acto o práctica empresarial lesiona sus derechos fundamentales para poner de manifiesto, en su caso, el motivo oculto de aquel acto o práctica.

En lo que ahora interesa, son conductas que afectan a la dignidad, derecho fundamental invocado (art. 10 C en relación con art. 4.2.e) ET), las que carecen de justificación práctica y están dirigidas esencialmente a perjudicar la autoestima o la consideración en el entorno social de la víctima, de manera que puedan ser equiparadas a injurias no verbales, que señalan a aquélla y la significan frente a los demás o frente a sí misma como objeto de una minusvaloración, de una degradación injustificada en su consideración y valoración en el contexto de relaciones humanas en el que está integrado (TC s. 192)2003). El ámbito constitucionalmente garantizado por el derecho fundamental a la integridad, que también se alega (art. 15 C en relación con art. 4.2.d) ET), protege la denominada "incolumidad corporal", es decir, la inviolabilidad de la persona contra ataques dirigidos a lesionar su cuerpo o espíritu y también contra toda clase de intervención en esos bienes que carezca del consentimiento de su titular (TC ss. 207)1996, 119)2001).

Por nuestra parte, hemos afirmado (ss. 4-11-2003, 26-11-2004, 23-6, 17-11-2006, 5-2-2007) que el acoso en el ámbito laboral consiste en una situación de hostigamiento a un trabajador frente al que se desarrollan actitudes de violencia psicológica de forma prolongada y a través de mecanismos diversos, en especial mediante la implantación de medidas organizativas (así, no asignación de tareas o encargo de funciones inadecuadas, degradantes, de imposible cumplimiento...) y que conducen a su extrañamiento social en el marco laboral (tales como impedir la relación con los compañeros de trabajo o con clientes, medidas de ataque a su persona a través de críticas hirientes, vejaciones, burlas, insultos, amenazas, rumores...), todo lo que produce al afectado alteraciones psico-somáticas de ansiedad y, en ocasiones, su abandono del trabajo al no poder soportar el estrés al que se halla sometido.

2.ª El concepto de acoso laboral referido, subsumible en la causa de rescisión contractual a instancia de los trabajadores que tipifica el artículo 50.1.a) ET, no se da en el presente caso, toda vez que, junto a la nota familiar que esencialmente impregna la relación laboral entre las litigantes (HP 3.º), los HHPP revelan la normalidad de aquélla hasta abril de 2004.

A partir de entonces, y con motivo de una discusión) enfado entre la demandante D.ª [...x.] y su prima D.ª [...], hija de la gerente D.ª [...], acaecida en el transcurso de un viaje profesional a cargo de la empresa, al que la primera había acompañado a la segunda, la relación de trabajo entre las partes experimentó claro, evidente y progresivo deterioro, tornándose desabrida, distante, fría, salpicada por los acontecimientos que relatamos con anterioridad y que impiden apreciar el mobbing objeto de denuncia (TSJ Galicia ss. 9-5, 3-6-2008).

A tales efectos, las incidencias acaecidas en el devenir del contrato de trabajo entre las partes no tienen la relevancia que la trabajadora afirma; así:

a) Su ausencia posterior en los viajes organizados por la sociedad, relacionados normalmente con la celebración de ferias o la apertura de tiendas, no supone infracción de deber empresarial alguno (art. 4 ET) porque, entre otras circunstancias, su participación previa estuvo motivada por el parentesco con D.ª [...] quien, la invitaba a tal fin, precisamente con base en tal relación familiar y para eludir la presencia de otro trabajador, con mayor razón si, cual aconteció, su asistencia no era imprescindible ni necesaria para su desarrollo profesional que prevén los artículos 4.2.b) y 23 ET (HP 5.º, FD 2.º.1); particular éste que confirma ejercicio adecuado por la empresa de las facultades que le atribuyen los artículos 5.1.c) y 20 ET. Esta normativa también ampara otras decisiones de la demandada, como estimar innecesaria la presencia de la actora en las reuniones sobre diseño, a pesar de corresponder a su categoría y actividad laboral, o el seguimiento de un curso sobre programa textil y consiguiente reincorporación al trabajo que ni siquiera le había solicitado (HHPP 7.º, 11.º, FD 2.º.4, 8), así como, ya por orden de la empresa ya a

sugerencia de la demandante, y en cualquier caso de conformidad con el artículo 34 ET, sobre el cambio del lugar de entrada) salida del trabajo (en principio, a través del domicilio de D.ª [...], la gerente) o la obligación (antes inexistente) de "fichar" al comenzar) finalizar la jornada (HP 9.º, FD 2.º.6).

b) Se ajusta al principio de buena fe inherente a cualquier relación jurídica (art. 7 Código Civil CC), también la laboral (arts. 5.a), 20.2 ET), que la empresa requiera explicaciones oportunas del trabajador que descuida o utiliza indebidamente el medio informático que aquélla le proporciona para su idónea prestación de servicios, tal como ahora ocurrió al haber omitido la usuaria) recurrente la clave de acceso al ordenador, que impidiera u obstaculizara la entrada en el mismo de terceros potencialmente interesados en obtener información de la sociedad, o porque en tiempo prolongado de jornada destinaba una de sus utilidades (Internet) a finalidad ajena a su cometido laboral (HP 5.º, FD 2.º.1 y 2). Igual regla es aplicable si, con motivo del ejercicio común y regular de las funciones de su categoría (HP 4.º), la empresa solicita de forma aislada u ocasional la ayuda de un trabajador para ejecutar tareas diversas, ajenas a las propias, en el caso abrir) apilar cajas o realizar) colocar carteles; más aún si, como sucedió, ese requerimiento no se proyectó de forma exclusiva y excluyente a la actora sino que alcanzó a otros trabajadores (HP 8.º, FD 2.º.5).

c) Se ignoran las razones de disputa, ubicada en noviembre de 2004, entre las hermanas D.ª [...], madre de la demandante, y D.ª [...], gerente; en cualquier caso, aparece indubitado el acuerdo entre ambas, legalmente amparado (arts. 1254, 1809 CC, 3.1 y 5 ET), sobre no prestación de servicios y sí percepción económica por aquélla (HP 6.º).

Es cierto que por tal motivo, la trabajadora precisó asistencia médica por cuadro de ansiedad y se le pautó tratamiento farmacológico (FD 4.º.IV), pero también es verdad que, junto al carácter familiar de la empresa, esa atención sanitaria no aparece relacionada de forma directa e inmediata con el acoso que imputa a la sociedad, tanto



por el tiempo transcurrido desde entonces como por ajena al ámbito de derechos)deberes exclusivos y propios de su contrato.

d) El cambio de despacho encaja plenamente en la capacidad organizativa de la empresa, con la cobertura legal que citamos en el apartado a); también si, con independencia de la nueva y específica ubicación de aquél y como en el apartado b), afectó a otros trabajadores, ahora incluso de categoría profesional superior a la actora y, además, ésta siguió disponiendo de medios bastantes para ejercer su actividad profesional (HP 7.º, FD 2.º.3).

e) Claro ejemplo de discrepancia laboral es la reclamación que la demandante efectuó en noviembre de 2006, al proyectarse a aspectos esenciales de su prestación de servicios como antigüedad, categoría profesional o diferencias salariales, y conciliada por la sociedad en vía jurisdiccional tras negar previamente su conformidad, aunque al parecer no solventada del todo a la vista de las ofertas sobre liquidación e indemnización por eventual despido que la empresa realizó en marzo de 2007 con el fin clarificar o de poner término a la relación de trabajo que mantenían (HP 10.º, FD 2.º.7, FD 4.º.X), y demostrativas de intento o proceso negociador entre las partes, común y libremente aceptado y con cobertura legal (apartado c)).

f) Las decisiones sobre la participación de la trabajadora en las elecciones sindicales de empresa, no implicaron trato vejatorio para su persona e imputable a la demandada: Una, por ajena a ésta, en cuanto adoptada por la mesa electoral. Otra, la decidida por la sociedad, porque contó con amparo normativo que no se discute (HP 12.º, FD 2.º.9).

g) Es cierto que en la reunión empresa)trabajadores, celebrada el 30-3-2007, convocada por el jefe de personal Sr. [...], la demandante D.ª [..x..] reconoció haber manifestado la intención de la sociedad demandada, desmentida por ésta, de trasladar la producción al sudeste asiático y de pagar a los representantes sindicales un suma en metálico para evitar conflictos por tal causa, declaraciones éstas que precisamente

determinaron la convocatoria, y también es verdad que, tras la intervención del Sr. [...], la gerente D.ª [...] se dirigió a la trabajadora en términos tales como 'lo que hacía eran putas, porque esto son putas, como no quiere que la despida, la única solución que tiene es ser comisionera, será comisionera pero bastante desgracia tiene con ser la hija de puta que es' (HP 13.º, FD 2.º.10).

En este ámbito y contexto, los insultos de la gerente a la demandante, calificación que la propia D.ª. [...] hace de sus manifestaciones verbales hacia D.ª [...], con independencia de su valoración (la sentencia califica "disculpables", FD 2.º.10) por eventual virtualidad como causa autónoma de rescisión contractual [arts. 49.1.j), 50.1.c) ET] y, en su caso, de accionar en tal sentido, no integran el acoso objeto de litis en que la demanda)recurso los engloba, como ratifica la indemnización adicional que también pretende, porque no obstante las circunstancias concurrentes, objetivas (literalidad, significado, presencia de terceros...) y subjetivas (puesto relevante de quien los profirió en la estructura y organización de la sociedad, representatividad sindical de la trabajadora...), lo cierto es que conformaron un hecho aislado y único, es decir, ajeno por tanto a las características y requisitos del mobbing que, como ya indicamos (FD 5.º.1.ª), contraria y esencialmente exige la persistencia y prolongación cronológica de una actitud empresarial de hostigamiento que amenaza infligir perjuicios físicos y psíquicos.

h) Según el respectivo parte médico, la baja de la trabajadora de 9-4-2007 no tiene origen profesional sino que obedece a causa común y, tras proceso asistencial, está sometida a tratamiento oportuno (TSJ Galicia ss. 3, 20-6-2008); además, aunque pueda provenir del medio laboral, por sí sola no es demostrativa de acoso, no acredita su derivación de la actitud persecutoria por la empresa.

i) El acta de infracción con propuesta de sanción de la Inspección de Trabajo contra la sociedad demandada de 24-10-2007 (ff. 42, 43), aparte de proyectarse en principio a ámbito diverso del jurisdiccional y de su impugnación por la empresa (ff. 37 a 39)

incidirá en su caso conforme a lo indicado en el apartado g).

3.<sup>a</sup> Todas estas particularidades, en su apreciación aislada o conjunta, revelan la conflictividad laboral entre las litigantes, es decir, enfrentamiento o posturas contrarias en cuanto a derechos y obligaciones respectivos, pero impiden apreciar la vulneración de derechos fundamentales de la trabajadora:

a) Respecto del derecho a la dignidad porque, además, de lo expuesto, ninguna de las "alteraciones" en la prestación de servicios convenida fue objeto de impugnación jurisdiccional, directa e inmediata, por su parte, pasividad ésta que da a entender, obliga a considerar, las medidas adoptadas por la empresa como demostración del ejercicio ordinario de sus facultades de dirección y organización ya citadas (TSJ Galicia s. 20-6-2008).

b) Respecto del derecho a la integridad porque, aunque no precisa que la lesión respectiva se hubiera consumado (TC s. 221)2002), sí exige peligro cierto, grave e inmanente (TC ss. 5)2002), que ahora no reviste atendiendo a la patología e incidencias referidas (TSJ Galicia ss. 12-4-2004, 9-5-2008).

4.<sup>a</sup> La conclusión a que llegamos excluye, por sí misma, la indemnización adicional sugerida.

En cualquier caso, recordamos la jurisprudencia (ss. 23-3-2000, 21-12-2005, 17-5-2006) cuando, sobre interpretación y aplicación del artículo 180 LPL en materia de reparación de las consecuencias derivadas del acto que vulnera derecho fundamental o libertad pública, afirma que esta norma no dispone exactamente esa indemnización automática, puesto que de lo que en ellos se dice resulta claro que para poder adoptarse el mencionado pronunciamiento condenatorio es de todo punto obligado que, en primer lugar, el demandante alegue adecuadamente en su demanda las bases y elementos clave de la indemnización que reclama, que justifiquen suficientemente que la misma corresponde ser aplicada al supuesto concreto de que se trate, y dando las pertinentes razones que avalen y respalden dicha decisión; en segundo lugar que

queden acreditados, cuando menos, indicios o puntos de apoyo suficientes en los que se pueda asentar una condena de tal clase.

Por todo ello,

FALLAMOS

Desestimamos el recurso de suplicación de D.ª [..x..] contra la sentencia del Juzgado de lo Social n.º 1 de Vigo, de 7 de abril de 2008 en autos n.º 104)2008, que confirmamos.



### **CASO 6: Víctima de mobbing contra empresa XXX**

Obligada a renunciar mediante acoso, persecuciones y maltrato por ser portadora de HIV.

La víctima tiene 40 años y es portador de HIV, que contrajo en 1997, según sus propias palabras, por mantener relaciones sexuales con otro portador del virus. En 1996 entró a trabajar en una sucursal de la empresa XXX Argentina donde ganó muchos premios como ejecutivo de cuentas, y logró varios ascensos en poco tiempo. Pero cuando la empresa se enteró que era portadora de HIV, sus jefes comenzaron a hostigarla para que renuncie.

Por esto inició en 2003 una demanda por discriminación laboral, en la que la Justicia argentina falló a su favor otorgándole un resarcimiento de 100.000 pesos (unos 26.000 dólares).

#### **Una buena carrera en una gran empresa**

En 1993, la acosada, de 24 años buscaba trabajo. Habló con una consultora y le dijo: “Sólo llámame para trabajar en XXX”. Le atraía la marca XXX, como a tantos jóvenes que sueñan con dar todo a una gran empresa en la que puedan crecer. Se presentó una vacante de medio tiempo en el sector establecimientos y en 1994 la pasaron a Ejecutiva de Cuentas a la nueva sucursal.

“No tenía ninguna experiencia en ventas, y como me encantaba el trabajo gané muchísimos premios individuales y grupales, viajes a Brasil, de todo”. A los 2 años la ascienden de nuevo a Firma oficial autorizada al Banco Central y más tarde un nuevo ascenso a Oficial y finalmente a Subgerente de sucursal. En cuanto a su vida personal, vale decir que en el trabajo no tenía problemas personales con nadie.

Paralelamente a estos ascensos, en abril de 1996 un análisis de HIV que se hizo en forma particular dio positivo. Esta situación, no la comunicó a la empresa por entender que se trataba de un asunto personal. “Estuve un año sintiendo todos los días que me estallaba la cabeza” dijo en relación a todo el proceso interno para aceptar que estaba infectada, averiguar sobre la enfermedad y empezar un tratamiento. Si bien tiene goza de una excelente salud y nunca desarrolló la enfermedad, para mantener un nivel de defensas y evitar resfríos e infecciones, los portadores de HIV tienen que tomar una larga lista de medicamentos. Entonces comienza su tratamiento en la Obra Social Bancaria “XXX”. “Cuando los inmunodeprimidos nos engripamos tenemos que tomar medicamentos muy caros.”

### **La noticia**

“Hasta 1997 todas mis evaluaciones de desempeño terminaban con la frase, *Está capacitada para desempeñarse en un cargo superior*”. En ese año empezó la desregulación de las obras sociales y XXX acordó con la obra social de Seguros pasar a todos los empleados. Pero ella, no hizo el trámite para cambiar de Obra Social como el resto de los empleados de XXX.

“Llevaba un año haciendo el tratamiento en XXX. Tenía mi médico, no tenía problemas con los remedios. Tenía a alguien que me contenía y me conocía, no quería cambiar de Obra social”. Entonces desde el departamento de recursos humanos empezaron las presiones. “Me llamaban todos los días a la sucursal preguntando el por qué de mi decisión. Me dijeron que estaba muy bien conceptuada y si el banco veía que los empleados no podían hacer lo que el banco necesitaba, podía tener problemas”. Cuando le preguntaban, la víctima se las ingeniaba para dar excusas vagas o decía que simplemente no quería cambiar de O.S. sin mayores explicaciones. Cuando se abre una sucursal del ex Banco XXX, a fines de 1998, que compró XXX, otra posibilidad de crecimiento, a la acosada le confirmaron su ascenso a Gerente comercial; quien está a cargo de los ejecutivos de cuenta.

Pero los llamados insistentes continuaban. “Les dije que no cambiaba de O.S. porque había empezado un tratamiento, sin decir cual era. Y se quedaron tranquilos por un tiempo. Pasaron unas semanas y comenzaron los llamados de nuevo para saber cual era ese tratamiento. Hasta que les dije, soy portadora de HIV.”

### **La prueba más contundente del juicio**

A partir de aquí surge una de las pruebas más contundentes del juicio, que sirvió a la defensa para ratificar la acusación de despido por discriminación. Después de informar que era portadora de HIV no le realizaron más la evaluación de desempeño y la relación con sus superiores cambió por completo. Si bien pasó como estaba estipulado a la sucursal de... y... nunca se efectivizó el nombramiento a Gerente Comercial. “Desde que supieron que tenía HIV, dejaron de evaluarme”.

En el juicio, el legajo sirvió a la Jueza para comprobar que la fecha entre la última evaluación de desempeño era anterior a la fecha en que informó de su enfermedad, y que nunca más volvieron a evaluarla, lo que confirma el trato discriminatorio. Para las empresas, la gente que no es evaluada es un futuro ex-empleado.

### **La relación con sus superiores**

“La Gerente de sucursal, llega un día y me dice: ‘Vos usas esto’ y me da vasos, platos y cubiertos descartables. Habiendo vajilla de cerámica que todos usaban, yo tenía que usar la descartable. También me prohibió tomar mate con mis compañeros como hacíamos siempre, al cierre de la sucursal”.

En este punto, en 1999 es cuando empiezan los acosos, las indirectas, el hostigamiento y el trato discriminatorio, y más adelante la asfixia económica por parte de la entidad.

“Un día estaba tomando café en una taza de loza y me dijo la Gerente: ‘Para vos están los vasitos descartables’. Entonces me paré y entré a su despacho y le dije unas cuantas cosas fuertes y que si me seguía molestando íbamos a terminar mal. Entonces me dijo en forma muy violenta ‘Si no te gusta, levanto el teléfono y hago que te saquen’. Ese día fue el peor. Yo llegaba a casa llorando todos los días, no podía más.”

Las insinuaciones constantes, la violencia verbal, el trato desigual forman parte de las estrategias de los acosadores para rebajar a sus víctimas. Más adelante, con la tenacidad y perseverancia de la acosada, que seguía sosteniendo “Llevo tatuado a XXX” terminaría teniendo una relación más llevadera con esta Gerente.

“Con mis compañeros siempre tuve la mejor relación. En ese momento no sabía si el problema era personal de la Gerente o venía de arriba. Pensaba que todo iba a pasar. Venía de crecer en el banco, casi 4 años de ascensos y me auto justificaba. Más adelante, mantuvimos una charla serena y me dijo que tenía miedo porque tenía hijos. Pensé que era un problema de ignorancia. La relación de todos los días con mi jefa se fue apaciguando aunque el nombramiento nunca llegó”.

Por ser una de las mejores vendedoras, la victima hacía el trabajo de Gerente comercial, estaba al frente de los ejecutivos de cuenta, pero en el recibo de sueldo seguía con una categoría (y sueldo) inferior. Con el correr del tiempo los ejecutivos de cuenta a su cargo ganaban más que ella y conseguían mejores posiciones. “Las sucursales donde trabajé, aparecían en el ranking de las mejores en ventas de todo el país. Yo le vendía a todo el mundo. Siempre superábamos los objetivos, me llegaban cartas de Presidencia diciendo que había superado los objetivos del año a mitad de año. Después de informar de que era portador de HIV, me empezaron a discriminar. Una vez ganamos un premio por ventas, eran unas lapiceras muy caras que las entregaban en mano el Gerente regional. A todos los Gerentes se las entregó en mano, pero a mí me la mandó por correo”.





Quizás el congelamiento de su crecimiento tendría que ver con una estrategia para minimizar su moral y que renuncie o bien para ganar tiempo hasta que la empresa anuncie un plan de retiros voluntarios.

“A mí sólo me importaba el nombramiento. Me decían que el banco no crecía, que no me podían nombrar como Gerente Comercial aunque cumplía esa función. Pero luego le daban a otros las posiciones, incluso gente que yo le enseñé a trabajar. Querían que me canse y me vaya. Cobraba la mitad de lo que me correspondía por el trabajo que hacía, ni pensaba hacerle juicio al banco, sólo quería el nombramiento.”

Así y todo la acosada se refugió en el trabajo y en su tratamiento médico, mientras que las presiones y el maltrato fueron creciendo.

### **Insultos, maltrato y transferencias a sucursales lejanas**

En 2001 con el escándalo del corralito, cambiaron la Gerente de sucursal y asumió XXX que traía un claro objetivo bajo el brazo. Su accionar está probado en la causa, gracias a la declaración de varios ex empleados de la sucursal que colaboraron en el juicio a favor de la víctima.

“La Gerente me insultaba delante de todos. Me llamaba puta, delante de mis compañeros e incluso de clientes. Por cualquier cosa que le preguntaba me respondía: ‘Si no te gusta te vas’. Todo el tiempo usaba conmigo esa frase”.

Había otra superior, ella al principio era amabilísima conmigo pero, curiosamente, después también comenzó a omitirme, llegando incluso a la negación de saludo y a hacerlo públicamente. Llegué a notar que se apropiaba de expresiones, palabras o cosas que yo había dicho, es decir, se las hacía suyas. Pero no en el terreno profesional, sino en el personal.

En ocasiones no se me enviaron e-mails informativos de interés para toda la plantilla, o en cambios de horario de alguna reunión tampoco me llamaron, llegando yo tarde y dejándome a mí mal enfrente de mis compañeros. La situación empezó a ser

insostenible y sí, soy humana, no soy una psicópata: empecé a estar muy a disgusto en esa empresa. Tenía ataques de ansiedad antes de llegar, me daba pavor saber que tenía que ir a trabajar, tampoco dormía bien

Después de la fuerte embestida de la nueva Gerente, que a todo o nada quería cumplir lo que nadie había podido, la víctima es transferida a la sucursal de XXX. “Apenas llego, me anuncian que cierra esa sucursal en pocos días. La Gerente de esta sucursal (la misma de la vajilla descartable que también había sido transferida ahí) me dijo que no había posición para mí, que no podían reubicarme. Al mismo tiempo XXX desde la otra sucursal me llamaba por teléfono para que tomase un retiro voluntario”.

Las maniobras de acoso y derribo, las presiones psicológicas, las estrategias para rebajarle la moral a alguien no son justificables de ninguna manera. Cabe destacar la convicción de la acosada en que no iba a renunciar por tener HIV y su perseverancia para seguir trabajando entre malos tratos y discriminación. Con el tiempo esta resistencia pasiva contra los acosadores y la propia empresa daría sus frutos.

### **Retiro voluntario**

“Después de que se cierra la primera etapa de retiros voluntarios en 2002, me llaman de RR.HH. para decirme que yo había pedido un retiro voluntario. Dijeron que les llegó un mail con mi pedido. Le dije a la responsable de RR.HH. (que ya no trabaja en el banco) que era una equivocación. Que yo estaba bien en mi trabajo, que tengo tatuado XXX y que muchas gracias. Hasta ese momento no había comunicado al banco formalmente que era portadora de HIV. La sucursal cerraba en 10 días y yo no tenía destino. Entonces les mandé una carta documento comunicando mi situación y que guardasen confidencialidad sobre el tema. Entonces me citan para una entrevista con el médico laboral”. En este punto se produce un malestar de la víctima, porque cree que la empresa ha violado, la confidencialidad expresada en dicha carta documento, en virtud de la ley 24.776 de Protección de Datos Personales. No quería que ninguna otra persona más que las estrictamente necesarias supiesen de su situación personal.

La carta documento en ese momento fue una buena jugada, que logró que el banco no lo deje en la calle y finalmente lo reubicase.

“Los primeros días de trabajo en la sucursal de XXX, transcurrieron normalmente hasta que mis compañeros me dicen que el Gerente (por órdenes de arriba) los había reunido para decir que le mandaban una trabajadora con SIDA que era un clavo porque no podían echarla por su condición”. Una vez más la entidad no había respetado su derecho a la confidencialidad, y llama la atención el trato despectivo y grosero de un tema tan delicado, la falta de tacto y de discreción.

### **La estrategia de la asfixia económica**

En 2002, en plena crisis post devaluación, corralito y corralón muchos empleados estaban endeudados con el banco. La mayoría de los bancos ofrece a sus empleados, créditos al banco a tasas preferenciales (algunos a tasa cero) como un beneficio laboral. En la mayoría de los casos este beneficio actúa como estrategia de retención, ya que el crédito se otorga mientras el empleado trabaje en la institución. Pero en este caso el préstamo fue utilizado como una acción más de presión y asfixia económica.

“Todos mis compañeros solicitaron al banco la refinanciación de sus préstamos, porque la situación económica era muy complicada. A todos les refinanciaron la deuda menos a mí que tenía una hipoteca y otras deudas. Como fui la única a la que no le refinanciaron la deuda, decidí vender la casa con la hipoteca para pagar otras deudas.

Con la reserva del comprador y todo listo para realizar la operación, el banco se niega a pasarle al escribano el monto de la cancelación. Entonces se cayó la venta, no se pudo hacer. Tuve que devolver la reserva, fue desesperante.” En este punto hay que recalcar que durante toda la entrevista la acosada dijo que siempre estuvo muy contenida por su familia y un grupo muy grande de amigos y compañeros de trabajo que la apoyaron en todo este proceso tan complejo de una



persona que es hostigada en su trabajo para renunciar y a la vez tiene que lidiar con un tratamiento médico.

Hoy la víctima, se dio cuenta como pensaba la empresa en ese momento. Con el sueldo congelado, sin aumentos, ni posibilidad de vender la casa, porque el banco no da el ok para la operación, no le refinancia la deuda, no quedaba otra que tomar lo primero que le ofrezcan: el retiro “voluntario”.

### **Nuevas presiones**

“Después de XXX, tuve otro Gerente de sucursal en XXX, que venía todas las mañanas con el diario y me decía que tenía que tomar el retiro voluntario y marcaba en el diario cybers y otros negocios para mí”. Como tenía la firma autorizada, ella firmaba docenas de documentos en nombre de XXX por semana. “Con la persecución que sufría, pensaba que me iban a hacer una cama. Yo trabajaba y firmaba documentación permanentemente”.

En marzo de 2003, se abre la 2da etapa de retiros voluntarios y la acosada, acepta finalmente después de soportar una guerra psicológica desde principios de 1998.

“Al firmar el retiro pregunté al Gerente Regional si podía firmar en disconformidad. Y me dijo: ‘Fírmalo como quieras, de todas formas, ¿a quién le vas a hacer juicio si dentro de poco ninguno va a estar en el banco?’ Es extraño que una persona del rango de un Gerente regional no sepa que los juicios se hacen a las empresas o a los empleados en particular, estén donde estén. Quizás pensaba que la empresa se iba del país, ya que en esa época con cacerolazos en las puertas de las sucursales, después de haberse apropiado de los ahorros de sus clientes, la mayoría de la población argentina creía que los bancos extranjeros se irían del país.

“Si yo le inicio un juicio se lo voy a iniciar al Banco XXX por haber tenido gente tan inepta para trabajar como vos”, le respondió la víctima que ya para esa altura estaba seguro de los pasos a seguir.

**XXX se niega a cooperar con la Justicia argentina**

"Cuando me fui estaba re caliente. Fui a unos cuantos estudios jurídicos muy importantes y me decían: “Contra XXX no”. Nadie quería tomar mi caso. Me decían que era imposible de probar la discriminación".

Salvando las diferencias del caso, esta parte de la historia recuerda a la película Filadelfia, donde Tom Hanks recorre estudios jurídicos para enjuiciar a su empleador pero ningún estudio quiere enfrentarse a una corporación gigantesca.

“En Noviembre de 2003, iniciamos con mi abogado, el Dr. XXX una demanda civil por discriminación. En la audiencia X, la jueza me dice que no hablemos de discriminación hasta tanto esté probada. Se abrió el período de prueba de 60 días donde presento documentos y testigos. La empresa no presenta nada. La jueza solicita mi legajo y la empresa no responde. En total liberó 3 oficios pidiendo mi legajo. La última vez los intimó a que si no acataban la orden judicial, iban a buscar con la fuerza pública al Presidente de XXX Argentina. En total fueron más de 2 años, que la Justicia le pidió mi legajo y la empresa no respondió”. Ya con la presentación del legajo y los testigos por parte del banco (los mismos acosadores) empieza el juicio. Lo que no se entiende de la anterior situación es que una corporación tan importante se niegue a colaborar con la Justicia local. Habrá que ver si en USA a pedido de un Juez el banco XXX tarda 2 años en responder al magistrado.

“En medio del juicio, el banco XXX me inicia una demanda penal por estafa. Salí sobreseída en la causa. Era un juicio que tenía el banco con un tercero y había un papel firmado por mí. Tuve que poner un abogado penal, que me salió carísimo. Quisieron desprestigiarme.”



Los jueces otorgaron un resarcimiento de 100.000 pesos, unos 26.000 dólares (más las costas legales) al demandante, que ganó en 1era instancia. Los abogados del banco XXX acaban de presentar un recurso extraordinario para revocar la sentencia, que los tres jueces rechazaron por unanimidad.

La hermana de la víctima también trabajaba en banco XXX. Cuando salió la demanda a favor de su hermana, casualmente le informaron que la cambiaban a un puesto de menor categoría o tomaba un retiro voluntario. Y optó por lo último.

¿Por qué no quieres dar los nombres de los acosadores? Porque vinieron a declarar como testigos del banco y fueron objetivos. Dijeron que yo era un excelente empleado.

¿Y la Gerente de sucursal que te denigraba delante de todos? Es una mentirosa y estamos evaluando con mi abogado iniciarle acciones penales por falso testimonio. Dijo en el juicio que ella se ocupaba de mí, que me conseguía remedios y que yo era un desastre. Me ensució todo lo que pudo. Quizás esta persona era víctima de la empresa y sufrió amenazas para presionarme. Mi intención no es arruinarle la vida a nadie. Pero yo no hubiese actuado de la misma forma.

¿Cómo te sentís ahora que ganaste el juicio? No me importa el dinero, que tampoco es tanto. Me alegra saber que la Justicia funciona. Y si a alguien le pasa lo mismo, espero que con este fallo, pueda tener herramientas distintas a las que tuve yo para poder accionar. El juicio fue muy estresante, no sabía si el banco iba a comprar al Juez, no sabía que podía a pasar.

### **CASO 7: *Victima XXX contra Empresa XXX***

Voy a hablar de mi caso, más allá de lo que me he atrevido nunca, pero me habéis hecho reflexionar mucho.

Hace diez años dejé la Administración por la empresa privada. Encontré el trabajo de mis sueños (modestos, no tengo estudios). Pero año y medio después, debido al traslado de mi marido tuve que dejarlo. Sin embargo, conseguí volver al mismo sitio, definitivamente, ya en el 95. Imaginad lo agradecida que estaba a mi jefe, que además, se portaba maravillosamente bien conmigo. Con el tiempo empezaron a correr rumores, sin fundamento real, sobre la relación que manteníamos. Tanto, que su mano derecha se permitía el lujo de "rogarle" que me dejara en paz, que yo tenía mucho trabajo, cada vez que él se paraba a charlar conmigo.

#### **Capítulo 2**

Lo cierto es que me sentía aislada del grupo. Casi todo el mundo me miraba más o menos mal. De todas formas tenía tanto trabajo que llegó a desbordarme. El me explicaba que tenía que defenderme mucho ya que cometía muchos "errores" (para el mismo trabajo hoy hay cuatro personas con menos del doble de facturación) Finalmente puso otra persona para echarme una mano, pero a los dos meses me ofreció un cambio de puesto que acepté (verano del 97). Ni qué decir lo duro que fue enfrentarse a unos compañeros que pensaban que había obtenido la mejora gracias a "otro tipo de servicios". Aquí mi aislamiento creció, porque a pesar de ser comercial, no se consideraba necesario mi asistencia a las reuniones de ventas **2.3**; de hecho yo no dependía del director comercial, si no de él directamente, el gerente. Y tampoco era administrativo, aunque la mayor parte de mi trabajo lo realizara en la oficina. Con el tiempo y mucho esfuerzo, recuperé el respeto de la mayoría de mis compañeros e incluso mantengo buena amistad con alguno de ellos. Conseguí integrarme en el departamento comercial y empecé a ver a mi jefe con otros ojos, más críticos. Hasta entonces él habías sido casi mi único punto de apoyo: No conocía todos sus



comportamientos, pero sí me vendía muy bien sus razones y argumentos cuando le pedía explicaciones por algo que no me parecía correcto

### **Capítulo 3**

Descubrí lo ruin, mezquino y cruel que podía llegar a ser, con lo cual mi actitud hacia él cambió. Yo ya no le "adoraba" ya no aceptaba sus explicaciones. Seguí haciendo mi trabajo mientras me lo permitió. Empezó con las críticas absurdas (finales de 2000), a responsabilizarme de los problemas de otros departamentos de la empresa, le quitó trabajo a un compañero para dármelo a mí (06/01: en ese momento mi compañero se había reincorporado al trabajo después de una depresión), sin formación alguna sobre los productos que me tocaba llevar. Los problemas que habían quedado pendientes durante la larga baja de mi compañero, me llegaron a mí, pero esta persona tenía expresamente prohibido hablar sobre el tema conmigo o con mi compañera: en febrero, finalmente, obtuve ayuda para el trabajo administrativo debido a las quejas de mis clientes, ya que yo no podía atender al teléfono y visitar al mismo tiempo.

No voy a seguir, porque ya me he pasado de fase. Pero después de leer lo de la seducción, me preguntaba si no empezaría mucho antes de lo que yo pensé nunca. Después de la vuelta a casa, mi marido y yo pasamos una mala época de pareja y mi jefe lo sabía. Ahora me pregunto, sobre todo por que ha iniciado una relación con una compañera en vías de separación, si sus atenciones no serían algo distinto a muestras de amistad. Si mi actitud agradeciendo sus gestos, no hizo otra cosa que halagar su ego. Si mi casi incondicional apoyo hacia todo lo que iniciara, solo propició mi caída actual. Si él era consciente (yo lo era) de la rumorología y no hizo otra cosa que alentarla.

Con todo, no me arrepiento de haberme mostrado como soy: de haberle ofrecido un café, cuando he pensado que lo necesitaba; de haberle sonreído y haberle hecho reír... De ese montón de cosas que haces con y por las personas que quieres,





porque te salen de dentro. Son un regalo, y no esperas agradecimiento. Pero tampoco que te roben la vida.

#### **Capítulo 4**

Un día el director comercial me cuenta que en realidad, cuando el antiguo gerente se fue, la "empresa madre" les ofreció a él y al actual gerente llevar la empresa a medias: uno la parte administrativa y el otro la comercial y que por eso el gerente no es su jefe. Esta explicación se me dio cuando ya el gerente (mi jefe directo) había percibido mi buena relación con mis compañeros comerciales, incluido el director y había empezado a criticar el que tuviera "nuevos amigos". Entenderéis los enfrentamientos que hay entre ambos, hasta el punto que decisiones comerciales son paralizadas por la parte administrativa, rara vez ocurre al contrario.

Realmente no vi venir el conflicto, pero sí me di cuenta que si no volvía al redil, se agravaría. Yo ya entonces no estaba dispuesta a hacerlo.

#### **Capítulo 5**

Mi jefe es conocido por sus cambios de humor. Lo mismo es realmente encantador, como la persona más desagradable que puedas echarle a la cara. De hecho, cuando algún compañero quiere hablar con él lo primero que hace es preguntar "¿Cómo está el niño hoy?" Pero, evidentemente, puede ser siempre desagradable con una persona. Y me tocó a mí. Al principio eran críticas. Después se negó a firmarme documentos.

Más tarde nunca tenía tiempo para hablar conmigo, ni siquiera cuando eran cuestiones imprescindibles para mi trabajo. Me echaba la bronca por cosas que yo desconocía, me convocaba a reuniones en el momento de su inicio, obviamente, sin tiempo de prepararlas. En la primera reunión de ventas del año, ignoró mi presencia, e incluso cuando se habló de los resultados y nuevos objetivos de cada uno de los comerciales, a mí me pasó por alto. Llegó a convencerme de que quería que me fuera.

Un día, después de soltarme una fresca, me llamó mi marido y no aguanté más: empecé a llorar diciéndole que no podía más, que yo me quería ir de allí, que me estaba haciendo la vida imposible..... Al final, conseguí calmarme relativamente.

Estando en mi mesa, una de mis compañeras me preguntó y le dije lo que había pasado y que además estaba convencida de que quería que me fuera, pero no entendía a quién iba a poner en mi lugar. Y ella me dijo: ¿De verdad no lo sabes? y se me encendió la luz. Más tarde, la compañera que cumplía los requisitos me preguntó también, y aunque yo no tenía demasiada relación con ella, un sentimiento de lealtad o por franqueza (no quería que le llegasen rumores), me obligó a decirle lo que pensaba, incluyendo mi convicción de ser ella la candidata. Pobrecita, no sabía dónde meterse, ni cómo salir de esa situación. Al final me dijo que era imposible porque estaba saliendo con mi jefe. ¡Qué pedazo de metedura de pata! Firmé mi sentencia de muerte, porque encima, tonta de mí, traté de advertirla: si estás casada.....no, me estoy separando..... pero si es un inmaduro y un egoísta..... A partir de aquí, mi jefe ya no se dignaba ni a mirarme. Quedaba con mis clientes sin decirme nada y si me lo decía era para luego poder decirme también que iba a ir él solito. Cada vez que discutía con su novia me llamaba para comprobar que más le había dicho (jamás volví a hablar con ella del tema).

A mediados de junio me llamó para decirme que la situación era insostenible, que él no podía compartir su espacio físico conmigo. Curioso, yo tampoco: ya sabes lo que tienes que hacer...dinerito encima de la mesa y hablamos. Pero no volví a saber de él.

A finales de junio descubrí también como me había estado tomando el pelo con el sueldo. Me cogí una cogorza de esas que hacen historia. Había dejado a mis hijos con mis suegros y ni siquiera avisé que iba a llegar más tarde. Mi marido me llamó: ¿estás borracha? Pues sí, y más que pienso estarlo.

Al día siguiente encontré la página [mobbing.nu](http://mobbing.nu) y reconocí mi problema. Empecé mis vacaciones y me di tiempo; sin embargo, un día después de incorporarme



mi jefe se presentó cuando no lo esperaba: sufrí un ataque de pánico, en cuánto salí de la habitación me fui al baño a vomitar y cuando volví a mi mesa permanecí quieta escondida tras la pantalla para no verle ni que me viera cuando tuviera que pasar por delante.

Esa fue la gota que colmó el vaso: acudí al médico de cabecera y desde entonces estoy de baja (certificado médico). Y gracias a mi psicóloga, y a toda la gente del foro de la PAM, puedo contar mi historia sin hundirme en ella.

La mejor manera de definir el entorno en mi caso es decir que todo el mundo vigila su espalda. Nadie sabe de dónde ni de quién vendrá el golpe. Y todos temiendo perder su trabajo antes de haber encontrado otro.

### **CASO 8: Víctima contra Empresa XXX**

Estuve sufriendo por el lapso de 5 años seguidos en mi trabajo, sin tener idea del porque, ni como poder defendernos y enfrentar tan traumática etapa en mi vida.

Créame que al leer aquellos artículos, por fin llego la "LUZ Y LA PAZ" a la vida de un ser humano que estaba prácticamente terminada, acabada, destrozada y despedazada, física, psicológica, anímica y espiritualmente ante tanta injusticia, impunidad, ante tanta odiosidad, e inclusive el silencio cómplice de quienes me rodeaban, me conocen por años y nunca hicieron nada por ayudarnos.

Mi historia es larga, pero agradezco a Dios el hecho de que haya puesto ante nuestros ojos a personas con la sabiduría, talento, don, solidaridad y muestras de afecto por el ser humano, que sin saber como ni cuando, se ve envuelto en una espiral que como usted muy bien ya sabe, cuesta mucho o en muchas ocasiones es imposible salir.

Debo confesar que desde ese día 13 de marzo, me he vuelto uno de los lectores más asiduos al tema. Me ha llevado noches enteras el leer artículo tras artículo escrito, noticias, resoluciones jurídicas, etc., e indagar el cómo se está tratando este tema en Europa, que ocurre con América, y otros continentes.

Tanto es así, que luego de 13 años de realizar labores Paradocentes y desempeñarme como profesora de taller para esta corporación, pude llevar a cabo el sueño de graduarme como "Profesora de Educación General Básica, con Mención en Computación" siendo elegido la mejor alumna de mi promoción.

Esto significo que los administradores pusieran su atención en un servidor y tan solo a un año de haber comenzado a hacer clases, decidieron nombrarme en el cargo de Inspector General y de paso según el organigrama de esta corporación, automáticamente asumir el cargo de sub Directora de la institución a la que estaba siendo destinada.



Esta situación provoco en quienes allí se desempeñaban, un fuerte rechazo hacia mi persona por el solo hecho de haber sido nombrado para ese cargo, lo que se tradujo en el hecho de que inclusive antes de que comenzara mi año de funciones administrativas, 10 colegas se presentaron ante la administración de la corporación a literalmente "Ningunearme" sin que yo supiera ni tuviera la oportunidad de defenderme. Demás esta decir que desde aquel día comencé a vivir un verdadero calvario, con actitudes y acciones ofensivas por parte de mis colegas en complicidad con el director de la institución en forma gravemente ascendentes, las que pasaron por todo tipo de maltratos, acusaciones, cuestionamientos, calumnias, ninguneos permanentes, desprestigio, etc.

Yo, como vi que no tenía escapatoria ante eso, tuve que aguantar la falta de respeto, inmadurez y abuso de poder de aquella superior mía.

Eran personas que me observaba mucho, me miraba muy a fondo, incluso llegué a notar que se apropiaba de expresiones, palabras o cosas que yo había dicho, es decir, se las hacía suyas. Pero no en el terreno profesional, sino en el personal.

En ocasiones no se me enviaron e-mails informativos de interés para toda la plantilla, o en cambios de horario de alguna reunión tampoco me llamaron, llegando yo tarde y dejándome a mí mal enfrente de mis compañeros. La situación empezó a ser insostenible. Un día tuve otro mal entendido estrictamente laboral con el mismo compañero que me gritó aquel día y volvió a faltarme al tono públicamente.

Lo que me llevo a comenzar a enfermarme y presentar los síntomas ya conocidos y mencionados en relación con el Mobbing (los que por supuesto yo no conocía para nada), síntomas que el año 2004 me obligaron a operarme de la columna vertebral, puesto que prácticamente viví todo ese año contracturada, angustiada, separada socialmente, junto con sobre cargar mis labores para de una u otra manera intentar cambiar y revertir esta situación con los colegas, puesto que pensaba que en algo fallaba porque no podía ser que todos pensarán lo mismo de mi y actuaran y me hirieran de la manera en que lo hacían.



Junto con lo anterior tuve que comenzar después de un tiempo a atenderme primero con un medico general, luego ser derivado con un Psicólogo y finalmente con una Psiquiatra, quien de una u otra forma me ayudo a soportar y tener la fuerzas para seguir trabajando y funcionando a pesar de que a esas alturas mis superiores comenzaban a dudar de mi gestión debido a las permanentes visitas mal intencionadas de mis compañeros de trabajo, acusaciones y otros que constantemente se fueron dando en el tiempo gracias a la acción encubierta y organizada de mis colegas.

Aun así, y debido a mi nombramiento, en el inicio de mi primer año de mi gestión, tomé la decisión de capacitarme debidamente para contar con las herramientas técnicas necesarias (y/o básicas) que tan alto cargo requiere.

Es así como estude en forma paralela un Pos titulo en "Administración de Organizaciones Educativas" y un Diplomado en "Administración, con Mención en Planificación y Proyectos Educativos", obteniendo nuevamente (gracias a Dios) distinción máxima y reconocimiento al merito por parte de la universidad en el primero de los nombrados y una alta calificación en el segundo.

Todo este proceso fue seguido silenciosamente por mis superiores, quienes luego del segundo año de gestión administrativa en el colegio donde estaba, deciden nombrarme como Directora del mismo establecimiento en el cual hasta ese momento me desempeñaba.

Como era de esperarse, esta información provoco todo un revuelo en mis colegas, quienes no dudaron en comenzar toda una campaña de desprestigio y destrucción de la imagen y gestión de un servidor, que luego de haber sido considerada para ser Director, (por mis cualidades, por mi gestión, alto grado de compromiso, lealtad, representación de los valores de la corporación, ética y otros que textualmente me habían dicho mis superiores), ahora y bajo la presión del personal de casi todo el colegio (los que no participaron, hasta hoy guardan silencio), terminaron por destituirme del cargo administrativo que me habían asignado, bajo la excusa de que después de analizar las constantes quejas y permanentes acusaciones de mis colegas,



llegaron a la conclusión de que "No tenía las condiciones para dirigir y administrar en dicha institución"

Esta determinación caló muy profundo en mi autoestima, en mi imagen, en mi familia, por lo que me vi en la necesidad de tomar licencia médica puesto que no pude aguantar el golpe anímico ni psicológico de esta determinación y verdadera contradicción que se daba, después de haber sido evaluada en mi desempeño con altas calificaciones por parte de la misma administración que ahora me destituía.

Finalmente fui enviada a otro colegio para realizar clases de religión y computación, pero el Mobbing se siguió dando puesto que a esas alturas mi vida y todos los acontecimientos sucedidos en el anterior colegio, eran de conocimiento público en todo el personal de la Corporación a nivel Nacional. No tuve más remedio que callar y aceptar o más bien soportar la inmensa cantidad de Chismes, Inventos, Motivos Malintencionados y/o razones negativas por las que supuestamente había sido destituida de mi cargo (NADIE SE ACORDO NI REFLEXIONO EN LAS BUENAS EVALUACIONES RECIBIDAS NI EL BUEN DESEMPEÑO REALIZADO EN MI FUNCION).

Esto me continuó dañando a nivel moral, mas aun cuando a mitad del año pasado (2005), fui enjuiciada gravemente por la directora del colegio, razón por la cual tuve que defenderme y hacer uso de las ultimas energías que me quedaban para comprobar de manera muy angustiante (puesto que se me cerraban intencionalmente todas las puertas de donde podía sacar pruebas de mi inocencia), gracias a Dios, aun así, pude salir airosa de tamaña acusación y junto con ello, dar muestras y comprobar de paso, el dolo y mala fe con la que actuó la directora de dicho establecimiento al acusarme de esa manera. Se me prometió las mil y una en relación con que mi imagen iba a ser restaurada, pero lamentablemente ello no ocurrió y mis condiciones de salud me obligaron después de dos meses de tortura psicológica tratando de defenderme solo, a tener nuevamente que tomar licencia, con el agravante de que esta ésta vez era para nuevamente tener que operarme de la misma zona en la columna vertebral, puesto que los dolores se hacían cada vez mas y mas insoportables.



Mi licencia comenzó el día primero de noviembre del 2005, el día 15 de Diciembre fui operado y continué con licencia hasta el día jueves 9 de marzo del 2006, ingreso a trabajar el viernes 10 y el día lunes siguiente como a media mañana, fui notificada por una abogada de la corporación y de la manera más humillante y denigrante que pudo, que ya no formaba parte del personal de la institución, que estaba despedida y que debía abandonar el lugar en forma inmediata.

Mi estimada Doctora, como causal de despido se me puso "Incumplimiento de Contrato", aun cuando yo me venía reintegrando después de cuatro meses y medio de licencia. (Del 2005 al 2006, con vacaciones de verano de por medio). Fue algo verdaderamente horrible e inesperado. Como usted sabrá, debido a esa causal puesta en mi finiquito, no me correspondía el pago de nada según las leyes de mi país, razón por la cual, la situación se torno muy engorrosa y desagradable. Por supuesto que yo no firme dicho finiquito y presente la carta de despido en la inspección del trabajo en donde quedamos citados para el 20 de abril. Desde el día en que fui despedida, pasaron tres semanas en donde estuve en casa, sin saber qué hacer, muy angustiada (tuvo que tomar licencia hasta el día de hoy), mientras que mis superiores no daban señales de ninguna preocupación en torno a mi finiquito, y el pago de dinero que correspondía a mis años de servicio.

Hoy, cuando es día Sábado 29 de abril de 2006, y siendo ya las 12:49 am, puedo decir con satisfacción, que he podido vaciar en un papel, la carga de cinco años de sufrimiento, creyendo y esperando sinceramente (porque creo que nadie puede interpretarme mejor que usted y quienes han vivido el tema acá en la tierra; Dios lo sabe y lo hace desde el Cielo), que pueda tan solo leer estas líneas, porque para alguien que ha vivido lo que me ha tocado es tan importante que alguien te escuche, PERO TAL VES MUCHO MAS IMPORTANTE ES QUE TE CREA Y TE ENTIENDA, y eso es lo que voy a sentir si algún día recibo su respuesta.





A la fecha me encuentro sin trabajo, aun no salgo del shock que como familia significo lo que me hicieron, pero créame que he recobrado nuevas fuerzas, siento que puedo hacer mucho por los demás, así como usted lo hace

*"No hay necesidad de apagar la luz del prójimo para que la nuestra pueda brillar".*

### **CASO 9: Víctima contra Empresa XXX**

#### **PROMUEVE DEMANDA POR DESPIDO - ENFERMEDAD DE TRABAJO - DIFERENCIAS DE SALARIOS - MOBBING-**

Sr. Juez:

XXX, por derecho propio, argentina, de estado civil soltera, de 38 años de edad, de oficio empleada farmacéutica, D.N.I N° XXX, con domicilio real en calle Libertador 1819 Piso 3ro. Dpto. A, Vicente López, Provincia de Buenos Aires, constituyendo domicilio procesal en el Estudio del letrado que me patrocina, Dr. Marcos Antonio Heredia, (M.P. T° 92 F° 264, C.P.A.C.F, DNI 27.736.166, CUIT 20-27736166-4), sito en calle Av. Corrientes 1455 2º Cuerpo, P.B. 2 Ciudad Autónoma de Buenos Aires, (Tel/Fax: 4372 - 8206 Zona de Notif. 107), a V.S. respetuosamente comparezco y digo:

#### I.- EXORDIO.-

Que vengo en tiempo y forma a promover demanda por despido, diferencias de salarios, enfermedad de trabajo y mobbing, contra XXX.

#### II.- HECHOS.-

Comencé a laborar bajo las órdenes y subordinación de la demandada XXX con fecha 1 de junio de 2007, sin que el vínculo se registrara al momento del ingreso. Que los primeros meses de labor atento haberme ya desempeñado con anterioridad como empleada de XXX y las distintas farmacias de las que es dueña y en razón de conocerme como trabajar y de las cualidades que revestía en cuanto a aflicción al trabajo, honradez y conocimientos del tema farmacéutico, firmé contrato y empecé realizando tareas administrativas y de tesorería. Un mes después fui derivada a la farmacia XXX de Av. Libertador 13100 de Martínez, Pdo. San Isidro, Pcia de Buenos Aires, ya que como reitero en razón de el conocimiento de farmacia que tenía, habiendo trabajado con anterioridad diecisiete años para la empleadora, sabía desenvolverme en el manejo de las distintas farmacias de XXX, el motivo era capacitar en el manejo del local de una farmacéutica que recién se integraba al staff Farm. Muriel Ratti. Señalar que la relación de trabajo se mal registraría cuatro meses

después estableciendo como fecha de ingreso el 2 de octubre de 2007, cuando ya hacía varios meses que laboraba para XXX registrándome como dependiente XXXS.C.S, categoría laboral empleada especializada de farmacia, local en el que nunca había desempeñado labores hasta el momento. Meses después, mediados del año **2008**, fui trasladada del local XXX al mencionado XXX donde estaba registrado legalmente y conforme surgen de los recibos. Desde el comienzo de la relación de trabajo y hasta fines de junio del año 2008 trabajé de lunes a viernes en horario de 18,00 hs a 24,00 horas y los domingos de 8,00 hs a 14,00 hs cortaba y volvía ingresar a las 18,00 hs hasta las 24,00 hs, teniendo franco los días sábados; por el cual percibí como mejor remuneración bruta durante todo ese primer año de trabajo pesos mil ochocientos cuarenta y ocho con cincuenta y nueve centavos (\$1848,59). Tal la confianza de la Empleadora que tenía el manejo de la caja, acceso a fondos de caja, las llaves del local y la alarma, llaves de acceso a drogas psicotrópicas. Durante el primer año de labor se abonó en tiempo y forma aguinaldo y vacaciones. Ante el reclamo y posterior despido del empleado que hacía el horario nocturno, por instrucciones de XXX, comienzo hacer turno noche. Allí empezarían a sucederse los incumplimientos por la Empresa y la Sra. XXX, resaltando que hasta ese momento el único incumplimiento había sido la incorrecta registración de la fecha de ingresó. Cambiaron mis días de trabajo; comencé a laboral martes a viernes de 00,00 hs a 8,00 hs y los domingos de 16 hs hasta las 8, 00 hs del día lunes. No obstante trabajar horario nocturno, la Empleadora me siguió liquidando el sueldo como un trabajador diurno. Esto en clara violación a lo que establece el Convenio que rige la actividad del Empleado Farmacéutico en las disposiciones de los art. 16 - jornada laboral nocturna- art. 17 - servicios en horarios nocturnos extendidos, voluntarios u obligatorios. Conforme se desprende de dicho artículo..."el personal que cumpla prestaciones durante un servicio nocturno voluntario devengará un recargo del 100% sobre sueldo básico, más los adicionales que por aplicación de las normas laborales vigentes pudieran corresponder. El turno de la noche lo realizaba sólo en la farmacia, por tanto era quien tenía el manejo de la caja; debiéndome abonar la empleadora el adicional del cajero y el fondo compensador por fallo de cajero de acuerdo a lo que estipula el art. 18 f y art. 19 del Convenio. Esto



tampoco sucedió. Cuestión ella que surge de manera inequívoca e indubitable en lo que respecta al no pago en los recibos de sueldo que adjunto en este escrito de demanda.

Como empleada nocturno, realizaba más allá de la atención al público, auditación de las recetas médicas, hacía cierre de caja, informes de la venta, entrada y salida, mantenimiento informático del local. Destaco que la farmacia no sólo se realizaba la venta de medicamentos sino también, golosinas, artículos de limpieza, perfumería, comestibles básicos. A pesar de estar prohibido, tenía órdenes de XXX a los fines de no perder ventas la comercialización de medicamentos sin la receta correspondiente como por ej: viagra, psicotrópicos, cuestión a la que siempre hice caso omiso. También entre otras responsabilidades como tenía las llaves del local, era quien hacía ingresar al personal de limpieza a las 4,00 a.m de la mañana. Todos los días la rendición se la hacía a la Directora Técnica de la Farmacia y Encargada, XXX Que progresivamente se me fueron asignando más responsabilidades y tareas. Aunque pagándome siempre el básico del Convenio más antigüedad. Recién a comienzos del año 2009, me comienzan abonar el adicional por título, ante mis reiterados pedidos. Como relaté antes de esta relación laboral ya había trabajado con anterioridad para la demandada Sandra Selma durante más de quince años; siendo persona de su confianza y por la que me había otorgado una serie de poderes de las distintas farmacias de provincia de Buenos Aires, de la cuál es socia comanditaria, como así también de la Farmacia que la misma tiene en Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Juramento 2002, Bº Belgrano, XXX S.R.L. En razón de los poderes otorgados de administración y gestión, con fecha diciembre 2005, también por directivas de XXX quien era podría decirse la mano derecha de XXX, ante sus requerimientos y directivas, en el horario de mañana se me instruía hacer trámites en carácter de apoderado, sea ante Ministerio de Salud, Superintendencia, Comisarías por denuncias de robo, Escribanías, Correo Argentino para despachar cartas documentos; Municipalidades; sea también ir a Audiencias S.E.C.L.O del Ministerio de Trabajo, o Audiencias en Juicio, D.G.I; firma de moratorias ante Administración Federal de Ingresos Públicos, Oficinas Administrativas sea de la Provincia de Buenos Aires o del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, etc. Que por estas gestiones XXX, estipulo



arbitrariamente un retribución, cobrar las diligencias que me encomendaban como horas extraordinarias de trabajo. Estos distintos trámites de las distintas farmacias sea XXX, XXX, XXX; todas éstas en Provincia de Buenos Aires más Farmacia XXX, la Droguería de calle Correa 3019, éstas en Capital Federal; o incluso gestiones personales de XXX. Todas éstas distintas gestiones las hacía entre dos o tres veces por semana, a veces me llevaban entre tres, cuatro o más horas. Que no obstante mi obrar diligente no era bien correspondido por la empleadora; a veces por la gestiones realizadas se me pagaba, otra veces no. Que el pago por los distintos trámites cuando se me abonaba era en negro. Como así también hacer notorio que la remuneración según consta en recibo de sueldo se depositaba en la Caja de Ahorro Cuenta Sueldo. Pero siempre se pagaba conforme lo acordado una parte en negro, diría un plus, serían cien o doscientos pesos más. Cosa que se hacía con todos los empleados. La parte en blanco se depositaba generalmente los primeros diez días del mes y la parte en negro se efectivizaba alrededor de los días 20 o 25 del mes, quien lo hacía era la Directora Técnica del Local XXX. Por problemas impositivos y fiscales que estaban teniendo las distintas farmacias de XXX, se me encomendó la realización de búsquedas en los depósitos y sótanos de las farmacias de documentación para presentar ante D.G.I, aduciendo mi idoneidad, antigüedad y el conocimiento total en cuenta conocimiento de las Farmacia XXX. Siempre me prometían aumentos de sueldos, compensaciones, cuestiones que nunca en definitiva sea hacían efectivas. Digamos en la jerga de calle un empleado "todo terreno", que hacía de todo, siempre fiel a la Empresa y XXX. Aunque no había reciprocidad. El sueldo siempre el mismo el que se me abonaba, y por tantas obligaciones, me fuí desgastando físicamente y mentalmente, encima el trato era siempre desconsiderado, indiferente, abúlico. Nunca se me consideraba nada. Mucho trabajo y responsabilidades, pocas horas de sueño, me fue desgastando. En junio del año 2009 producto de un fuerte estrés laboral producto de los hechos narrados; se me produjo un hemiespasma facial, problema neurológico, que en concreto se traduce en movimiento involuntario de las boca y el ojo izquierdo. Como consecuencia de ello y no obstante prescripción médica, de reducción horaria de trabajo, única respuesta fue en vez los días domingos de comenzar mi horario de



trabajo a la hora 16, comenzaba a las 21 hs. Pero las responsabilidades siguieron siendo las mismas y las labores de gestión que hacía por la mañana se vieron incrementadas; siempre veía afectado mi normal descanso y horas de ocio. En razón de mi problema de salud y entendiendo de los abusos de la Empresa, XXX, y la Encargada del local XXX, que siempre exigía incondicionalidad total para con ellos, viendo cualquier reclamo hasta el más mínimo, aún una falta aunque justificada, como acto de traición, de irresponsabilidad; de pasar a ser considerado una trabajadora problemático, fue sumando mi cuerpo aún más desgaste. En el local Farmacia XXX, en el último semestre del año comenzó a tornarse un tanto difícil la convivencia. Que si bien trabajaba de noche al finalizar mi jornada a quien rendía cuentas era a XXX que progresivamente fue teniendo un trato beligerante conmigo, siempre disconforme con mi rendimiento, con lo facturado, con las auditaciones de recetas, siempre había un motivo para desdeñar mi trabajo. El hacer también gestiones e ir seguidamente a la Oficinas Administrativas de calle Correa 3019 dónde estaba XXX, podía confirmar el mismo trato. Todo reclamo era visto como deslealtad. Podía inferir atento el manejo que tenía de cierta documentación que varias de las farmacias estaban con problemas financieros, buscando como chivo expiatorio a los empleados culpándolos de ello.

Fue detonante el no pago de la obra social, siendo que estaba en tratamiento por mi problema neurológico, que había surgido producto del fuerte estrés laboral que padecía, se cortó el mismo, por el incumplimiento de la patronal de los aportes sociales, debiendo recurrir al Hospital Ramos Mejía, de Capital Federal para mi atención. Que el incumplimiento en el pago de la obra social OSPOCE, fue por varios meses. Siendo lo único que quería que se me abonara el adicional por horas nocturnas que realizaba y regularizara la situación previsional y las cargas sociales incumplidas. Pero la situación se fue tensando más. En virtud de ello me citó un par de oportunidades en su oficina Sandra Selma, no recibí otra cosa que agravios, y decirme lo desagradecida que era con la Empresa, y lo bien que se había portado conmigo. Era como un sistema perverso, dónde la Empresa siempre tiene la razón, te registra cuando quiere, te paga lo que quiere, te responsabiliza y presiona a hacer más cosas de la que debieras y ante cualquier reclamo aunque sea verbal se veía como traición,



acto de deslealtad. Siendo a partir de allí un trato agresivo, a veces despectivo, ataques de cualquier tipo incluso con cuestiones de índole personal y familiar, amenazas a represalias como perder el trabajo si continuaba con los reclamos. Digamos de ser considerado la mejor empleada progresivamente pasé a ser una persona problemática que ya no les servía. Con otros compañeros de trabajo ya había pasado lo mismo no debía ser tan indiferente me pasara a mí. Por todo ello, viendo agravada mi situación de angustia, ansiedad, depresión, sumado a la situación de descalabro que ni siquiera se estaban haciendo mi aportes previsionales y sociales, con fecha 28 de enero de 2010 decido enviar telegrama laboral TCL 74957600 CD N° 052540350 que dice: **"Por la presente me dirijo a ud. atento laborar de martes a viernes en el horario de 24,00 hs. a 8,00 hs; y domingos de 21,00 hs. a 8,00 hs. trabajador horario nocturno, prestación realizada desde el mes de julio de 2008 (Farmacia Suc. Ugarte, Av. Maipú 2440, Oli vos, Pcia. de Buenos Aires); omitiendo liquidarme desde la fecha ut supra conforme surge de recibo el recargo al básico del 100% por hora nocturnas trabajadas; como así también no abonarme; adicional de cajero y fondo compensador por falla de caja, actividad que realizo en el horario de noche, por tanto intimo plazo 72 hs. me abone las diferencias salariales adeudadas, bajo apercibimiento del reclamo legal respectivo. -----**

**También por la presente atento encontrarme laborando bajo sus órdenes y en relación de dependencia desde el día 1 de junio de 2007 como Empleada Especializada de Farmacia, conforme art. 8 CCT 414/05, percibiendo una remuneración bruta mensual de pesos (\$2250), lo intimo por el plazo de 30 días para que registre correctamente la real fecha de ingreso denunciada en los registros del art. 52 LCT o en el que haga sus veces y 18 inc. a) LE, conforme lo establecido en los art. 9 y 11 de la Ley 24013, bajo apercibimiento de lo dispuesto en el art. 15 de la misma ley.-----**

**Siendo el maltrato y el abuso la cultura organizacional de la Empresa, que producto de las presiones percibidas por personal jerárquico sufro de severo stress laboral ocasionándome hemiespasma facial izquierdo de características continuas (conforme certificados médicos a su disposición), depresión y malestar general, prescribiendo**



**facultativos una jornada laboral reducida al cual ud. también solicito, como también el cese de tal situación fáctica malévola bajo apercibimiento de accionar por mobbing (acoso psicológico y daño moral). Tenga a bien regularizar aportes sociales y previsionales bajo apercibimiento de denuncia a los organismos pertinentes.**

**Queda usted legalmente notificado y emplazado conforme a derecho. Saludo atentamente. COLACIONESE. Buenos Aires, 28 de enero de 2010."**

En virtud de esta misiva, las demandadas adoptan como medida el no trato, la indiferencia, incluso la señora que se desempeñaba como empleada de limpieza que entraba a trabajar a las 4,00 hs A.M, por lo que me expresó había recibido órdenes de la Directora Técnica de no dirigirme la palabra. Incluso pusieron otra persona que me acompañara en el turno de noche, según por ella expresado, su función era vigilarme para que no hiciera ningún daño a la Empresa. Todo resultaba muy paranoico, cuando sólo estaba reclamando lo que me correspondía. Inmediatamente a recibido el telegrama también por órdenes de XXX dejé de hacer los distintos trámites que hacía por la mañana, que pongo de resalto hice desde siempre.

Con fecha 3 de febrero de 2008 la Empresa me envía telegrama ZCZC I5301I-2010-0031772-1-3/I1022-2-0-5 que dice: "NIEGA QUE LA EMPRESA TENGA UNA ORGANIZACIÓN BASADA EN EL MAL TRATO Y EL ABUSO, LO CUAL RESULTAN ASEVERACIONES SUMAMENTE INJURIANTES Y DIFAMATORIAS DE SU PARTE, POR LO QUE SE RESERVA EL DERECHO DE RECURRIR ANTE LA JUSTICIA POR LOS PERJUICIOS QUE PUDIERAN OCASIONAR SUS AFIRMACIONES. SE NIEGA PRESIONES POR PARTE DEL PERSONAL JERÁRQUICO DE LA EMPRESA A SU PERSONA YA QUE UD. SIEMPRE GOZO DE MUY ALTA ESTIMA EN EL ESTABLECIMIENTO. NIEGO RECHAZO SU TCL 74957600 DEL 29 DE ENERO DE 2010 POR FALSO, MALICIOSO E INEXACTO. NIEGO QUE SE HAYA OMITIDO LIQUIDAR DESDE JULIO EL RECARGO AL BÁSICO DEL 100% POR HORAS NOCTURNAS TRABAJADAS. NIEGO QUE NO SE LE ABONARA ADICIONAL CAJERO Y FONDO COMPENSADOR POR FALLA DE CAJA, NIEGO QUE SU FECHA DE INGRESO SEA EL 1 DE JUNIO DE 2007. POR LO QUE SU REGISTRACION SE ENCUENTRA CORRECTAMENTE REALIZADA CONFORME SURGE DE LAS NORMAS CONTABLES Y DE LA SIMPLE LECTURA DE LOS RECIBOS DE SUELDO. SE QUE SUFRA DE SEVERO STRESS





LABORAL QUE LE OCACIONARA HEMIESPASMO FACIAL IZQUIERDO DE CARACTERÍSTICAS CONTINUAS. SE NIEGA SITUACION FACTICA MALEVOLA HACIA SU PERSONA O ALGUN TIPO DE ACOSO PSICOLOGICO. SUS APORTES SOCIALES Y PREVISIONALES SE ENCUENTRAN DEBIDAMENTE REGULARIZADOS SE LO EXHORTA A CESAR EN PETICIONES CARENTE DE SUSTENTO. RESERVO DERECHOS. QUEDA UD. DEBIDAMENTE NOTIFICADO. FARMACIA SELMA FARMACEUTICA SCS."

Que conforme surge de la misiva la Empresa niega todo incluso lo más evidente como que no pagaban los adicionales por trabajo nocturno, conforme consta en los recibos de sueldos.

Que ante tal situación oprobiosa y muy desgastante en lo mental estando muy deprimida por todo lo que estaba viviendo, fui nuevamente al médico, como reitero la Empresa al no abonarme la obra social debía ir a Hospital Ramos Mejía.

Al presentarle nuevas constancias médicas a la Encargada de Farmacia, XXX, se me rechazó sin más, denostando cualquier problema de salud que pudiera estar padeciendo. Envíe nuevamente telegrama laboral en el cual además de reiterar mis reclamos, negar el telegrama enviado por ellos totalmente artero y falso a verdad procedo hacer también reclamo por las gestiones y trámites que hacía para la Empresa y XXX y por el que nada percibía no obstante lo acordado siendo una continuación en cuanto a las tareas y servicios para la Empresa y Farmacias de XXX. Telegrama Laboral 74957595- CD Nº 039215740 que dice: **"Rechazo su Telegrama ZCZC I5301I-2010-0031772-1-3/I1022-2-0-5, por artero y mendaz. Que las negativas generales y vagas realizadas en su telegrama carecen de todo sustento fáctico y jurídico. Ratifico en todo sus términos mi anterior misiva TCL CD Nº 052540350. Que su posición renuente a abonarme lo que me adeuda, a registrar correctamente la relación de trabajo, a no cesar con las coacciones y maltrato que padezco, a no reconocer mi enfermedad de trabajo a todas luces evidente y según certificados médicos que han sido puesto a su disposición, me ocasiona severo perjuicio patrimonial y moral como trabajador, resaltándole el carácter alimentario del crédito laboral como así también la buena fe que debería obrar de su parte (art. 63 LCT), situación que en este caso**



concreto con mi persona no se evidencia. Procederé a ocurrir ante la Justicia del Trabajo para reclamar lo que por derecho me corresponde.----

Otro si digo: En razón de las funciones que he desempeñado y desempeño como mandatario de la Sociedad, conforme Poder que a continuación transcribo: "PODER GENERAL PARA GESTIONES ADMINISTRATIVAS de XXX FARMACÉUTICA SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE a mi favor, otorgado por la socia comanditada XXX ante la Notaria Diana Cardoso Cuneo, y por cuyas gestiones realizadas en días de la semana y horario diurno conforme las directivas de la Sra XXX, (socia comanditaria), nunca se me ha abonado una retribución del servicio en la clara violación a lo que estipula el art. 1952 Cód. Civil. Por tanto intimo plazo perentorio 48 hs me abone por los servicios, gestiones y actividades realizadas para la Sociedad, solicitando también la revocación inmediata de este mandato. Que la gestiones efectivizadas las consideraba la ut supra mencionada horas extraordinarias de labor; pero no abonándome tampoco por el concepto descripto. Por tanto emplazo a usted al cumplimiento de la contraprestación pactada y nunca cumplida. Queda usted formalmente notificado. Saludo atentamente. COLACIONESE. Buenos Aires, 9 de febrero de 2010."

No obstante mi segundo telegrama enviado en los hechos todo seguía igual, el no trato de ningún compañero en la Empresa, aislamiento total, indiferencia. Conforme conversación tenida con XXX que me cito en una confitería "XXX" a la salida del trabajo, con fecha 10 de febrero, era su propósito que me fuera de la Empresa. Que mi situación y mis reclamos la disgustaban, trajo a colación cuestiones de índole personal, agraviándome, que no me iba a reconocer nada de lo que reclamara y que era mejora que renunciara o me diera despedida, en definitiva que tal situación le era indiferente.

Con esa tesitura La Empresa me envía nuevo telegrama ZCZC I5301I2010-0047532-1-2/I1022-2-0-21 que dice: "RECHAZO SU TELEGRAMA N 74957595 POR IMPROCEDENTE Y MALICIOSO. A TODO EVENTO RATIFICO EL TELEGRAMA ENVIADO EL 2-2-2010 EN TODAS SUS PARTES. VUESTRA REGISTRACION ES ACORDE A DERECHO Y PRESTACION Y A MERITO DE LO CUAL SE LE ABONA SUS EMOLUMENTOS. NIEGO POR INFUNDADAS



VUESTRAS ACUSACIONES DE MAL TRATO O COACCIONES QUE RESULTAN INEXISTENTES POR LO QUE RECHAZO IMPUTACIONES DE PERJUICIOS PATRIMONIALES, MORALES, ETC. VUESTROS RECLAMOS NO RESISTEN EL MENOR ANALISIS POR LO QUE ADVIERTO FABRICACION DOLOSA DESPIDO INCAUSADO. XXX FARMACEUTICA SCS.

Tal situación fáctica y con esta misiva enviada confirmaba lo dicho por la demandada XXX de seguir negando todo, procurando que tal situación se me volviera insoportable, por tanto el día 16 de febrero fue mi último día en la Empresa. Ante todos los incumplimientos a todas luces evidente y lo vertido por XXX, decido con fecha 17 de febrero enviar telegrama laboral por donde me doy por despido de la Empresa ante todos los incumplimientos; TCL 7568816 CD N° 063788607 que dice: **"Rechazo su Telegrama ZCZC I5301I-2010-0047532-1-3/I1022-2-0-21, por artero y mendaz. Ratifico en todos sus términos mis anteriores misivas TCL 74957600 CD N° 052540350 y TCL 74957595 CD N° 039215740. Que el hostigamiento psicológico, aislamiento generalizado en la Empresa no permitiendo que nadie se dirija hacia mi persona, las amenazas reiteradas de privarme del empleo y no abonarme lo que corresponde, esto vertidas por la Sra. XXX, la continuidad en los incumplimientos laborales, como no pago de horas nocturnas, como así también no obstante los certificados médicos presentados por mi enfermedad laboral su total desinterés, la no regularización de mi situación previsional y social, registración de real fecha de ingreso, conlleva ante una consecución de graves incumplimientos a considerarme gravemente injuriado y despedidos por su exclusiva culpa y responsabilidad. Intimo plazo perentorio de 72 hs. me abone Indemnización por Despido Indirecto (art. 242 y 246 LCT); Preaviso y su S.A.C, Integración del Mes de Despido y su S.A.C, S.A.C Prop. 1º Semestre 2010; Vacaciones Prop. Período 2010; Multa art. 9 y 15 Ley 24.013, Diferencias de Salarios por Horas Nocturnas Trabajadas, Adicional de Caja, Fondo Compensador por Falla de Caja, Indemnización por Enfermedad Profesional (10% incap) - (art. 1109 y 1113 Cód. Civil), Indemnización por Mobbing, Daño Moral que estipulo para este rubro en la suma de pesos cincuenta mil (\$50000). Todo bajo apercibimiento que en caso de silencio o negativa procederé a ocurrir al amparo de la Justicia del Trabajo para reclamar los rubros ut supra reclamados. Solicito entrega**



de certificado de trabajo y certificación de aportes bajo apercibimiento de multa (art. 45 Ley 25345).

**Otro si digo:** En concordancia con el reclamo de la misiva TCL CD Nº 039215740 en razón de las funciones que he desempeñado y desempeño como mandatario de la Sociedades, conforme descripción de Poderes que a continuación transcribo: "PODER GENERAL PARA GESTIONES ADMINISTRATIVAS XXX R.P S.R.L"; "PODER GENERAL PARA GESTIONES ADMINISTRATIVAS MAXIFARMA SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE", "PODER GENERAL PARA GESTIONES ADMINISTRATIVAS FARMACIA XXX SOCIEDAD EN COMANDITA SIMPLE"; todos a mi favor como así también "PODER GENERAL PARA GESTIONES ADMINISTRATIVAS otorgado por XXX, XXX y XXX a mi favor, todos con la Actuación Notarial de la Escribana Diana María Cardoso Cuneo, y por cuyas gestiones realizadas en días de la semana y horario diurno conforme las directivas de la Sra. XXX, ya sea actuando como socia gerente, socia comanditaria de las Sociedad o a título personal, nunca se me ha abonado una retribución por los servicios realizados en la clara violación a lo que estipula el art. 1952 Cód. Civil. Intimo plazo perentorio 72 hs me abone por los servicios, gestiones y actividades realizadas para la Sociedades como así también para usted, solicitando también la revocación inmediata de todos los mandatos suscriptos. Que la gestiones efectivizadas las consideraba horas extraordinarias de labor; pero no abonándome tampoco por el concepto descripto. Por tanto emplazo a usted al cumplimiento de la contraprestación pactada y nunca cumplida. Queda usted formalmente notificada y emplazada. Saludo atentamente. COLACIONESE. Buenos Aires, 17 de febrero de 2010. "

De manera extemporánea me envían con fecha 18 de febrero de 2010 un telegrama totalmente falaz, ajeno a la realidad, involucrándome en hechos de agresión, situación por demás injuriente, procurando tal vez comenzar a inventar un despido justificado. Telegrama ZCZC I5301I-2010-0051847-1-3/11022-2-0-22 que dice: "EN RELACION A LOS HECHOS ACONTECIDOS EL DIA 16 DE FEBRERO EN EL CUAL AGREDIO VERBALMENTE Y TUVO MALES TRATOS CON SUS COMPAÑERAS DE TRABAJO SE COMUNICA APERCIBIMIENTO DE SUSPENSION POR 3 DIAS SIN GOCE DE SUELDO DEBIENDO



REINTEGRARSE EL DIA 21 DE FEBRERO A SU PUESTO DE TRABAJO A SU VEZ SE LO INTIMA A QUE JUSTIFIQUE RETIRO INJUSTIFICADO DE SU PUESTO DE TRABAJO EL 21 DE FEBRERO QUEDA USTED DEBIDAMENTE NOTIFICADO. XXX FARMACEUTICA S.C.S"

Relativo a mi telegrama por el que me doy por despedido con justas causas y motivaciones la Empresa manteniendo la postura de negar todo, de falsear la realidad de los hechos envía telegrama ZCZC I5301I-2010-0065289-1-2/I1022-2-0-29 que dice: "RECHAZO SU TCL 7568816 POR FALSO Y MALICIOSO. RATIFICO EN TODOS SUS TERMINOS MIS ANTERIORES MISIVAS. NIEGO HOSTIGAMIENTO PSICOLOGICO, AISLAMIENTO GENERALIZADO POR PARTE DE LA EMPRESA. NIEGO QUE NO SE LE PERMITA AL PERSONAL DIRIGIRSE HACIA SU PERSONA. NIEGO INCUMPLIMIENTOS LABORALES. NIEGO QUE HAYA PRESENTADO CERTIFICADOS MEDICOS. SU SITUACION PREVISIONAL Y SOCIAL, COMO ASI SU REGISTRACION LABORAL, SE ENCUENTRAN DEBIDAMENTE REGISTRADAS COMO SURGE DE LA SIMPLE LECTURA DE LOS RECIBOS DE SUELDO. RESULTANDO FALSA E INEXACTAS LAS RAZONES POR UD. INVOCADAS PARA CONSIDERARSE DESPEDIDO TOMAMOS SU MISIVA COMO RENUNCIA A SU PUESTO DE TRABAJO SE LE PONE A SU DISPOSICION EN LA SEDE DE LA EMPRESA LIQUIDACION FINAL Y CERTIFICADO DE APORTES Y SERVICIOS POR EL TERMINO DE LA LEY NIEGO QUE LE CORRESPONDA MULTA ART 9 Y 15 LEY 24013 NIEGO DIFERENCIAS DE SALARIOS POR HORAS NOCTURNAS TRABAJADAS NIEGO ADICIONAL DE CAJA NIEGO FONDO COMPENSADOR POR FALTA DE CAJA NIEGO INDEMNIZACION POR ENFERMEDAD PROFESIONAL (10 0/0 INCAP) ART 1109 Y 1A3 COD CIU NIEGO INDEMNIZACION POR MOBBING NIEGO DAÑO MORAL E IMPUGNO SU ESTIPULACION DE CINCUENTA MIL (50000) POR MANIFIESTAMENTE IMPROCEDENTE SE RECHAZAN TODOS LOS RECLAMOS EN RELACION A LOS PODERES POR UD INVOCADOS QUEDA UD DEBIDAMENTE NOTIFICADO XXX FARMACEUTICA SCS."

Ante la discordancia entre lo fáctica y las misivas enviadas muy elocuente se comunican vía telefónica conmigo desde la Administración de calle Correa 3019 C.A.B.A a los efectos de poner en mi conocimiento que estaba a mi disposición una liquidación, y los certificados de trabajo. Me presenté en la Farmacia Selma el día miércoles 24 de febrero para corroborar lo manifestado. Toda una farsa, al presentarme



al lugar, según lo vertido por la XXX, manifestó que los certificados no los tenía ella, que la liquidación que se tenía era por renuncia y si quería cobrar, si "quería plata", tenía que firmar ante escibano. Negándome a ello fui invitado a salir del local porque consideraba como que mi presencia no le era grata. Sin discusiones de ningún tipo procedo a saludar y retirarme.

Ante ello decido con fecha 25 de febrero, enviar última telegrama laboral dando por finalizado el intercambio epistolar TCL 74957697- CD N° 052309968 que dice: **"Por la presente me dirijo a usted en rechazo a su Telegrama ZCZC I5301I-2010-0065289-1-2-0-29 por manifiestamente improcedente y falaz. Ratifico en todos sus términos mi Telegrama Laboral 7568816 CD N° 063788607. Habiéndome presentado en Selma Farmacéutica - Av. Maipú 2440 Olivos - el día miércoles 24 de febrero del corriente año- para la entrega de los certificados de trabajo y certificación de servicios y aportes, haciendo caso omiso a toda entrega y siendo literalmente echado del lugar, hágase efectivo el pago de la multa art. 45 Ley 25345. Transcurrido plazo de apercibimiento conforme intimación para que abone liquidación de los rubros reclamados procederé a ocurrir al amparo de la Justicia del Trabajo. Cierro intercambio epistolar. Saludo atte. COLACIONESE. Buenos Aires, 25 de febrero de 2010. "**

La Empresa me envía con fecha 4 de marzo del año 2010 un último telegrama que no hace más que seguir teniendo la postura disímil de lo que sucede en los hechos y lo que se traduce en las misivas enviadas, como quien las escribiera estuviera absolutamente ajeno a los acontecimientos vividos y que se viven en la Empresa. Telegrama ZCZC I5301I-2010-0089740-1-3/I1022-2-0-7 que dice:

"RECHAZO SU TCL 74957697 POR FALSO Y MALICIOSO RATIFICO EN TODOS SUS TERMINOS MIS ANTERIORES MISIVAS NIEGO QUE EL MIERCOLES 24 DE FEBRERO DEL CORRIENTE AÑO SE HAYA NEGADO LA ENTREGA DE LOS CERTIFICADOS DE TRABAJO SE LO RECIBIO CORDIALMENTE Y UD SE NEGÓ A RETIRARLOS ASIMISMO NIEGO QUE SE LO HAYA ECHADO DEL LUGAR PARA EVITAR MALOS ENTENDIDOS SE VUELVEN A PONER A SU DISPOSICION LOS CERTIFICADOS DE TRABAJO Y CERTIFICACIONES EL DIA 8 DE MARZO DE 2010 EN AV MAIPU 2440 OLIVOS EN EL HORARIO DE 9 HS POR TAL RAZON



NIEGO PROCEDENCIA DE MULTA ART 45 LEY 25345 CIERRO INTERCAMBIO EPISTOLAR  
QUEDA UD DEBIDAMENTE NOTIFICADO XXX FARMACEUTICA GS"

Por la actitud que tuvieron mis empleadores me veo obligada a ocurrir al amparo jurisdiccional de V.S., para que dictamine con justicia y veracidad de ley, y oportunamente imponga a las demandadas para que me abonen la indemnización por despido, enfermedad de trabajo, mobbing y diferencias de salarios que me corresponden, con más sus intereses, actualizaciones (si correspondiere) y costas.

III.- LIQUIDACIÓN .-

Configurado la conducta de las demandadas, no me queda otro recurso que acudir a la Justicia para reclamar lo que en derecho corresponde, conforme a la siguiente liquidación:

Rubros Indemnizatorios:

Indemnización por Antigüedad.....	\$6750
Preaviso.....	\$2250
S.A.C Preaviso.....	\$187, 5
Integración Mes de Despido.....	\$803, 5
S.A.C. Integración.....	\$66, 95
Remuneración Devengada Febrero.....	\$1503
S.A.C 1º Semestre 2010.....	\$302, 05
Vacaciones Prop. 2010.....	\$180
S.A.C Vacac.....	\$15
Art. 132 bis. LCT.....	\$5844, 9
Art. 45 Ley 25345.....	\$6750
Art. 9 Ley 24013.....	\$2766,
58	
Art. 15 Ley 24013.....	\$9187, 5
Art. 2 Ley 25323.....	\$5028,
97	
Diferencias de Salarios CCT 414/05 ART. 17, 18 inc. F y art. 19	
Diferencias de Salarios (Adicional Hora Nocturna).....	\$38966



Diferencias de Salarios (Adicional de  
Caja).....\$3896,6  
Diferencias de Salarios (Fondo Compensador por Fallo de Caja).....\$3896,6  
Enfermedad de Trabajo – art. 1109 y 1113 Cód. Civil (10 % incap.).. \$20398,02

Mobbing- Daño  
Psicológico.....\$50000

Horas Extraordinarias conforme gestiones realizadas por MANDATOS  
OTORGADOS (ART. 1952 Cód.  
Civil).....\$17000

TOTAL RUBROS RECLAMADOS: \$175793,17

El importe de la presente demanda se eleva a la suma de PESOS CIENTO SETENTA Y CINCO MIL SETESCIENTOS NOVENTA Y TRES CON DIESETE CENTAVOS o lo que en más o en menos determine V.S., la que deberá ser actualizada desde esta fecha a la fecha del efectivo pago por el índice que determine, con más los intereses legales vigentes y las costas del presente juicio.

#### IV.-PRUEBA

Se ofrece la siguiente prueba que hacen a mi legítimo derecho y consisten en las siguientes:

##### A.- CONFESIONAL

Se cite a las demandadas a absolver posiciones y reconocer documentos a tenor del pliego que oportunamente se acompañara y bajo apercibimiento de ley. Formulo expresa reserva de interrogar en los términos del art. 415 del C.P.C.C.N.

##### B.- INSTRUMENTAL:

- b.1 Telegrama Laboral Ley 23789 - 74957600 - CD N° 052540350
- b.2 Telegrama ZCZC I5301I-2010-0031772-1-3/I1022-2-0-5
- b.3 Telegrama Laboral Ley 23789 - 74957595- CD N° 039215740
- b.4 Telegrama ZCZC I5301I2010-0047532-1-2/I1022-2-0-21
- b.5 Telegrama Laboral Ley 23789 -75268816- CD N° 063788607





b.6 Telegrama ZCZC I5301I-2010-0051847-1-3/I1022-2-0-22

b.7 Telegrama ZCZC I5301I-2010-0065289-1-2/I1022-2-0-29

b.8 Telegrama Laboral Ley 23789 - 74957697- CD N° 052309968

b.9 Telegrama ZCZC I5301I-2010-0089740-1-3/I1022-2-0-7

b.10 Totalidad de Recibos de Sueldos emitidos por la Empresa XXX FARMACÉUTICA S.C.S de lo que se desprende la no liquidación del pago de adicional hora nocturna, adicional de caja y fondo compensador por fallo de caja.

b.11 Constancias Médicas que diagnostican al actor el Hemiespasma facial izquierdo de características continuas debido al estres laboral, aconsejando disminuir el horario laboral nocturno.

b.12 Planillas de Rendición de Caja.(12 documentos).

#### C.- TESTIMONIAL

Para probar los extremos legales ofrezco las declaraciones de los siguientes testigos:

b.1 María del Carmen Cristaldo, D.N.I 16.987.545, de oficio empleada de limpieza, con domicilio real en calle Av. Cabildo 4644, Dpto. 1, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

b.2 Ana Laura Estela, D.N.I 22.485.145., de profesión diseñadora de interiores, con domicilio real en calle Junín 262, Boulogne, Pcia. de Buenos Aires.

b.3 Juan Ignacio Ramos, D.N.I 26.948.923, de profesión médico, con domicilio real en calle Jerónimo Salguero 2123 Piso 2 Dpto A,Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

b.4 . Paola Vanesa Hilona, D.N.I 23.424.813, de oficio empleada, con domicilio real en calle Domingo Faustino 2366, Olivos, Pdo. Vcte. López, Pcia. de Buenos Aires.

b.5 Hilda Alejandra Heredia, D.N.I 26.832.201, de profesión bioquímica y farmacéutica, con domicilio real en calle, Esteban Echeverría 1522 Piso 1º Dpto. E, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

#### D.- PERICIAL:

Solicito se designe perito contador de oficio, para que se constituya en el domicilio de la demanda XXX FARMACÉUTICA S.C.S e informe sobre los siguientes puntos:

d.1 Si la demandada lleva sus libros rubricados y al día, sin deficiencias de orden contable, enumerando dichos libros o registros, sus respectivas fechas de rubricación y autoridad que la efectuó.

d.2 En su caso indicará si llevó registros del actor, fecha de ingreso y egreso del actor; retribuciones que le abonaron durante el tiempo de la relación laboral, remuneración básica, extraordinaria, francos no gozados, sueldo anual complementario, categoría laboral asignada.

d.3 Si la demandada cumple con los requisitos de la L.C.T, Convenio Colectivo Aplicable a la actividad 414/05; con la determinación precisa de los datos allí requeridos y establecidos con relación al actor. .

d.4 Si hay planillas que puedan determinar el horario de trabajo del actor.

d.5 Si hubiere registro, los salarios abonados al actor lo han sido conforme las leyes laborales y convenio colectivo de trabajo aplicable (414/05) durante el período de relación laboral (en caso de existir diferencias en perjuicio del actor, detalle de las mismas); última y mejor retribución percibida por el actor, teniendo en cuenta todos los rubros remuneratorios sin descuentos.

d.6 Remuneración que debió percibir en el mes que se produjo el despido y el preaviso, teniendo en cuenta los aumentos dispuestos por el Convenio de la actividad.

d.7 Remuneración que debió percibir el trabajador si se le hubiese abonado el adicional hora nocturna, adicional de caja y el fondo compensador por fallo de caja.

d.8 Si la demandada cumplió con las exigencias prevista por el art. 18 inc. a) de la ley 24.013.

d.9 Si la demandad efectuó los aportes de seguridad social y de obra social durante el período correspondiente a la relación laboral, para lo cual verificar el experto si el total de retenciones practicadas al actor por tales conceptos, si fueron depositados en los respectivos períodos, indicando en cada caso, fecha de depósito, y banco y sucursales de depósito.

d.10 Teniendo el experto a la vista los formularios 902, y/o los formularios 924 desde mayo/98, de Declaración Jurada Anual del Empleador del S.U.S.S presentado ante la D.G.I, indicará a) si se encuentra registrado el actor en tal caso; b) fecha de

ingreso, categoría laboral y fecha de baja registrada; c) si la demandada dió cumplimiento a las contribuciones a su cargo respecto de los aportes a la seguridad social, d) completando la información del inciso anterior indicará fechas en la que practicó la demandada los depósitos correspondientes, e institución bancaria afectada a tal fin; e) realizará el perito un cruce de datos entre la totalidad de aquellos que fueran consignados en las Declaraciones Juradas indicadas en el punto 10 y los valores consignados en el Libro de sueldos y jornales, y verificará si existen observaciones al respecto, f) según el listado emitido por el aplicativo de la A.F.I.P; S.I.J.P; nómina de empleados, indique si se encuentra incluido el actor, con su respectivo número de C.U.I.L; informando el importe de remuneración total imponible de seguridad social y de obra social; g) constate si el listado indicado en el punto f), se condice con las registraciones del libro de sueldos y jornales, verificando de esta forma si en los totales de aportes de seguridad social y obra social que se establecen en las DDSS, se encuentra incluido el importe que figura en el respectivo libro para el actor, correspondiente al N° de C.U.I.L del actor, h) fuente de cada punto si es verbal o documentada.

d.11 Si fuera el caso de que la demandada no llevara sus libros o registros del actor o los mismos fueran llevados sin observación de las normas legales respectivas, el perito practicará liquidación de todos los rubros consignados en la demanda teniendo en cuenta a tal efecto los hechos narrados en la misma y la pautas de liquidación que surgen de los rubros reclamados.

#### E.- PERITO CALÍGRAFO

Para el supuesto de que el empleador acompañe recibos u otra documentación firmada por el actor desde ya la impugno por falsa y me reservo el derecho de solicitar perito calígrafo para que se expida sobre la misma.

#### F.- PERITO PSICÓLOGO

Solicito se designe perito psicólogo de oficio, para que informe sobre los siguientes puntos.

f.1- Diagnostique si el actor padece de alguna afectación psíquica y/o emocional.

f.2- En caso de existir afectación relación causal con el trabajo desenvuelto en XXX FARMACÉUTICA S.C.S.

f.3- Pueda determinar existencias de trastornos emocionales que tenga como consecuencia haber trabajado de noche, sin compañía de otros compañeros de trabajo, esto es solo, trabajar horas en excedencia.

f.4- En caso de padecimientos, tratamiento aconsejable, duración y costo aproximado.

f.5 Cualquier otro dato de interés vinculado a las experiencias vividas por el trabajador al desempeñarse como empleador en la Empresa demandada.

#### G.-INFORMATIVA

Solicito se oficie a:

g.1 Correo Argentino, para que informe sobre el envío, recepción y texto de los telegramas citados en la demanda y ofrecidos como prueba, si los mismos fueren desconocidos por la demandada.

g.2 Departamento de Despacho, Mesa de Entrada y Archivos del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social para que remita ejemplar del Convenio Colectivo 414/05 aplicable a la relación detallada en la demanda y última escala salarial, detalle de sueldo correspondiente conforme categoría laboral "empleado especializado de farmacia" teniendo en cuenta fecha de ingreso 1 de junio de 2007 y fecha del distracto laboral 18 de febrero de 2010.

g.3 A.F.I.P para que a través de la Dirección General Impositiva informe si las demandadas están inscriptas como empleadoras e ingresaron los aportes correspondientes en tiempo y forma al demandante Pablo Ricardo Gualtieri.

g.4 A la Dirección General Impositiva (ex ANSES), indicándose en el oficio respectivo ramo o actividad de las demandadas y nro. de documento para el caso de la persona física; a fin de que informe: 1- si las demandadas se encuentran inscriptas en los registros de empleadores, indicando el nro. de C.U.I.T, y en su caso, desde que fecha, y ramo denunciado; b. si fue inscripto el actor como dependiente de aquellas, indicando el nro. de C.U.I.L y en tal caso, desde que fecha, categoría laboral asignada y fecha de baja si la tuviera; indicar nro. de inscripción de la empleadora, y del actor; c-

informar la oficiada si durante el período en el cual tuvo lugar la relación laboral que nos ocupa, se presentaron las declaraciones juradas anuales (Formulario 902); d- si las demandadas dieron cumplimiento a los aportes previsionales de su personal durante el período en el cuál tuvo lugar la relación laboral que no ocupa, en tiempo y forma.

g.5 Obra Social de los Empleados de Farmacéuticos, para que informe si la demandada XXX FARMACÉUTICA S.C.S realizó el respectivo aporte a la obra social del Sr. Pablo Ricardo Gualtieri.

#### H.- INTIMACIÓN PARA EXHIBIR LIBROS, REGISTROS HORARIOS Y PLANILLAS:

Se pide se intime a la demandada XXX FARMACÉUTICA S.C.S para que dentro del término que le fije V.S. exhiba al Tribunal y a la parte actora, acompañándolos a estos obrados. los libros, registros contables y de horarios, planillas y demás documentación necesaria para la pericia contable.

I.- INTIMACIÓN ART. 388 C.P.C.C.N: Solcito se intime a la demandada en los términos del art. 388 del C.P.C.C.N a fin de que acompañe en autos las tarjetas o planillas horarias correspondientes a la actora.

#### V.- DERECHO.-

Fundo lo expresado en las disposiciones que emanan de las leyes 20.744, 21.297, 24.013, 25.323, 25.345 y concordantes , Convenio Colectivo de Trabajo aplicable a la actividad del empleado farmacéutico 414/2005; doctrina y jurisprudencia que resultaren aplicables a la presente causa.-

#### VI.-FACULTAD DE DILIGENCIAMIENTO

Se solicita se tenga por autorizados a la Dra. Andrea Iglesias y/o Dra. Verónica Pose para efectuar durante toda la tramitación de este expediente desgloses de documentación, sacar fotocopias, trámites de cédulas, oficios, mandamientos, intervención en las audiencias y toda otra actividad que haga a la compulsa del expediente.

#### VII.- RESERVA CASO FEDERAL.-

Se hace expresa reserva del caso federal, en los términos del artículo 14 de la ley 48 (art. 256 y ss. del C.P.N) en caso de sentencia adversa por violación de los artículos 16, 17 y 18 de la Constitución Nacional.

#### VIII.- PACTO DE CUOTA LITIS.-

Que los infrascriptos, denuncian un pacto de cuota litis del 20 % de la suma que el actor perciba por cualquier concepto y como resultado de la presente acción, cualquiera fuese la instancia o estadio procesal en que incurriere el reconocimiento de ese derecho ya sea que se lograse por sentencia o por medios conciliatorios y con independencia de las sumas a que fueran condenadas las demandadas. Este honorario pactado es independiente del que la parte contraria vencida debiese pagar al letrado de la actora en virtud de condena judicial y con carácter de costas, que en todos los casos pertenecerá íntegramente al letrado, sin que por su percepción pueda disminuir la obligación asumida por el actor. En ningún caso, el letrado asume responsabilidad alguna por las costas causídicas.

#### IX.- FORMULA JURAMENTO.-

En cumplimiento de la Acordada de la Cámara del fuero declaro bajo juramento no haber iniciado otra acción con las mismas partes y objeto. Asimismo declaro haber dado cumplimiento a la etapa de conciliación previa obligatoria (ley 24635), cuyo acta de cierre se acompaña.

#### X.- PETITORIO.-

Por lo expuesto a V.S. solicito:

- 1.- Se me tenga por presentado, por parte en el carácter invocado y por constituido el domicilio procesal.
- 2.- Se corra traslado de la presente demanda por el término y bajo apercibimiento de ley.
- 3.- Se tenga presente y agregue a las actuaciones la prueba ofrecida, solicitando se provea oportunamente su producción.
- 4.- Tenga presente la autorización de diligenciamiento solicitada.
- 5.- Oportunamente haga lugar a la acción entablada, en todas sus partes y con aplicación de costas a las demandas.



### **CASO 10: *Carmen contra Empresa XXX***

**El acoso sexual en las relaciones laborales suele ser un hecho invisible que, según las últimas estadísticas –pocas y sin actualizar– de la OIT, alcanza casi a un 20 por ciento de las trabajadoras. La falta de legislación y jurisprudencia convierte en una odisea denunciar el hecho y conservar el puesto de trabajo. Un caso en Rosario devela una trama que muchas más sufren en silencio.**

Carmen lleva la angustia en los ojos. Sueña lo mismo desde hace dos años. Se ve detrás de las rejas del frente de la empresa Mastellone y mira cómo todos entran a trabajar. Ella quiere llamar por teléfono para que le pidan perdón, pero no puede. La sensación de impotencia es la misma que entonces, cuando sufrió el acoso sexual, un ciclo de propuestas y hostigamiento que duró más de un año. “Siempre ruego que todo esto que me pasa sea una pesadilla”, dice ahora. Le cuesta hablar sin que se le llenen los ojos de lágrimas. Hace un esfuerzo, y desgrana con frondosos detalles la historia de su paso por la sucursal Rosario de la comercializadora láctea más importante del país, signada por una relación conflictiva con el gerente. Su caso terminó con el despido tanto del acosador como de la acosada, que fueron igualados por la empresa en la exclusión.

Carmen tiene 35 años, un apellido y un número de expediente que se tramita en la Justicia. No volvió a conseguir trabajo desde octubre de 2001. Y siente una infinita vergüenza, que la hace preguntar varias veces durante la nota si se cumplirá el compromiso de ocultar su nombre. “Bastante lo mancharon desde la empresa, diciéndoles cosas terribles de mí a los clientes”, justifica el pedido de anonimato. No hay una sola Carmen, sino muchas, y la mayoría no llega a presentar una demanda. El subregistro se alimenta de la falta de legislación adecuada que proteja los derechos laborales de la denunciante y la dificultad de probar el acoso, que termina convirtiendo el proceso judicial en una nueva victimización. Pero los números recogidos por la Organización Internacional del Trabajo son elocuentes. Según un informe de 1996, la Argentina es uno de los países con más alta

tasa de acoso sexual en el mundo. El 16,6 por ciento de las mujeres dieron cuenta de incidentes de carácter sexual en su ámbito laboral. A pesar de las recomendaciones del organismo, no existen cifras estadísticas ni estudios sobre el tema. Los únicos números disponibles pertenecen a una encuesta de 1994, entre empleadas de la Unión del Personal Civil de la Nación, donde se consigna que el 47,4 por ciento de las entrevistadas sufrieron acoso.

Desde su larga experiencia, Mabel Gabarra, abogada del Instituto de Estudios Sociales y Jurídicos de la Mujer (Indeso), considera que “no hay conciencia de la gravedad de esta violencia. En el imaginario social existe la idea de que la mujer que sufre un acoso es porque se lo buscó, por cómo se vistió o se maquilló. En verdad, lo que subyace es la dificultad para aceptar el no de una mujer. Y por eso, cuando me preguntan cuándo se puede hablar de acoso, es muy simple. Si a la mujer le molesta, lo es”.

Para Susana Treviño, abogada especializada en acoso sexual que trabaja para la Asociación de Empleados de Comercio de Rosario, la falta de una ley nacional es el escollo más grave. Pero no cree que deba hacerse por la vía de una modificación del Código Penal. “Estimo que sin más dilaciones debe dictarse una ley nacional. Es curioso cómo la presencia de legisladoras con trayectoria en temas de género produjo una legislación sobre abundante sobre otras problemáticas, pero este tema sigue siendo tabú, no se pudo avanzar más allá de la existencia de proyectos”, analiza la profesional, que atribuye esta situación a la falta de conciencia sobre la problemática. “Crear nuevas penas no conducirá a mejorar un problema social. Creo que al acoso se lo considera un tema menor. En otros países, se cuidan de decirle una grosería a una mujer por la calle porque saben que son pasibles de una denuncia por acoso sexual”, afirma

Treviño.

La falta de una ley nacional obliga a los abogados del sindicato de Carmen –Asociación de Trabajadores de la Industria Láctea (Atilra)– a recurrir a la figura del daño moral para que el delito obtenga un castigo. El caso se tramita en el juzgado laboral número 2 de Rosario, a cargo de Francisco Collado. Si un fallo favorable significará una





reparación simbólica, es algo que Carmen no puede resolver con psicoanálisis, por ejemplo, porque después del despido se quedó sin obra social. Está desganada, le cuesta salir de su casa, se atemoriza cuando enfrenta una entrevista laboral, y no se cansa de contar que durante los cinco años que trabajó en Mastellone fue “la mejor vendedora”, que tras su despido sus clientes firmaron una nota para que permaneciera. Ella misma los contactó, en una tarde de sábado lluviosa, recorrió los negocios donde llevaba los productos con la misma moto de siempre, que ese día no respondía. Fue de almacén en almacén toda mojada, pero convencida de la justicia de su reclamo, y obtuvo el aval de todos los comerciantes de su zona, en el norte de la ciudad.

No es el único orgullo que siente Carmen, también menciona que fue escolta de la bandera en el instituto terciario donde estudió Administración de Empresas. Envía a su hijo de 13 años a una buena escuela privada y también a estudiar inglés. No tiene pareja, como muchas de las víctimas de acoso, elegidas por sus empleadores por ser más vulnerables. Además, Carmen vive con sus padres. Más bien, sobreviven con la jubilación de empleado de Agua y Energía del padre y los 300 pesos de la cuota de alimentos por su hijo. Cuando trabajaba en Mastellone, Carmen estaba acostumbrada a tener un buen sueldo. “Como siempre hacía muy buenas ventas, mis comisiones eran altas”, recuerda.

Poco tiempo después de ingresar, el gerente Sergio Cufre comenzó a apuntarla para ascender. Vendía muy bien, y por eso él la llevaba a su oficina, aislada del resto de las preventistas –sus compañeras–, y alentaba sus ambiciones de progreso. “Di mi vida en esa empresa, creía que iba a ser supervisora y que me iba a quedar ahí para siempre”, dice todavía en pleno duelo por la pérdida tanto de su empleo como de su estabilidad emocional. El gerente tenía mala relación con el resto de las empleadas, y lo primero que hizo fue aislar a su, hasta entonces, protegida. Cuando llegaba una compañera nueva, era la elegida para enseñarles el trabajo. Si personal jerárquico de la sede central de la



empresa llegaba a Rosario, visitaban la zona de Carmen. Su orgullo eran los abultados números de sus planillas de ventas.

Mientras tanto, entre el gerente y la preventista se había formado lo que ella calificó como “una amistad”. Hasta que Cufre traspasó los límites. “Aparecía en mi casa, iba a buscarme a los negocios donde sabía que yo tenía que estar, y me decía que le pasaban otras cosas conmigo. Me invitó a viajar con él. Pero yo no sentía lo mismo”, afirma. Cuando ella expresó el rechazo, el proceso fue inverso. Se acabaron las bonificaciones para mejorar los precios de los productos, y con ellas bajaron las chances de vender. También le prohibía a las compañeras conversar con ella, el jefe no le dirigía la palabra.

Después, se enteraría de que otra compañera había pasado por lo mismo. Carmen trabajaba en Mastellone desde 1997, aunque los dos primeros años estuvo contratada por medio de una agencia de empleo. Ese lapso no fue considerado en la indemnización. Cuando el hostigamiento ya estaba en pleno ejercicio, Carmen se afilió al sindicato el último día de noviembre de 2001. Una afrenta a las expresas órdenes en contrario que bajaba la empresa. “Estaba totalmente prohibido. Pero yo necesitaba que me defendieran. También pienso que si ellos no me echaban, todo el mundo se iba a afiliarse al sindicato”, afirma. En verdad, ahí empezó un proceso de casi un año. Acompañada por el secretario general del gremio, Edgardo Barbero, Carmen llegó a hablar con el jefe de Recursos Humanos de Mastellone a nivel nacional, Jorge Roldán, en marzo de 2002. Le prometió que se ocuparían de su caso. Sin poder soportar las agresiones, Carmen pidió una licencia por razones psicológicas en mayo. “Estaba enferma, me pasaba todo el día llorando, nerviosa, sola. Ni siquiera podía respirar ahí adentro”, recuerda. Cuando volvió, en agosto, subsistía la prohibición de conversar con ella para el resto de las empleadas. El acosador fue separado de su cargo el 31 de agosto. Carmen siguió haciendo su tarea, aunque el clima en el trabajo no había mejorado del todo. Un día, el 11 de octubre de 2002, estaba recorriendo su circuito de ventas cuando recibió un llamado telefónico del nuevo gerente, Fabio Ramallo, quien la hizo regresar a la planta. Cuando llegó, intuyó



lo que pasaba. Estaba el mismo Roldán, quien le comunicó el despido y argumentó que era mala compañera de trabajo. “Me trató tan mal que tuve una crisis de nervios”, cuenta Carmen con lujo de detalles. Le dijo: “Si está deprimida, búsquese otro trabajo y retírese”. Para ella, esa imagen es imborrable, y se repite en sus pesadillas. “Estaba sola, del otro lado de la reja de la empresa, y no podía entrar. Miraba a mis compañeros”, cuenta todavía conmovida. Ese día hubo un piquete del sindicato en la puerta de la empresa, pero el despido sin causa quedó firme. Desde entonces, está en curso la denuncia judicial por daño moral.

Para entender la magnitud de ese daño, hace falta conversar un rato con Carmen y entender la metamorfosis que el acoso significó en su vida. “Nunca me ibas a ver con el cabello sin planchar, y siempre iba bien vestida. Nada que ver con ahora, que no tengo ni ganas de levantarme de la cama, y estoy siempre atemorizada. Necesito trabajar, pero tengo miedo de volver a pasar por lo mismo”, expresa.

Desde principios de los años ‘90 se presentaron varios proyectos legislativos, como los de Irma Roy y Graciela Caamaño, con distintos enfoques. Pero ninguno llegó a prosperar. Durante el gobierno de Carlos Menem, el 18 de noviembre de 1993, se promulgó el decreto 2385, que contempla el acoso exclusivamente en el ámbito de la administración pública nacional, y sólo si el acosador es un superior jerárquico. Queda un amplio espacio en blanco que es el de la actividad privada. En la actualidad, existe un proyecto de ley elaborado por varios diputados y diputadas, entre ellas María José Lubertino, que fue presentado en julio de 2003 para el abordaje integral de la problemática. Pero todavía no fue tratado. “Tendría que haber instancias de contención, para que la mujer pueda hacer la denuncia sin problemas. Debiera existir en el Ministerio de Trabajo de la Nación un organismo que trate el tema desde todas sus aristas”, opina Gabarra, quien también estima necesaria la confección de un registro de acosadores sexuales elaborado por el Estado. En sus largos años de trabajo, atendió casos de los más diversos, como una mucama de hotel que recibió órdenes de atender sexualmente a los huéspedes para

no perder el empleo. Otro caso común es el de la extorsión para obtener un puesto laboral, a partir de acceder a un encuentro sexual.

Treviño también atendió a muchas víctimas de este delito. Una mujer sufrió durante años esa situación en un estudio jurídico prestigioso de Rosario. No sabía qué ropa ponerse para no resultar provocativa, pero uno de los profesionales tenía diferentes técnicas, como pedirle alguna carpeta del archivo y aprovechar la ocasión para tocarla. “Sigue existiendo el pudor, al principio prima el temor, por las amenazas de los acosadores para que no los denuncien. Pero después no aguantan más”, describe la profesional. Por la falta de una ley específica, cuando una persona la consulta por un caso de acoso sexual, Treviño le dice que no será fácil el camino judicial, pero se intentará. “La jurisprudencia reconoce un alto valor a las presunciones”, afirma la abogada, ya que el acoso se produce siempre sin testigos. “El acosador busca la víctima y el ambiente propicio. Puede haber insistencia. Y después de la negativa, viene el hostigamiento”, agrega. Sabe que a mucha gente le resulta difícil reconocer que el acusado es un acosador. “Son simuladores, ejercen cierta seducción. Pero el acoso existe siempre que haya un acto con connotaciones sexuales que no es aceptado por la víctima”, concluye.

Otra característica común es que las mujeres que sufren este tipo de agresión suelen sentirse culpables. Se preguntan qué hicieron para provocarlo. En general, son mujeres viudas, separadas o solteras, a cargo de sus hogares, que tienen alta dependencia de su empleo. Las que pueden, terminan abandonando el trabajo. Y las que no pueden, llegan a enfermarse, como Carmen. “Siento impotencia, a lo mejor por no poder descargar. Siempre voy a sentir bronca contra él, porque me arruinó la vida. Yo tenía planes de progresar, pero no pude. Muchas veces me doy la cabeza contra la pared, porque fue tanto lo que me esforcé por esa empresa. Y ahora no puedo salir, no tengo fuerzas”, dispara sobre la trampa en la que se siente metida desde que fue fiel a su deseo y dijo que no.



# **TABLA DE CONDUCTAS HOSTILES DE HEINZ LEYMANN**

**Caso N°1 - Tabla N° 1**

CATEGORIA		
<p><b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b></p>	<p><b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.</p>	
	<p><b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.</p>	
	<p><b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.</p>	
	<p><b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta</p>	
	<p><b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.</p>	
	<p><b>1.6</b> Critican su vida privada</p>	
	<p><b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas</p>	
	<p><b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.</p>	
	<p><b>1.9</b> Amenazas por escrito.</p>	
	<p><b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )</p>	
<p><b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b></p>	<p><b>2.1</b> No hablarle.</p>	<p><b>3</b></p>
	<p><b>2.2</b> No dejarla que hable.</p>	

	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	<b>7</b>
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	<b>3</b>
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	
	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	<b>1</b>
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente a</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	<b>1</b>
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	



	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	



**Caso N°2 - Tabla N°2**

CATEGORIA		
<p><b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b></p>	<p><b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.</p>	
	<p><b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.</p>	
	<p><b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.</p>	
	<p><b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta</p>	
	<p><b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.</p>	
	<p><b>1.6</b> Critican su vida privada</p>	
	<p><b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas</p>	
	<p><b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.</p>	
	<p><b>1.9</b> Amenazas por escrito.</p>	
	<p><b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )</p>	
<p><b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b></p>	<p><b>2.1</b> No hablarle.</p>	
	<p><b>2.2</b> No dejarla que hable.</p>	

	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	<b>x</b>
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal o</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	
	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	<b>x</b>
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	<b>x</b>
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	<b>x</b>
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	



	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	

**Caso N°3 – Tabla N°3**

CATEGORIA		
<b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b>	<b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.	
	<b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.	
	<b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.	
	<b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta	
	<b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.	<b>x</b>
	<b>1.6</b> Critican su vida privada	
	<b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas	<b>x</b>
	<b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.	
	<b>1.9</b> Amenazas por escrito.	
	<b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )	
<b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b>	<b>2.1</b> No hablarle.	
	<b>2.2</b> No dejarla que hable.	

	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	<b>x</b>
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	
	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	<b>x</b>
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	



	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	<b>x</b>

**Caso N°4 – Tabla N°4**

CATEGORIA		
<b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b>	<b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.	
	<b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.	
	<b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.	
	<b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta	
	<b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.	
	<b>1.6</b> Critican su vida privada	
	<b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas	x
	<b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.	x
	<b>1.9</b> Amenazas por escrito.	
	<b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )	
<b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b>	<b>2.1</b> No hablarle.	
	<b>2.2</b> No dejarla que hable.	
	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aislé de sus compañeros.	
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	x
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	

	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	x
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	
	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	x
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	x
	<b>5.4</b> Ocasionalmente desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	x



**Caso N°5 – Tabla N°5**

<b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b>	<b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.	
	<b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.	
	<b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.	
	<b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta	
	<b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.	
	<b>1.6</b> Critican su vida privada	
	<b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas	
	<b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.	<b>x</b>
	<b>1.9</b> Amenazas por escrito.	
	<b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )	
<b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b>	<b>2.2</b> No hablarle.	<b>x</b>
	<b>2.2</b> No dejarla que hable.	
	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	<b>x</b>
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	<b>x</b>
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	



	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	x
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	x
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	
	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	

Tabla N°6 – Caso N°6

CATEGORIA		
<b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b>	<b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.	
	<b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.	
	<b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.	
	<b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta	
	<b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.	
	<b>1.6</b> Critican su vida privada	
	<b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas	
	<b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.	x
	<b>1.9</b> Amenazas por escrito.	
	<b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )	x
<b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b>	<b>2.2</b> No hablarle.	x
	<b>2.2</b> No dejarla que hable.	
	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	x
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	x
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	

	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	<b>x</b>
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	<b>x</b>
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	
	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	

Tabla Nº 7 – Caso Nº 7

CATEGORIA		
<b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b>	<b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.	
	<b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.	
	<b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.	
	<b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta	
	<b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.	
	<b>1.6</b> Critican su vida privada	
	<b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas	
	<b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.	
	<b>1.9</b> Amenazas por escrito.	
	<b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc.)	
<b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b>	<b>2.2</b> No hablarle.	<b>x</b>
	<b>2.2</b> No dejarla que hable.	
	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	<b>x</b>
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	<b>x</b>
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	<b>x x</b>
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	



	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	
	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	

**Tabla Nº 8 - Caso Nº 8**

<b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b>	<b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.	
	<b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.	
	<b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.	x
	<b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta	x x
	<b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.	
	<b>1.6</b> Critican su vida privada	
	<b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas	
	<b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.	
	<b>1.9</b> Amenazas por escrito.	
	<b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )	
<b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b>	<b>2.2</b> No hablarle.	
	<b>2.2</b> No dejarla que hable.	
	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	x
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	

	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	x
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima.</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	x
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	
	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	



Tabla Nº 9 – Caso Nº 9

CATEGORIA		
<b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b>	<b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.	
	<b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.	
	<b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.	
	<b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta	
	<b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.	x
	<b>1.6</b> Critican su vida privada	
	<b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas	
	<b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.	x
	<b>1.9</b> Amenazas por escrito.	
	<b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )	
<b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b>	<b>2.2</b> No hablarle.	x
	<b>2.2</b> No dejarla que hable.	
	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	x
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	x
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	

	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la víctima</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	x
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	x
	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	

**Tabla Nº 10 - Caso Nº 10**

CATEGORIA		
<b>1. Acciones para reducir las posibilidades de comunicación de la víctima.</b>	<b>1.1</b> El Jefe o acosador no permite que la víctima se exprese.	
	<b>1.2</b> Interrupción constante a la víctima.	
	<b>1.3</b> Los compañeros le impiden expresarse.	
	<b>1.4</b> Los compañeros le gritan, le chillan e injurian en voz alta	
	<b>1.5</b> Critican el trabajo de la víctima.	
	<b>1.6</b> Critican su vida privada	
	<b>1.7</b> Aterrorizan a la víctima con llamadas telefónicas	
	<b>1.8</b> Amenazas verbales a la víctima.	<b>x</b>
	<b>1.9</b> Amenazas por escrito.	
	<b>1.10</b> Evitan el contacto con la víctima (impidiendo el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio, etc. )	
<b>2. Acciones destinadas a aislar a la víctima.</b>	<b>2.2</b> No hablarle.	<b>x</b>
	<b>2.2</b> No dejarla que hable.	
	<b>2.3</b> Designarle un puesto de trabajo que la aleje y la aisle de sus compañeros.	<b>x</b>
	<b>2.4</b> Prohibir a sus compañeros que le dirijan la palabra.	
	<b>2.5</b> Negar la presencia física de la víctima.	
<b>3. Acciones para desacreditar su imagen personal o laboral.</b>	<b>3.1</b> Calumnias o Rumores	<b>x</b>
	<b>3.2</b> Ridiculización de la víctima.	
	<b>3.3</b> Intentar que parezca como enferma mental.	



	<b>3.4</b> Intentar que se someta a un examen psiquiátrico.	
	<b>3.5</b> Imitar las maneras, la voz y los gestos de la víctima para ridiculizarla.	
	<b>3.6</b> Criticar sus convicciones políticas, sus creencias religiosas, su origen, nacionalidad.	
	<b>3.7</b> Darles trabajos humillantes.	
	<b>3.8</b> Acoso sexual, uso de términos obscenos y degradantes.	
<b>4. Acciones para desacreditar profesionalmente a la</b>	<b>4.1</b> No se confía ninguna tarea a la víctima.	
	<b>4.2</b> Privarla de toda ocupación, y vigilar que no pueda encontrar ninguna.	
	<b>4.3</b> Exigirles tareas totalmente absurdas, inútiles, humillantes o inferiores a sus competencias.	
	<b>4.4</b> Asignación continua de tareas nuevas.	
	<b>4.5</b> Darle tareas muy superiores a sus competencias para poder demostrar su incompetencia.	
<b>5. Acciones que afectan a la salud física o psicológica de la víctima.</b>	<b>5.1</b> Asignación de trabajos peligrosos o nocivos.	
	<b>5.2</b> Amenazas físicas.	
	<b>5.3</b> Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.	
	<b>5.4</b> Ocasionarle desperfectos en su domicilio o en su puesto de trabajo.	
	<b>5.5</b> Agredir sexualmente a la víctima.	<b>x</b>



## **BIBLIOGRAFIA**

Barañano, M. (1992). *Mujer, Trabajo, Salud*. Madrid, Editorial Trotta.

(2009) Compendio de Legislación del Trabajo y Seguridad Social, Buenos Aires, Edición La Ley.

Diego, J. A. (2008). *Manual del Derecho del trabajo y de la Seguridad Social*. Buenos Aires, Edición La Ley.

Hirigoyen, M. F. (1998). *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Buenos Aires, Ediciones Paidós.

Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo bueno de lo malo*. Buenos Aires, Edición Paidós.

Piñuel y Zabala. (2009). *Mobbing: Como sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Madrid, Editorial Sal Terrae.

Vega V. (2011). *Violencia, maltrato, acoso laboral. El mobbing como concepto*. Buenos Aires, Edición Lugar Editorial S.A.

Vieytes, R. (2004). *Metodología de la Investigación en organizaciones, mercado y sociedad. Epistemología y Técnicas*. Buenos Aires, Editorial De las Ciencias.

## **PAGINAS DE INTERNET CONSULTADAS**

El Mobbing (2011, 27 de Junio). *El Mobbing o Acoso Moral*. Recuperado el día 01 de Agosto de 2012 de <http://www-elmobbing.com>.

Pares S.M. (2011, 28 de Febrero). *Acoso Moral*. Recuperado el 01 de Junio de 2011 de <http://www.acosomoral.org/2acosomoral.htm>.

Universia.es. (2010, 27 de Mayo). *Mobbing*. Recuperado el 20 de Mayo de 2011 de <http://contenidos.universia.es/especiales/mobbing/concepto/index.htm>.

1er Congreso Mundial del Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social y VII Congreso Iberoamericano de la AIJDTSSGC (2009, Noviembre) El acoso laboral en México. Recuperado el 20 de Abril de 2012 de <http://aijdtssgc.org/2009/11/20/el-acoso-laboral-en-mexico/>

#### OTRAS FUENTES CONSULTADAS

Montes de Oca, S. M. (2009). *El Mobbing desde la perspectiva de la mujer*. Tipo de trabajo no publicado. Universidad Empresarial Siglo XXI.

Ballesteros Antonio Prieto (2005). El Acoso Laboral. Encrucijada de condicionantes. Tipo de trabajo publicado. XV CONGRESO DE SOCIEDAD ESPAÑOLA DE SALUD LABORAL.

### **Formulario descriptivo del Trabajo Final de Graduación**

Este formulario estará completo sólo si se acompaña de la presentación de un resumen en castellano y un abstract en inglés del TFG

El mismo deberá incorporarse a las versiones impresas del TFG, previa aprobación del resumen en castellano por parte de la CAE evaluadora.

Recomendaciones para la generación del "resumen" o "abstract" (inglés)

“Constituye una anticipación condensada del problema que se desarrollará en forma más extensa en el trabajo escrito. Su objetivo es orientar al lector a identificar el contenido básico del texto en forma rápida y a determinar su relevancia. Su extensión varía entre 150/350 palabras. Incluye en forma clara y breve: los objetivos y alcances del estudio, los procedimientos básicos, los contenidos y los resultados. Escrito en un solo párrafo, en tercera persona, contiene únicamente ideas centrales; no tiene citas, abreviaturas, ni referencias bibliográficas. En general el autor debe asegurar que el resumen refleje correctamente el propósito y el contenido, sin incluir información que no esté presente en el cuerpo del escrito.

Debe ser conciso y específico”. Deberá contener seis palabras clave.

#### **Identificación del Autor**

Apellido y nombre del autor:	<b>Merida, Carla Andrea</b>
E-mail:	<b><u>carlamerida39@hotmail.com</u></b>
Título de grado que obtiene:	<b>Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos</b>

#### **Identificación del Trabajo Final de Graduación**

Título del TFG en español	<b>El Mobbing desde la Perspectiva de la Mujer</b>
Título del TFG en inglés	<b>The bullying from the perspective of women</b>
Tipo de TFG (PAP, PIA, IDC)	<b>Proyecto de Investigación Aplicada</b>
Integrantes de la CAE	<b>Scocco Eugenia- Rosso Verónica</b>
Fecha de último coloquio con la CAE	



Versión digital del TFG: contenido y tipo de archivo en el que fue guardado	<b>El Mobbing desde la Perspectiva de la Mujer.pdf</b>
---	--

### **Autorización de publicación en formato electrónico**

Autorizo por la presente, a la Biblioteca de la Universidad Empresarial Siglo 21 a publicar la versión electrónica de mi tesis (marcar con una cruz lo que corresponda).

### **Autorización de Publicación electrónica**

- Si, inmediatamente**
- Si, después de doce meses**
- No autorizo**

\_\_\_\_\_  
**Firma del alumno**