



MOBBING EN LAS ORGANIZACIONES

UFLO – BUENOS AIRES

Alumna: Romina Laura Remonda

Matricula: 8827

Licenciatura en Administración

Octubre 2018

Tutor: Ingeniero Eduardo d'Empaire

INDICE

I.	INTRODUCCION	3
I.1	Objetivos	5
I.1.1	Objetivo general.....	5
I.1.1	Objetivo específico.....	5
I.2	Metodología empleada	5
I.3	El concepto de Mobbing:	5
I.4	Resumen Ejecutivo.....	9
II.	DESARROLLO	11
II.1	Características y manifestaciones de Mobbing:.....	12
II.2	Mobbing en las organizaciones.....	15
II.3	Diferencias entre conflictos sanos y situaciones de mobbing	20
II.4	Violencia laboral y legislación aplicada	21
II.5	Casos Reales	25
II.5.1	Un caso en Argentina	25
II.5.2	Un caso en Perú.....	30
II.5.3	Un caso en España.....	32
II.6	Evaluación de los resultados que se desprenden de los casos analizados.	35
II.7	Herramientas para detectar y prevenir casos de mobbing.....	37
III.	CONCLUSIONES	40
IV.	BIBLIOGRAFIA CONSULTADA.....	43
V.	ANEXOS	45
V.1	Legislación que se aplica para los casos de mobbing.....	46
V.2	Jurisprudencia consultada.....	48

I. INTRODUCCION

El presente trabajo tiene como objetivo poder desarrollar el acoso laboral (comúnmente conocido por su término en inglés “mobbing”), las consecuencias que el mismo produce tanto en las organizaciones como en sus empleados, detallar los distintos comportamientos de las personas (sean víctimas o victimarios) de manera que sean fácilmente identificables y por último, brindar una serie de herramientas que permitan a los encargados de las relaciones laborales o recursos humanos en las empresas poder combatirlo y de ser posible, eliminarlo.

Durante el trabajo se hablará indistintamente de “mobbing” o acoso laboral, cuyo significado se desarrollará durante el presente trabajo.

El “mobbing” o acoso laboral, es una realidad que está presente en toda organización, tanto privada como de la administración pública. Se da en las grandes corporaciones, en las pymes y en las empresas familiares, aunque con distintas características. Es un desafío que tenemos que asumir, todos los que tenemos como responsabilidad delegada, conducir estratégicamente los recursos humanos y las relaciones laborales. Además, como profesionales, debemos asesorar a la Alta Dirección sobre los distintos problemas y este tema no escapa a ello.

I.1 Objetivos

I.1.1 Objetivo general

El propósito de la tesina responde a la necesidad de presentar las soluciones más adecuadas para poder combatir y de ser posible eliminar, el mobbing en las empresas. Para ello debemos entender cómo se desarrolla el mobbing en las organizaciones, siendo necesario estudiar de qué se trata, los distintos casos de mobbing, como se manifiestan, analizándolo tanto en la Argentina como en otros países.

I.1.1 Objetivo específico

A lo largo del trabajo realizaremos un diagnóstico lo más preciso posible, a partir del análisis de distintos casos, para generar todas las medidas preventivas necesarias con el fin de eliminar, atenuar o en su caso disminuir a su mínimo nivel los casos de mobbing en las empresas.

I.2 Metodología empleada

A través de la investigación en distintos portales de la web que discuten estos temas, como así también de la lectura de libros de distintos autores especialistas en la materia (ver bibliografía) y de los casos observados y analizados en distintos países lograremos cumplir con el objetivo propuesto en esta tesina.

I.3 El concepto de Mobbing:

Durante esta primera parte, intentaremos explicar distintos puntos de vista ante la definición de mobbing, y así poder crear una definición lo más acortada para los efectos de este trabajo.

La palabra mobbing proviene del verbo inglés “to mobb” que significa acosar u hostigar y su fenómeno ha sido denominado de diferentes maneras: mobbing, acoso (moral o psicológico), bullying, psicoterror laboral, violencia laboral, “burn out”, etc.

Es una palabra de origen inglés que significa “to crowd about and attack or annoy”, cuya traducción sería la de un grupo de personas que se abalanzan sobre otras para atacarlas o acosarlas. Es decir, por mobbing se debe entender que significa atacar, agredir, maltratar, asediar en algo, a alguien en masa¹.

El término fue introducido por Konrad Lorenz en 1973, para referirse al ataque de una coalición de miembros de una especie contra otro miembro de la comunidad o para echar a un intruso, observando las conductas naturales de los animales (ovejas versus lobos). En el año 1972, el médico de origen sueco Heinemann publicó un libro sobre mobbing que abordaba el problema de la violencia de grupo en los niños. Posteriormente, el psicólogo de origen alemán y luego naturalizado sueco, Heinz Leiyman (1966) fue quién lo introdujo en el estudio de las conductas humanas en el marco de las organizaciones laborales².

El mobbing puede ser definido como el fenómeno en el que una persona o grupo de personas ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona 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 trabajo³.

En un estudio sobre el tema, la médica especialista en psiquiatría y psicoanalista Nora Koszer (2006) destaca que el sustantivo “MOB”, en inglés significa MAFIA⁴. Se trata de una palabra cuyo origen proviene de la psicología y, el término, extraído del lunfardo, que alude a comportamientos colectivos para acosar y para ahogar a la víctima.

Esta nota que destaca Koszer nos parece fundamental, por cuanto no se trata únicamente de una agresión de un individuo hacia otro, sino de una conducta disvaliosa tendiente a anular a la

¹ Roberto C. Pompa. Profesor Titular regular de Derecho del Trabajo I, de la Carrera de Relaciones del Trabajo. Facultad de Ciencias Sociales. UBA.

² Ver cita 1.

³ Abajo Olivares, F.J. (2004) “El Mobbing o acoso psicológico en el Trabajo”. Página 18, Buenos Aires, Lexis Nexis Depalma.

⁴ Koszer, Nora. ¿Padeces un acoso psicológico laboral?, en jurisprudencia argentina 2006 – III, Número Especial sobre el Mobbing.

víctima, de manera sutil y encubierta. De ahí la referencia al modo de actuación de las mafias, "que parezca un accidente" diría la imaginación popular.

De alguna manera, se identifica con el fraude en el trabajo que, como se sabe, no se trata de un mero incumplimiento sino de un incumplimiento encubierto destinado a eludir el cumplimiento de la norma, pero de manera que no parezca que se la está transgrediendo. Se trata entonces de un maltrato permanente por el que se pretende excluir a una persona de una comunidad, privándola poco a poco de su identidad, de su papel, su función, su categoría y su imagen. Esto es desintegrándola socialmente y anulándola simbólicamente.

Cuando se acosa a una persona no se pretende en realidad criticar su trabajo, sino lo que se busca es desestabilizarla para dejarla indefensa e incapaz de responder, hacerla perder el sentido y llevarla a la autoinculpación⁵.

El término mobbing se conoce como la presión laboral tendiente a la autoeliminación de un trabajador mediante su denigración (presión laboral tendenciosa). El denominado "concepto uniformado de mobbing" recalca la denigración como mecanismo frente a los tratos degradantes y recalca la autoeliminación como finalidad de un comportamiento doloso.

El acoso laboral es tanto la acción de un hostigador o varios hostigadores conducente a producir miedo, terror, desprecio o desánimo en el trabajador afectado hacia su trabajo, como el efecto o la enfermedad que produce en el trabajador. Esta persona o grupo de personas reciben una violencia psicológica injustificada a través de actos negativos y hostiles dentro o fuera del trabajo por parte de grupos sociales externos, de sus compañeros ("acoso horizontal", entre iguales), de sus subalternos (en sentido vertical ascendente) o de sus superiores (en sentido vertical descendente, también conocido como "bossing", del inglés boss, jefe).

Dicha violencia psicológica se produce de forma sistemática y recurrente durante un tiempo prolongado, a lo largo de semanas, meses e incluso años, y al mismo en ocasiones se añaden "accidentes fortuitos" y hasta agresiones físicas, en los casos más graves. Una situación de acoso muy prolongada en el tiempo, además de enfermedades o problemas psicológicos, puede desembocar, en situaciones extremas, en el suicidio de la víctima.

⁵ Barbado, P. (2006). La reparación integral de los daños causados por el acoso psicológico en el trabajo. Jurisprudencia Argentina-III.

Lo que se pretende en último término con este hostigamiento, intimidación o perturbación (o normalmente la conjugación de todas ellas) es el abandono del trabajo por parte de la víctima —o víctimas—, la cual es considerada por sus agresores como una molestia o amenaza para sus intereses personales (necesidad de extorsión, ambición de poder, de riquezas, posición social, mantenimiento del statu quo, etc.).

El término *mobbing* (del verbo inglés *to mob*, con el significado antes aludido) proviene de la etología, ciencia que estudia el comportamiento de los animales, sobre todo del campo de la ornitología, donde la conducta defensiva de un grupo de pequeños pájaros consiste en el atosigamiento continuado a un enemigo más grande, con frecuencia un ave rapaz. Estos comportamientos en la naturaleza terminan frecuentemente, o bien con la huida, o con la muerte del animal acosado por varios otros.

El científico sueco Heinz Leymann investigó el fenómeno en la década del 80, y fue quien utilizó por primera vez el término *mobbing* para referirse al problema. Otros autores destacados en el estudio del acoso moral y del *mobbing* son la francesa Marie-France Hirigoyen y el español Iñaki Piñuel y Zabala⁶.

El psiquiatra Heinz Leymann define *mobbing* como *“aquel fenómeno en que una persona o grupo de personas ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, - al menos una vez por semana-, y durante un tiempo prolongado, - más de seis meses-, sobre otra persona en el lugar del trabajo, con la finalidad de destruir la reputación de la víctima, las redes de comunicación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr finalmente que esa persona o grupo de personas acaben abandonando el lugar de trabajo”*.

Es interesante plantear la definición considerada por Enrique Cabero Morán⁷ quien sostiene que *“el mobbing o acoso es esencialmente un comportamiento, verbal o físico, que tiene el propósito expreso de atentar contra la dignidad de una persona, generando un entorno intimidatorio, degradante u ofensivo, que conduzca a que dicha persona (acosado o acosada) realice de manera forzada lo que pretende el autor del comportamiento referido (acosador o acosadora).”*

⁶Piñuel, Iñaki: *Mobbing. Manual de autoayuda*. Ed. Aguilar - Madrid, 2003 ISBN 84-03-09380-2p. 27-29

⁷ Enrique Cabero Morán: Doctor en Derecho. Profesor Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social en la Universidad de Salamanca.

Como primera conclusión podemos destacar que mobbing no es un adjetivo calificativo sino una acción de infligir (lo que supone una intencionalidad clara y directa de realizar la acción) que tiene como único fin influir en el comportamiento de la otra persona, en detrimento de ella.

También como resumen de este primer capítulo aprendimos que existen tres clases de acoso laboral: i) descendentes (proviene de superiores) o también denominado *bossing*, ii) horizontales (generadas por trabajadores con el mismo estatus, en relaciones de igualdad, pero con ocasión de la posibilidad de un ascenso sólo atribuible a uno, por ejemplo), y iii) verticales (generalmente realizadas por trabajadores inferiores hacia un jefe, que pueden considerar excesivamente joven por ejemplo).

I.4 Resumen Ejecutivo

El mobbing es una acción de infligir (lo que supone una intencionalidad clara y directa de realizar la acción) que tiene como único fin influir en el comportamiento de la otra persona, en detrimento de ella. Existen tres clases de acoso laboral: i) descendentes (proviene de superiores), ii) horizontales (generadas por trabajadores con el mismo estatus) y iii) verticales (generalmente realizadas por trabajadores inferiores hacia un jefe).

Algunos de los aspectos que pueden propiciar una situación de mobbing se relacionan directamente con la Administración de Personal en la estructura de la organización. Es allí donde aparecen las prácticas y herramientas de gestión que muchas veces solo se ven expresadas como objetivos por alcanzar, pocas veces puestos en práctica y que cobran un valor inesperado como práctica de prevención. Estos son: la consolidación de canales y prácticas de comunicación efectivos, el análisis de procesos y distribución de tareas, la descripción del puesto y las funciones, el diseño del organigrama organizacional y su evaluación operativa, entre otros aspectos.

Luego de haber realizado un breve repaso de la normativa local no específica y la extranjera, queda claro que nuestro país debería tener legisladores que empujen el desarrollo de normas que cuiden a los trabajadores, que brinden herramientas para que puedan defenderse ante actos que ataquen sus derechos. Para ello se necesita poner a trabajar un equipo idóneo, que pueda definir correctamente si existe mobbing, y cuál es el derecho fundamental que se está atacando.

Los empleadores deben asumir la realidad y encarar sistemas para la detección y prevención de situaciones de mobbing, y al mismo tiempo, para la resolución temprana de los conflictos por ellas creados. Debe evaluarse periódicamente, con mucho cuidado y dedicación, el perfil psicológico de los que ejercen funciones jerárquicas.

Escuchamos a diario el compromiso de los empresarios con la Responsabilidad Social Empresaria (RSE). No se puede admitir que se esgrima la aceptación de un programa de RSE con la existencia de conductas de acosos y hostigamiento hacia el personal. Los empresarios deben adoptar iniciativas socialmente responsables, respetando los derechos y la dignidad del trabajador.

En definitiva, los “Reglamentos de Personal” y los “Códigos de Conducta” que se establecen en las organizaciones, deben ser herramientas eficaces de concientización del personal y no sólo ejemplares de fina literatura empresarial para mantenerlos en un cajón. Estos deben servir para auditar y detectar comportamientos, y evitar aquellos lindantes con el acoso y el hostigamiento.

Estamos en presencia de un tema que es de gran vigencia en las organizaciones de nuestro país. Es necesario profundizar estos análisis en forma interdisciplinaria, para poder dar respuestas válidas a la problemática creada.

Pensamos que la generación de investigaciones sobre el mobbing sin duda proporcionará herramientas más efectivas, tanto para la intervención organizacional como para la capacitación de quienes tienen a su cargo tareas ejecutivas para detectar situaciones de maltrato y actuar sobre ellas. Hoy en día estas capacitaciones son casi nulas para los gerentes o ejecutivos de empresas líderes, siempre enfocadas en el desarrollo del negocio más que en el recurso humano que lo genera y lleva a cabo.

Finalmente, a modo de propuesta sugerimos:

- ✓ Generar talleres de discusión en el marco de la carrera Relaciones de Trabajo para que estudien la temática y propongan cambios legislativos acompañados de reglamentación que exija su aplicación.
- ✓ Análisis interdisciplinarios (tanto en ámbito académico, político y jurídico) que no sólo permitan una profundización de su estudio sino que faciliten la construcción de dispositivos de prevención y solución de situaciones donde potencialmente pueda identificarse la presencia de mobbing.

II. DESARROLLO

II.1 Características y manifestaciones de Mobbing:

Antes de comenzar a detallar distintas acciones típicas de comportamientos, nos parece interesante resaltar una parte del trabajo realizado por el Licenciado Alberto Andrade⁸ quien destaca que el mobbing es:

- i) Sistemático: las acciones son siempre similares y van conformando a través del tiempo un estilo autoritario;
- ii) Persistente: un hecho aislado con estas características no define por sí el mobbing, para hacerlo, debe ser repetitivo en su tipo, en las formas, y en el tiempo;

También el mismo autor, sostiene que la víctima siempre es la parte más débil en la relación y que el atacante es quien ejerce el poder y tiene la posibilidad de hacerlo discrecionalmente. Explica que el poder que ejerce el hostigador actúa como presión psicológica, ejerciendo miedo y desvalorizando a la víctima.

Ingresando al punto bajo análisis de este capítulo, el Licenciado establece una lista enunciativa (pero no taxativa) de ciertas características típicas de este comportamiento:

- Abrumar a la víctima con tareas.
- Asignarle tareas de difícil resultados.
- Atacar todo lo que hace.
- No permitirle hablar.
- Ridiculizarla.
- Destacar permanentemente los malos resultados de su tarea.
- Destacar su inoperancia.
- Denostarla delante de sus compañeros de trabajo o de terceros.
- Marginarla del ámbito natural de su grupo laboral.
- Aislarla de las decisiones.
- Hacerle el vacío.
- Ignorarla.
- Relacionarse sin saludarla.
- Manifestar ostensiblemente favoritismo por otros compañeros (amiguismo).

⁸ Licenciado Alberto Andrade, profesor Titular a cargo Administración de Personal I, Carrera Relaciones del Trabajo, Facultad de Ciencias Sociales. UBA.

- Hacer comparaciones en desmedro de su reputación.
- Discriminarla.
- Enrarizar su entorno laboral y otras tantas acciones de esta naturaleza.
- Gritar a la víctima.
- Injurias de distinto tipo, disminuyendo su valor y lesionando su autoestima.

El mencionado autor comenta que muy difícilmente se llegue a la agresión física y aclara que el mobbing no es una enfermedad, sino un comportamiento morboso que genera en quienes son acosados, situaciones de patologías consecuentes, enfermedades psicosomáticas, estrés, alteraciones clínicas, etcétera. Con esto dejamos bien en claro que las enfermedades son una consecuencia del mobbing, y no es el mobbing la enfermedad.

Como contraste, nos parece muy interesante poder cruzar estas características analizadas desde la óptica Argentina, con aquellas revisados y analizados por distintos países.

Según el profesor Iñaki Piñuel y Zabala⁹ son estrategias habituales en el acoso laboral las siguientes:

- Gritar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.
- Asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en ese tiempo.
- Sobrecargar selectivamente a la víctima con mucho trabajo y presionarla excesivamente.
- Amenazar de manera continuada a la víctima o coaccionarla.
- Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar ("hasta que se aburra y se vaya").
- Modificar sin decir nada al trabajador las atribuciones o responsabilidades de su puesto de trabajo.
- Tratarle de una manera diferente o discriminatoria, usar medidas exclusivas contra él, con vistas a estigmatizarlo ante otros compañeros o jefes (excluirlo, discriminarle, tratar su caso de forma diferente, trasladarle a puestos inferiores, rebajarle el sueldo).
- Ignorarlo ("hacerle el vacío") o excluirlo, hablando sólo a una tercera persona presente, simulando su no existencia ("ninguneándolo") o su no presencia física en la oficina, o en las reuniones a las que asiste ("como si fuese invisible").

⁹ Ver nota 1.

- Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarle después de negligencia o faltas profesionales.
- Difamar a la víctima, extendiendo por la empresa u organización chismes o rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.
- Infravalorar o no valorar en absoluto el esfuerzo realizado por la víctima, negándose a evaluar periódicamente su trabajo.
- Bloquear el desarrollo o la carrera profesional, limitando retrasando o entorpeciendo el acceso a promociones, cursos o seminarios de capacitación.
- Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.
- Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones, etc.; o simplemente no tomarlas en cuenta bajo cualquier pretexto.
- Monitorizar o controlar malintencionadamente su trabajo con vistas a atacarle o a encontrarle faltas o formas de acusarle de algo.
- Castigar duramente o impedir cualquier toma de decisión o iniciativa personal en el marco de sus responsabilidades y atribuciones.
- Bloquear administrativamente a la persona, no dándole traslado, extraviando, retrasando, alterando o manipulando documentos o resoluciones que le afectan.
- Ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados obtenidos ante los demás trabajadores, caricaturizándolo o parodiándolo.
- Invasión de la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios, cajones, etc.
- Robar, destruir o sustraer elementos clave para su trabajo.
- Atacar sus convicciones personales, ideología o religión.
- Animar a otros compañeros/jefes a participar en cualquiera de las acciones anteriores mediante la persuasión, la coacción o el abuso de autoridad.
- Atentar contra la ergonomía del trabajador en su sitio laboral.
- Asignarle tareas humillantes, incómodas o desagradables.

Como podemos observar, las características de esta conducta enunciadas en este capítulo, son muchas y muy variadas, pero sin importar en que continente nos encontremos podemos

considerarlas como una guía básica de consulta permanente que permita al usuario estar atento en todo momento si se quiere evitar este tipo de acciones tan desagradables.

II.2 Mobbing en las organizaciones

No es nuevo el tema de la violencia en el trabajo, pero normalmente se la circunscribió al ámbito de la administración pública y al acoso sexual hacia las mujeres. Hoy en día se admite en cualquier nivel de las organizaciones, tanto para el ámbito público como para el privado. Es así como el mobbing está comprendido dentro de las situaciones de violencia en el sentido amplio.

Como lo mencionamos en la introducción, existen diferentes clases de expresiones demobbing en el ámbito laboral, a saber:

- a) Horizontal: se produce entre trabajadores del mismo nivel jerárquico, el cual puede expresarse a través de bromas o cargadas o salidas organizadas en las que se deja afuera únicamente a un trabajador víctima de esta acción. Suele basarse en la competitividad, en el deseo de lograr un ascenso o en cualquiera de las complicadas gamas de la psiquis del comportamiento humano.
- b) Ascendente: cuando el acosador se encuentra en un nivel jerárquico inferior dentro de la empresa frente a la víctima. Puede tener como propósito también el alcanzar el puesto jerárquico que ostenta el otro, lo que se conoce vulgarmente como “serruchar el piso”; o bien para lograr movilidad y cambio de un personal jerárquico que no se soporta.
- c) Descendente: es que se da con mayor frecuencia en las organizaciones. En este caso el acosador se encuentra dentro de la empresa en un nivel jerárquico superior con relación al trabajador acosado, lo que denota una dinámica del poder a través de una situación de hecho que por lo general termina teniendo, fundamentalmente, una finalidad económica dirigida a lograr básicamente la expulsión del trabajador.

Cabe especificar que el mobbing no es exclusivamente cosa del sexo masculino, vale decir que no importa el sexo.

Según Torrens Elgueta¹⁰ el mobbing se suele llevar a cabo con frecuencia en distintas etapas, que van desde los incidentes críticos, al acoso y estigmatización, la intervención de la dirección, la solicitud de ayuda especializada externa, el diagnóstico incorrecto y la salida o expulsión.

La Organización Mundial de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud (2002), reconocen que la violencia es un obstáculo para el desarrollo de las naciones y una amenaza para la salud pública¹¹.

En definitiva, en el acoso laboral el resultado buscado por el acosador o la acosadora suele ser el abandono por el acosado o la acosada de su puesto de trabajo, su traslado o ausencia de promoción o ascenso, su desprestigio profesional o su condena al ostracismo.

Se trata por tanto de un comportamiento consciente, planificado y continuado de una persona sobre otra, a la que desea someter a su voluntad y, si no resulta así, castigarla pisoteando su dignidad y logrando su expulsión de la organización.

A continuación detallamos una serie de preguntas que nos hacemos, con el fin de poder profundizar el análisis del presente trabajo:

- ¿Cuál es el perfil de aquellos que son más vulnerables al mobbing?

No existe un perfil predeterminado realmente. Ciertamente, y los datos así lo indican, tanto en el supuesto de acoso sexual como en el de acoso por razón de sexo, dada la distribución arbitraria, irracional y discriminatoria de roles entre el hombre y la mujer en la sociedad y, por ello, estructuralmente en las organizaciones la persona acosadora suele ser hombre y la acosada mujer.

En general, suele darse el acoso laboral en organizaciones en las que la persona acosadora es consciente de la permisividad para con estos comportamientos de la Dirección. La persona elegida como víctima se encuentra habitualmente en una posición de debilidad, en opinión de la persona acosadora, ya sea laboral, económica, psicológica, física (enfermedad), personal o familiar. Funciona efectivamente como una cacería, **de ahí el término anglosajón “mobbing”, en la que el**

¹⁰ Torrens Elgueta, G., en “Reparación del daño causado por acoso psicológico en el ámbito laboral”. DT N° IX, septiembre de 2006, página 1300.

¹¹ Informe Mundial sobre la Violencia, de la Organización Panamericana de la Salud para la Organización Mundial de la Salud, 2002. Washington, D.C.

depredador busca al ser más vulnerable. Cualquier persona, en definitiva, puede verse acosada en algún momento.

- ¿Existe alguna profesión más vulnerable de sufrir mobbing?

Pienso que no, por lo anteriormente dicho. Facilita el acoso el entorno, no la profesión. Si la persona acosadora, que planifica su comportamiento como se ha indicado, sabe que su acción no le generará efectos negativos, prevé que quedará impune, se sentirá inmune y se verá animado a continuar acosando.

- ¿Cómo afecta esta práctica al funcionamiento de la organización?

Las distintas manifestaciones del acoso en el seno de una organización deterioran gravemente su funcionamiento, pues la falta de tutela y promoción de la dignidad de la persona y de los derechos inherentes a la misma degrada su estructura interna y la aparta inexorablemente de sus fines y objetivos. Una organización que tolera el acoso entre las personas que la integran nunca podrá hablar de calidad en su funcionamiento o en sus resultados.

- ¿Qué están haciendo las empresas para evitar el acoso laboral?

Las Administraciones públicas, las empresas y otras entidades, entre ellas las universidades lógicamente, que asumen, respetan y promueven los derechos fundamentales, la dignidad y los principios y valores propios del Estado social y democrático de Derecho, amén de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, entre otras al respecto, han de articular sistemas y procedimientos para prevenir el acoso laboral (moral, sexual, por razón de sexo, por razón de identidad sexual, etc.) y, en su caso, para sancionar a las personas que acosen. La prevención del acoso se añade a la de los riesgos laborales psicosociales (estrés, carga de trabajo, mal ambiente de trabajo, síndrome del quemado, etc.), generadores de problemas de salud de índole psíquica o psicológica, y a veces física, y que en ocasiones tienden a dificultar la detección del acoso. La definición de reglamentos o protocolos de prevención y detección del acoso laboral se ha convertido ya en un instrumento útil, siempre que se parta de la firme manifestación de voluntad de la Dirección de la organización de no tolerar los comportamientos de acoso, expresada con

contundencia y difundida entre todos los integrantes de la organización, y de sancionar en todo caso a quienes acosen.

- ¿Existe alguna legislación que proteja al empleado del mobbing y si la hay, cómo opera?

En España la **legislación contempla el acoso laboral como una conducta que ha de prevenirse y, en su caso, sancionarse**. Así, por ejemplo, se ha tipificado el acoso laboral como delito (artículo 173 del Código Penal, en el marco de los delitos contra la integridad moral), al igual que el acoso sexual, con un tipo agravado por realizarse en el entorno laboral (artículo 184 del Código Penal, en el contexto de los delitos contra la libertad sexual). Se han tipificado asimismo como infracciones administrativas muy graves en materia de relaciones laborales el acoso sexual y el acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad y orientación sexual y el acoso por razón de sexo, cuando se produzcan dentro del ámbito a que alcanzan las facultades de dirección empresarial, cualquiera que sea el sujeto activo del mismo, siempre que, conocido por el empresario, éste no hubiera adoptado las medidas necesarias para impedirlo (apartados 13 y 13bis del artículo 8 del texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social, aprobado por el Real Decreto Legislativo 5/2000, de 4 de agosto). También se han definido como conductas que han de combatirse por los poderes públicos tanto el acoso sexual, como en acoso por razón de sexo (artículo 7 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres), o se ha introducido el acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual y el acoso sexual o por razón de sexo al empresario o a las personas que trabajan en la empresa como causa de despido disciplinario (artículo 54.2.g del texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo). Se han contemplado además referencias y soluciones normativas al efecto en convenios colectivos. Las personas que se sientan acosadas en el entorno laboral pueden acudir al empresario o a quienes ejercen las funciones directivas por su delegación para informar de su situación. La ausencia de respuesta puede constituir por sí misma una infracción, como acaba de indicarse. Pueden además solicitar la colaboración de los representantes de los trabajadores en su centro y de los sindicatos. Y, por supuesto, según el tipo de acoso, pueden denunciarlo ante la Inspección de Trabajo y Seguridad Social o ante el órgano judicial correspondiente.

- ¿Todo conflicto en el trabajo es mobbing?

La respuesta es NO ya que, si bien la naturaleza de las relaciones laborales implica en varios aspectos la creación y existencia de espacios de competencia y ellos, a su vez, traen aparejados diferentes conflictos, no todo conflicto en el lugar de trabajo debe ser interpretado como mobbing,

Cada trabajador tiene sus propias expectativas, ya sea por el desarrollo de su carrera, habilidades, salario, etcétera, además de los que, claro está, la misma organización tiene determinados para él. En este sentido, la competencia no es solamente útil a la vida laboral cotidiana, sino que además es un instrumento central para la obtención de muchas metas empresariales. En estas circunstancias es normal encontrar disensos y conflictos reales y potenciales, y más aún, la aparición de los mismos puede resultar una instancia necesaria para expresar opiniones y, en el debido lapso de tiempo, allanar las divergencias existentes.

En consecuencia, no todo conflicto es un espacio para el mobbing. Se puede distinguir así un conflicto “sano”, basado en datos ciertos que permiten llegar a resultados o a objetivos comunes; de un conflicto “insano”, con frecuencia precursor del mobbing, basado en una comunicación ambigua y/o fundada en argumentos personales que, generalmente, llega solo a oscurecer el debate.

Lo que incrementa el riesgo de los conflictos, más allá de la naturaleza de los mismos, es la propensión de la gente a negar la existencia de ellos, ya sea para no tener que enfrentarlos, tanto como para no dejar la comodidad de sus rutinas, por el esfuerzo que lleva tratar de solucionarlos, o bien para no sufrir el desgaste que produce el diálogo orientado a buscar una solución. Sin embargo, la negación de los mismos no hace más que permitir su crecimiento, luego del cual, la importancia de los mismos se hace considerable y tiene consecuencias directas para la salud de los más afectados por éstos.

Los conflictos sanos respecto de los de mobbing, suelen presentar dos diferencias sustanciales: están caracterizados por acciones fuera de la ética y, en última instancia, son contraproducentes para todos.

II.3 Diferencias entre conflictos sanos y situaciones de mobbing

Conflictos Sanos	Situaciones de Mobbing
Roles y tareas claras	Ambigüedad de roles
Relaciones de colaboración	Comportamiento no cooperativo, boicot
Objetivos comunes y compartidos	Falta de previsión
Relaciones interpersonales explícitas	Relaciones interpersonales ambiguas
Organización saludable	Fallas organizacionales
Choques y conflictos ocasionales	Acciones inmorales, sistemáticas y de larga duración
Estrategias abiertas y francas	Estrategias equívocas
Conflictos y discusiones abiertas	Acciones encubiertas y negación de conflictos
Comunicación sincera	Comunicación oblicua y evasiva

Como se puede apreciar en el cuadro, algunos de los aspectos que pueden propiciar una situación de mobbing se relacionan directamente con la Administración de Personal en la estructura de la organización. Es allí donde aparecen las practicas y herramientas de gestión que muchas veces solo se ven expresadas como objetivos por alcanzar, pocas veces puestos en práctica y que cobran un valor inesperado como práctica de prevención. Estos son: la consolidación de canales y prácticas de comunicación efectivos, el análisis de procesos y distribución de tareas, la descripción del puesto y las funciones, el diseño del organigrama organizacional y su evaluación operativa, entre otros aspectos.

II.4 Violencia laboral y legislación aplicada

Si bien es un tema que está en boca de todos, no se encuentra específicamente tratado por la legislación nacional.

Esto no supone la ausencia de toda norma, ya que el artículo 11 de la Ley de Contrato de Trabajo establece que *“cuando una cuestión no pueda resolverse por aplicación de las normas que rigen el contrato de trabajo o por las leyes análogas, se decidirá conforme a los principios de la justicia social, a los generales del derecho del trabajo, la equidad y la buena fe”*.

En el orden nacional aparece regulado, entre otras, por la legislación civil cuando genéricamente y a modo de ejemplo, se define el *concepto de daño*¹² o cuando se impone que la ley no ampara el ejercicio abusivo de los derechos¹³ o más apropiadamente cuando se establece que *“el que arbitrariamente se entrometiere en la vida ajena, publicando retratos, difundiendo correspondencia, mortificando a otros en sus costumbres o sentimientos, o perturbando de cualquier modo su intimidad, y el hecho no fuere un delito penal, será obligado a cesar en tales actividades, si antes no hubieren cesado, y a pagar una indemnización que fijará equitativamente el juez, de acuerdo con las circunstancias; además, podrá éste, a pedido del agraviado, ordenar la publicación de la sentencia en un diario o periódico del lugar, si esta medida fuese procedente para una adecuada reparación”*¹⁴.

¹² Artículo 1.068 del Código Civil: habrá daño siempre que se causare a otro algún perjuicio susceptible de apreciación pecuniaria, o directamente en las cosas de su dominio o posesión, o indirectamente por el mal hecho a su persona o a sus derechos o facultades.

¹³ Artículo 1.071 del Código Civil: el ejercicio regular de un derecho propio o el cumplimiento de una obligación legal no puede constituir como ilícito ningún acto. La ley no ampara el ejercicio abusivo de los derechos. Se considerará tal al que contraríe los fines que aquélla tuvo en mira al reconocerlos o al que exceda los límites impuestos por la buena fe, la moral y las buenas costumbres.

¹⁴ Artículo 1.071 bis, introducido por la Ley 21.173, publicada en el B.O. el 22/10/1975.

Adicionalmente, aparece regulado en la misma Ley de Contrato de Trabajo cuando se consagran *los principios de la buena fe¹⁵, de no discriminación¹⁶, del deber de seguridad¹⁷, de salvaguarda de la dignidad del trabajador¹⁸* y cuando el artículo 4° de este mismo ordenamiento define que el contrato de trabajo tiene como principal objeto la actividad productiva y creadora del hombre en sí y que sólo después ha de entenderse que media entre las partes un relación de intercambio y un fin económico en cuanto se disciplina por la mencionada ley.

La Constitución Nacional en su artículo 43 y 37 consagran el principio de *igualdad ante la ley de oportunidades*, respectivamente, de amparo contra todo acto u omisión que altere o amenace con arbitrariedad o ilegalidad manifiesta derechos y garantías reconocidos por esta Constitución, un Tratado o una Ley y contra cualquier forma de discriminación y se consagra la promoción de la igualdad de posibilidad sin discriminación alguna y cuando se confiere al Congreso Nacional proveer lo conducente al desarrollo humano, al progreso económico con justicia social, asegurando la igualdad de oportunidades y posibilidades sin discriminación alguna, como lo sostiene el artículo 75, inciso 19 de la Constitución.

¹⁵ Artículo 62 de la LCT: las partes están obligadas, activa y pasivamente, no sólo a lo que resulta expresamente de los términos del contrato, sino a todos aquellos comportamientos que sean consecuencia del mismo, resulten de esta ley, de los estatutos profesionales o convenciones colectivas de trabajo, apreciados con criterio de colaboración y solidaridad.

Artículo 63 de LCT: Las partes están obligadas a obrar de buena fe, ajustando su conducta a lo que es propio de un buen empleador y de un buen trabajador, tanto al celebrar, ejecutar o extinguir el contrato o la relación de trabajo.

¹⁶ Artículo 81 de LCT: El empleador debe dispensar a todos los trabajadores igual trato en identidad de situaciones. Se considerará que existe trato desigual cuando se produzcan discriminaciones arbitrarias fundadas en razones de sexo, religión o raza, pero no cuando el diferente tratamiento responda a principios de bien común, como el que se sustente en la mayor eficacia, laboriosidad o contracción a sus tareas por parte del trabajador.

¹⁷ Artículo 75 de LCT: El empleador debe hacer observar las pautas y limitaciones a la duración del trabajo establecidas en la ley y demás normas reglamentarias, y adoptar las medidas que según el tipo de trabajo, la experiencia y la técnica sean necesarias para tutelar la integridad psicofísica y la dignidad de los trabajadores, debiendo evitar los efectos perniciosos de las tareas penosas, riesgosas o determinantes de vejez o agotamiento prematuro, así como también los derivados de ambientes insalubres o ruidosos.

Está obligado a observar las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes sobre higiene y seguridad en el trabajo. El trabajador podrá rehusar la prestación de trabajo, sin que ello le ocasione pérdida o disminución de la remuneración, si el mismo le fuera exigido en transgresión a tales condiciones, siempre que exista peligro inminente de daño o se hubiera configurado el incumplimiento de la obligación, mediante constitución en mora, o si habiendo el organismo competente declarado la insalubridad del lugar, el empleador no realizara los trabajos o proporcionara los elementos que dicha autoridad establezca.

¹⁸ Artículo 70 de LCT: Los sistemas de controles personales del trabajador destinados a la protección de los bienes del empleador deberán siempre salvaguardar la dignidad del trabajador y deberán practicarse con discreción y se harán por medios de selección automática destinados a la totalidad del personal.

Los controles del personal femenino deberán estar reservados exclusivamente a personas de su mismo sexo.

En cuanto al plano internacional, los tribunales de España han recogido protección de la integridad física y moral de las personas frente a la conducta de las empresas que han provocado daños a la salud del trabajador y vulnerado sus derechos a la dignidad personal y a la integridad física y moral, condenando las prácticas conocidas como mobbing, presumiendo la intención del autor y alterando el orden de la prueba¹⁹.

Actualmente se encuentran sancionadas diversas leyes contra la violencia laboral en distintas provincias de la República Argentina (Buenos Aires, CABA, Entre Ríos, Jujuy, Misiones, Santa Fé y Tucumán), pero todas tienen en común que son de aplicación dentro del ámbito administrativo.

Por último es interesante mencionar que el Convenio Colectivo²⁰ aplicable a la Administración Pública, en su Capítulo III establece las obligaciones del empleador, entre las cuales destacamos las siguientes:

“Garantizar la dignidad del trabajador así como la no discrecionalidad en la aplicación de sistemas de controles personales destinados a la protección de los bienes de la Administración Pública Nacional”.

“Abstenerse de aplicar sanciones disciplinarias que constituyan una modificación de las condiciones de la relación laboral”.

“Velar por el buen clima de trabajo, absteniéndose y/o haciendo cesar, cualquier hecho de discriminación, violencia y/o acoso de cualquier índole mediante el uso del cargo, autoridad, influencia o apariencia de influencia”.

La Legislatura del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires sancionó la ley N° 1.225 en el año 2004, por la cual establece prevenir y sancionar la violencia laboral de los superiores jerárquicos hacia el personal dependiente, de cualquier organismo público de la CABA.

En su artículo 5° define claramente al “acoso” de la siguiente manera: *“se entiende por acoso a la acción persistente y reiterada de incomodar con palabras, gestos, bromas o insultos, en razón de su género, orientación sexual, ideología,..., o cualquier circunstancia que implique distinción, exclusión, restricción o menoscabo”.*

¹⁹ Juzgado Social 13, Madrid, 13/09/2004-329/04, Tribunal Superior de Justicia de Madrid-Sala de lo Social Sección 2da, 22/06/2004-634/04, entre otros.

²⁰ Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional, homologado por el Decreto 214/06, publicado en el B.O. el 27/02/2006.

La norma también establece la responsabilidad solidaria de los superiores jerárquicos: *“la máxima autoridad jerárquica del área, es responsable de las conductas previstas en la presente ley, ejercidas por el personal a su cargo, si a pesar de conocerlas, no tomó las medidas necesarias para impedir las”*.

La legislación francesa asegura al trabajador el derecho a conservarse sanos, tanto física como mentalmente en el trabajo, y considera a los hechos que lo vulneren como delitos, los cuales son castigados no sólo con multa pecuniaria sino también con pena de hasta un año de prisión²¹.

En Italia y España en cambio, existe un derecho penal del trabajo que regula aspectos legales estrechamente vinculados a comportamientos ilegales en el seno de la empresa. Es así como el Código Penal Español contiene un Título contra los delitos sobre los derechos de los trabajadores, cuyo fundamento recae en la propia Constitución Española que hace referencia a la dignidad de las personas, los derechos inviolables y el desarrollo de la personalidad de conformidad con la Declaración Universal de Derechos Humanos²².

Luego de haber realizado este pequeño y breve repaso de la normativa local no específica y la extranjera, queda claro que nuestro país debería tener legisladores que empujen el desarrollo de normas que cuiden a los trabajadores, que brinden herramientas para que puedan defenderse ante actos que ataquen sus derechos. Para ello se necesita poner a trabajar un equipo idóneo, que pueda definir correctamente si existe mobbing, y cuál es el derecho fundamental que se está atacando.

²¹ Torrens Elgueta, G. Ver cita 4. Página 1.306.

²² Ferreiros, E. “Las viejas y las nuevas formas de violencia en el contrato de trabajo y las posibles tutelas jurídicas”, en DEL N° 240, páginas 730/731.

II.5 Casos Reales

II.5.1 Un caso en Argentina

Es importante destacar, antes dar comienzo al análisis de esta causa en particular, que la normativa aplicable para los casos de Mobbing en Argentina son: desde el Fuero Laboral, las normas de la Ley 20.744 Ley de Contrato de Trabajo (LCT) en los siguientes artículos:

Art. 62 "las partes están obligadas activa y pasivamente no sólo a lo que resulta expresamente de los términos del contrato, sino a todos aquellos comportamientos que sean consecuencia del mismo, resulten de esta ley de los estatutos profesionales o convenciones colectivas de trabajo, apreciados con criterio de colaboración y solidaridad"

Art.63 "Las partes obligadas a obrar de buena fe, ajustando su conducta a lo que es propio de un buen empleador y de un buen trabajador tanto al celebrar, ejecutar o extinguir el contrato o la relación de trabajo"

Art. 65 "Las facultades de dirección que asisten al empleador deberán ejercitarse con carácter funcional atendiendo a los fines de la empresa, a las exigencias de la producción, sin perjuicio de la preservación o mejora de los derechos personales y patrimoniales del trabajador"

Art. 78 "El empleador deberá garantizar al trabajadora ocupación efectiva, de acuerdo a su calificación o categoría profesional, salvo que el incumplimiento responda a motivos fundados, que impidan la satisfacción de tal deber"

Art. 81 "El empleador debe dispensar a todos los trabajadores igual trato en identidad de situaciones..."

Art .246 L.C.T. Cuando el Trabajador hiciese denuncia del contrato de trabajo fundado en justa causa, tendrá derecho a las indemnizaciones previstas en los arts. 232,233, 245.

Es dable destacar que, tanto el trabajador como sus representantes legales pueden iniciar una acción de daños y perjuicios al empleador y a la empresa, fundándose en los arts. 75 de la L.C.T., 30 de la Ley de Riesgos de Trabajo, y las normas complementarias en el Código Civil, como ser los

arts. 1072,1074 y 1109, solicitando una indemnización para todo trabajador que haya sufrido un acoso laboral en el trabajo.

Ahora si comentaremos un caso de acoso laboral que llegó a la justicia en Argentina, ya que consideramos que puede constituirse en un ejemplo concreto que tipifica este comportamiento anormal. Se trata de un fallo²³ que surge a raíz de una carta que la actora enviara a sus empleadores. Creemos que no vale la pena copiar la carta, pero si es interesante destacar los siguientes puntos en la cual la actora menciona que:

“...Atento al perjuicio que su trato abusivo me ha ocasionado, expondré las razones por las cuales he decidió hacer llegar esta carta a ustedes.

Las mismas son las siguientes:

- *Me ha humillado mi vida privada durante años.*
- *Me ha amenazado verbalmente con despedirme, en reiteradas oportunidades.*
- *Rechaza el contacto conmigo, evitando todo contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén y menosprecio diariamente.*
- *Monitorea mi trabajo malintencionadamente.*
- *Me ha agredido físicamente en más de una oportunidad.*

Este resumen de sus acciones es un claro abuso de poder, de acoso moral, acoso psicológico y acoso laboral...Esta persona me ha hecho sentir bajo un régimen de esclavitud en donde la única herramienta que ha logrado mantener durante este tiempo es el miedo que me ha generado hacia su persona...estoy frente a un atentado contra mi dignidad, contra mis derechos como persona...”.

Sin tener en cuenta la fuerza de sus dichos como prueba ni de los argumentos que pudieron valorar de los mismos señores jueces, los podemos tomar como un ejemplo posible de lo que ocurre en muchas empresas. Es muy probable que más de uno pueda verse como actor en un escenario como éste.

²³ Causa Q.B.J. c/C. y otros/ Despido, Sala VII, de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, del 23/05/2006.

A continuación detallamos con mayor profundidad el fallo, el cual se encuentra completo en el Anexo del presente trabajo.

En el caso, la cámara laboral condenó a la firma a indemnizar a la secretaria de uno de los socios que fue despedida por haber enviado al bufete una nota donde describía una situación de "psico-terror laboral" que padeció en los últimos años.

Para llegar a esa conclusión, la Sala VII se basó solamente en aquella documentación emitida por la empleada y en la inacción por parte de la firma de realizar una investigación tras la denuncia de supuestos malos tratos.

La decisión fue cuestionada por especialistas por la "inadecuada" valoración que hizo el tribunal de la prueba, ya que entienden que sólo tomó para sentenciar los dichos de la trabajadora, quien no alcanzó a demostrar los hechos, advirtieron.

El caso se inició a partir del reclamo de una secretaria de un estudio de abogados que en abril de 2004 presentó una carta a la empleadora donde explicó una serie de actitudes ejercidas por uno de sus jefes, a las que resumió como **acoso "moral", "psicológico" y "laboral"**.

Frente a ello, la firma consideró a aquellos términos como "injuriantes", por lo que decidió despedir a la empleada con justa causa.

En primera instancia, el juez rechazó el planteo por falta de pruebas fehacientes para acreditar "el régimen de esclavitud" que la trabajadora aseguró padecer.

Sin embargo, y apelada la sentencia de grado, la cámara destacó como "impensable" que tratándose de una empleada de casi 12 años de antigüedad "no haya merecida una mayor atención o estudio antes de decretarse el despido".

Si bien el tribunal remarcó la falta de investigación por parte del bufete, dejó en claro que la mayoría de las aseveraciones vertidas por la "víctima" en aquella misiva padecían cierta vaguedad o imprecisión.

Concretamente, dijo que la trabajadora remarcó que "se ha burlado de mi vida privada toda durante años", sin especificar "en qué consiste la burla, cuándo ocurrió, el contexto de la conversación". También observó que cuando la empleada indicó que su jefe la interrumpía cuando hablaba, "tampoco identifica circunstancias de tiempo, modo y lugar".

En igual sentido advirtió que cuando la actora aseguró haber sido atacada verbalmente criticando sus trabajos, que fue monitoreada maliciosamente o vio reducida o tercerizada sus tareas, tales situaciones no fueron suficientemente acreditadas; todas las imputaciones "merecían mayor aclaración".

A pesar de ello, el tribunal destacó que el hecho de que aquellas manifestaciones resultasen insustanciales "no implica que no merecieran de parte del empleador un mayor análisis que el realizado a la hora de disponer el despido".

"La circunstancia de que una trabajadora formule una denuncia referida a uno de sus jefes y socio del estudio, y que tal determinación, sin un previo estudio acerca de la verosimilitud de las causales esgrimidas merezca la expulsión, hace pensar que parte de esas imputaciones resulten, cuanto menos, creíbles", destacó el juez Juan Andrés Ruiz Díaz.

En definitiva, la sala indicó que la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica) garantiza el derecho de las personas a no ser sometido a tratos crueles, indignos o degradantes, y que debe completarse con la potestad a ser oído, "permitiéndosele denunciarlos ante su superior para su esclarecimiento".

Para especialistas, el hecho de que la nota emitida por la empleada no haya sido seguida de una investigación de los hechos en ella denunciados son datos que no pueden prevalecer frente a "una manifiesta ausencia de pruebas".

En el caso, la cámara "se apartó de la causa del despido y falló en mérito a apreciaciones subjetivas absolutamente carentes de rigor jurídico.

De manera tal que "es absolutamente irrelevante en términos jurídicos y de valoración probatoria buscar explicaciones a la motivación que tuvo la empleada para hacer la denuncia, así como resulta impropio para una sentencia que se concluya que las denuncias de la empleada resultarían creíbles por el mero hecho de que el estudio no hubiera realizado, antes de proceder al despido con causa, un previo estudio acerca de las acusaciones de la empleada".

Lo que hace el fallo es indicar que una empleada de tal antigüedad tenía derecho a denunciar internamente ciertas cuestiones, y que siendo que ninguna revestía la calidad de injuriante por sí misma, "ello no daba derecho a la empresa para proceder al despido".

En cuanto a la justificación encontrada por el tribunal en el Pacto de San José de Costa Rica, laboristas aseguraron que ese tipo de convenciones no pueden interpretarse de manera absoluta y sustituir la ausencia de pruebas sobre la existencia de los hechos que se pretenden denunciar.

II.5.2 Un caso en Perú

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo informó en una noticia periodística que cinco empresas fueron multadas durante el año 2013 debido a que los empleadores cometieron **acososexual** contra algunos de sus trabajadores o no hicieron nada por impedir que estos actos se perpetraran.

En ese periodo, el Ministerio efectuó un total de 21 inspecciones a empresas por esa causa, comprendiendo a 373 trabajadores y sancionándose a cinco de esas entidades, por un total de 205 trabajadores afectados.

Las inspecciones en mención fueron ejecutadas en empresas de las regiones de Cusco, Ica, Lima Metropolitana, Pasco, Tacna y Tumbes.

En tanto, durante el año 2012 hubo la misma cifra de empresas sancionadas por esa causa, con multas del orden de los 42,586 nuevos soles.

El incremento de las multas obedece a que hubo un mayor número de trabajadores afectados.

Según el reporte del Ministerio, la mayor cantidad de denuncias atendidas por la inspección del trabajo han ocurrido en Lima Metropolitana. Sin embargo, también hubo multas impuestas para casos presentados en Callao y Apurímac.

Al respecto, el director de Promoción y Protección de los Derechos Fundamentales Laborales del Ministerio, Luis Mendoza Legoas, señaló que si bien puede parecer poco el número de inspecciones hay que tener en cuenta las dificultades para realizarlas, debido a que se trata de lugares donde hay muchos trabajadores contratados por pocos meses, que tienen miedo de perder sus puestos.

Además las propias víctimas suelen denunciar cuando ya la relación de trabajo ha finalizado, precisamente por el temor a ser despedidas. "No existe una cultura de denuncia", enfatizó.

El funcionario dijo a la agencia Andina que con el funcionamiento de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral la autoridad podrá actuar no solo de manera reactiva sino preventivamente, haciendo visitas sorpresa para recoger información.

Acciones tomadas por el Ministerio:

Aplicación de multas: En diciembre de 2013 el Ministerio reformuló la tabla de multas que aplica el sistema de inspección del trabajo.

Como resultado de ello, las sanciones contra el **acoso laboral y/o sexual**, considerado como un hecho "muy grave", ameritan las más altas sanciones previstas.

Las cifras pueden variar dependiendo del número de trabajadores afectados por el **acoso sexual laboral**.

Otras acciones

Asimismo, el Ministerio ha elaborado un proyecto de Guía de Actuación en el Lugar de Trabajo Frente al **acoso sexual laboral**, que está a la espera de su aprobación.

Se trata de un documento redactado en un lenguaje sencillo, que brindará información útil a trabajadoras y trabajadores, empleadores, relacionistas industriales, gerentes de personal, dirigentes sindicales y demás actores de las relaciones laborales para prevenir y erradicar este tipo de comportamientos.

Según funcionarios del Ministerio con este documento se espera fomentar la elaboración de la adopción de medidas eficaces para atender en la empresa este tipo de casos.

Otro de los objetivos es fortalecer la posición de la mujer en el acceso al empleo, reconociendo en ella su particular posición dentro del mercado de trabajo como el peruano.

El Ministerio está trabajando en la elaboración de una política nacional en materia de Igualdad de Oportunidades en el Empleo, la cual incorpora al género y a las trabajadoras del hogar como ejes singulares de atención, buscando garantizar que su especial situación de vulnerabilidad no les impida disfrutar de un trabajo decente.

II.5.3 Un caso en España²⁴

Una ingeniera (Alicia F. V.) ha sufrido el *mobbing* laboral de una jefa incompetente que aplicó la envidia sobre esta joven porque tenía el respeto y la confianza de su equipo de trabajo y de los ingenieros del Ministerio de Fomento que les habían encargado las sucesivas obras. La empresa reconoció la improcedencia de su despido, pero Alicia asesorada ha decidido llevar su caso a la Justicia para que se siga haciendo jurisprudencia.

Estamos ante una de las lacras de nuestro tiempo y, por tanto, cabe sacarla a la luz para que cada persona, generación y pueblo se conciencie de ello e impida con sus actuaciones cotidianas y con sus exigencias por la vía judicial que el *mobbing* continúe.

Alicia, que se encuentra en pleno proceso de superación, está comprometida en la concienciación y erradicación de este fenómeno a través de su labor como voluntaria en la asociación *Alto al mobbing*.

Si bien la entrevista realizada²⁵ es muy extensa, copiamos algunas preguntas y respuestas de la misma que nos parecen interesante para nuestro análisis.

¿A qué recursos y servicios profesionales has recurrido para dar respuesta a este acoso?

“En un principio fui al médico de cabecera para que me recetase algo para el nerviosismo y sobre todo el insomnio. Mi pareja sí que estuvo de baja por este tema y su médico nos dio un folleto de una asociación de ayuda que fueron las personas que nos sirvieron de apoyo, de guía y además nos facilitaron los recursos legales y psicológicos que necesitábamos. Además fuimos derivados a la unidad de salud laboral, quién corroboró que había un ambiente hostil. Además intenté recurrir a la inspección de trabajo pero se me denegó la denuncia por estar despedida y haber un proceso judicial interpuesto.”

¿Cómo está siendo el apoyo de tus familiares y amigos?

²⁴ El caso que protagonizó la Ingeniera Alicia F. V., Barcelona, España, 2013.

²⁵ La pueden obtener completa en <http://grup7psicolegs.com/articulos/acoso-laboral-un-caso-real>.

“El apoyo es fundamental en estos casos, la soledad y la incomprensión son uno de los problemas más duros que tiene que afrontar una persona que se encuentra en esta situación. En mi caso he tenido mucha suerte, todas las personas allegadas me han apoyado desde el primer momento, han sufrido pacientemente mis bajones y crisis. Del círculo laboral, aunque sea extraño también he recibido apoyo, poco en el sentido del número de personas pero muy grande por la calidad de las mismas, gracias a todos. Además he conocido a otras personas que lo han vivido, sus experiencias, su apoyo y su trabajo me ha ayudado muchísimo, les estaré siempre agradecida a todos ellos. Por último quiero recalcar la importancia de encontrar buenos profesionales, especializados en estos casos, ya sea a nivel psicológico como a nivel legal, personas que hacen de su trabajo una manera de ayudar a los demás, que no buscan tanto un bienestar económico sino la satisfacción de haber ayudado a un ser humano perdido y solo.”

“El apoyo es fundamental en estos casos, la soledad y la incomprensión son uno de los problemas más duros que tiene que afrontar una persona que se encuentra en esta situación.”

¿Qué esperas de tu proceso judicial?

“Obviamente todos esperamos que se haga justicia, que se borren las malas experiencias y que se sepa la verdad, nuestra verdad. También existe un deseo de olvidar y pasar página, de empezar de cero. La respuesta es compleja. Para mí lo fundamental es que se deshaga el daño causado materialmente hablando a las terceras personas que se han visto involucradas por estar a mi lado. El resto ya se verá, de momento la improcedencia está reconocida con lo cual ya queda patente que no era una mala trabajadora si además de esto se puede conseguir que queden reflejadas las prácticas de las que se valieron para intentar que me fuese, para que no se le vuelva a ocurrir volver a hacer esto a nadie, sería formidable.”

¿Qué mensaje les lanzas a quienes sufren *mobbing* laboral?

“Que no son culpables de nada, que no están solos que por desgracia somos muchas personas y que de todo se sale mejor o peor, pero que no se debe vivir para trabajar sino trabajar para vivir. En primer lugar hay que saber qué es lo que te está pasando, ponerle nombre, no estamos hablando de incidentes puntuales ni de malentendidos. Una vez despejadas las dudas hay que buscar ayuda, informarse, ver qué pasos seguir, desgraciadamente cuando uno llega a este punto,

no tiene ánimo para nada ni fuerzas, es por este motivo que existen asociaciones de afectados que están para prestar esta ayuda, son personas que han pasado por este proceso y aún así les quedan fuerzas para ayudar a los demás. En tercer lugar y no menos importante, no hay que tener miedo, sabes que no te quieren, te están haciendo daño, protégete, no luches como hice yo contra ruedas de molino, si tienes que coger la baja cógela y desde la distancia actúa. No hay que olvidar que cuanto más tiempo se esté expuesto peores serán las secuelas y el daño sufrido.”

Entre tus proyectos, ¿cabe la posibilidad de que asesores a personas que también lo sufren?

“En ello estamos, desde que contactamos con la asociación *Alto al Mobbing* ASAM he asistido regularmente a sus reuniones y actos. En estos momentos soy vocal de dicha asociación y realizo tareas informáticas, página web, redes sociales... Además entre los temas académicos pendientes estaba el proyecto final de carrera de ingeniería y decidí poner mi granito de arena realizando una página web e intranet para la gestión de la asociación. No quiero olvidar lo sucedido, quiero que sirva de ayuda a los demás, si no hubiese dado con esta asociación no sé que habría sido de mí, que mejor manera de agradecer dicha ayuda que unirse a este magnífico trabajo voluntario y social.”

He visto que en Madrid por ejemplo hay una asociación que asesora a las personas que sufren *mobbing*, ¿hasta qué punto estimas valioso la creación de una red nacional y mundial para, por un lado, promover ese asesoramiento y ayuda? Y, por otro, para concienciar a las personas y pueblos de esta lacra.

“Creo que sería un logro muy importante el crear una plataforma global, uniendo en ella a todas las asociaciones y profesionales dedicados a este tema. Se debería crear una federación para regular la manera de ofrecer estos servicios y unirnos, dicen que la unión hace la fuerza. Pero la realidad es que se carecen de recursos para mantener estas asociaciones muchas de ellas están desapareciendo por falta de ayudas y el panorama no es muy alentador.”

II.6 Evaluación de los resultados que se desprenden de los casos analizados.

El caso analizado en Argentina surge a partir de una carta escrita por una empleada y enviada a sus empleadores, sosteniendo (sin ningún otra prueba además de sus dichos) que sufrió de abuso de poder, acoso moral, psicológico y laboral. El caso llegó a la Cámara de Apelaciones, quienes sin profundizar la cuestión de fondo, o sea la existencia de mobbing, sentenciaron a favor de la empleada en cuanto a la indemnización de despido. Siendo de esta manera un castigo económico para la empresa pero no buscando eliminar alguna conducta incorrecta o bien, entendiendo que el castigo podría ser ejemplificador para la materia.

En cambio en Perú, el Ministerio de Trabajo realizó una serie de inspecciones a varias empresas situadas en distintos departamentos del Perú, Lima entre los más importantes, en donde descubrió acoso sexual-laboral y por ende emitió multas económicas a las empresas involucradas.

Estas visitas fueron programadas a partir de denuncias realizadas por los mismos trabajadores (en distintas circunstancias), aunque el Ministerio está trabajando con la autoridad de aplicación pertinente para que ésta actúe de oficio, o sea de manera espontánea y preventiva, y no a requerimiento. Asimismo el Ministerio de Trabajo ha elaborado un proyecto con el objetivo de establecer ciertas guías y/o pautas que ayuden a los trabajadores y empleadores para prevenir este tipo de casos de acoso-sexual laboral.

Comparando los casos de Argentina y Perú, y los resultados obtenidos en cada uno de ellos, podemos sostener que para Argentina todo quedó como una discusión si merecía o no la indemnización la empleada, y por tanto fue un castigo económico para los empleadores. En Perú, a raíz de los hechos sucedidos, si bien existieron también castigos económicos (las multa), resultó en un proyecto que analiza cambios en pos de proteger a los empleados de estos actos nefastos, tratando de darles herramientas y pautas claras para su prevención. Claramente los resultados obtenidos en Perú fueron positivos si los comparamos con lo sucedido en Argentina. No es objeto de este trabajo entender si estos cambios fueron llevados a la práctica con éxito.

Preferimos comparar primero los casos de Argentina y de Perú, por estar los dos países en Latinoamérica y además, porque están en un proceso de desarrollo con todos estos temas.

El otro caso elegido para análisis fue el de España, porque tienen mucha más experiencia en este tipo de casos, están más avanzados y los temas de acoso laboral tienen mayor visibilidad en la sociedad. De hecho el caso se basa en una entrevista realizada a la víctima, y se le hacen ciertas preguntas (que no vamos a repetir en este capítulo) muy interesantes para entender cómo se siente una persona sometida a este tipo de abusos, y también para tener una visión de cómo se tratan estos casos en otros países.

Aquí los resultados obtenidos son mucho más profundos, la persona que sufrió de acoso laboral termina dando herramientas útiles a las víctimas que no se animan a decirlo, da feedback no solo respecto a que hay que hacer, sino también a como poder llevarlo adelante y pelearla, con dignidad y sin vergüenza. De hecho la persona termina siendo parte de una asociación para combatir al mobbing, en donde trabaja activamente. Y como parte final de estos resultados, espera poder coordinar una plataforma global en donde se unan todas las asociaciones y profesionales en la materia, pero esto parece muy ambicioso ya que carecen de recursos.

Luego de haber comentado el caso de Madrid, podemos resumir que estamos lejos y hay mucho por hacer, y que los castigos económicos tienen que ser parte del proceso pero no la sentencia final.

II.7 Herramientas para detectar y prevenir casos de mobbing.

Una de las tareas más significativas que debe asumir un responsable de relaciones laborales o de recursos humanos en una organización, es detectar comportamientos y situaciones que configuren una sospecha de un desvío en el deber ser. Debe estar capacitado para anticiparse a los hechos, al conflicto.

Las medidas preventivas a tomar son simples y con sentido común. Primero, se deberá definir la estructura formal, un organigrama real, un buen Manual de Funciones. Es decir, promover la redacción de claras políticas de Recursos Humanos, como así también la elaboración de Normas y Procedimientos, en conocimiento de todos; y concientización y capacitación permanente.

Las medidas de prevención del acoso son consideradas una verdadera inversión, cuyo monto es ostensiblemente menor que las condenas de los tribunales de justicia.

En definitiva, los “Reglamentos de Personal” y los “Códigos de Conducta” que se establecen en las organizaciones, deben ser herramientas eficaces de concientización del personal y no sólo ejemplares de fina literatura empresarial para mantenerlos en un cajón. Estos deben servir para auditar y detectar comportamientos, y evitar aquellos lindantes con el acoso y el hostigamiento.

Los empleadores deben asumir la realidad y encarar sistemas para la detección y prevención de situaciones de mobbing, y al mismo tiempo, para la resolución temprana de los conflictos por ellas creados. Debe evaluarse periódicamente, con mucho cuidado y dedicación, el perfil psicológico de los que ejercen funciones jerárquicas.

Escuchamos a diario el compromiso de los empresarios con la Responsabilidad Social Empresaria (RSE). No se puede admitir que se esgrima la aceptación de un programa de RSE con la existencia de conductas de acosos y hostigamiento hacia el personal. Los empresarios deben adoptar iniciativas socialmente responsables, respetando los derechos y la dignidad del trabajador.

Prevención del mobbing

Caplan²⁶ estableció la distinción entre los tres niveles de prevención aplicables en el campo psicológico: la prevención primaria (dirigida a quienes no han sido afectados por el riesgo que se

²⁶ Caplan, G (1964). Principios de Psiquiatría Preventiva. Buenos Aires: Paidós, 1966.

quiere evitar), la prevención secundaria (a quienes lo estuvieron, pero no está aún en una situación crónica ni severa), y la terciaria (que busca rehabilitar a quienes sufrieron ya todo el desarrollo del riesgo del que se trata).

Un camino clásico de la prevención primaria y secundaria es la difusión, la comunicación amplia de información sobre conductas desfavorables, manera de identificarlas, y riesgos y perjuicios asociados.

El mobbing y sus nefastas consecuencias es tema de nutrida comunicación en los medios. Ahora bien nos preguntamos, ¿ayuda esto a su prevención? En algunos casos podría ocurrir así: ponerle un nombre a un riesgo hasta entonces desapercibido puede favorecer que la gente lo evite, como podría ejemplificarse con la idea del “fumador pasivo”.

Pero también puede ocurrir lo que podríamos llamar la paradoja del reforzamiento: la conducta que es reforzada tiene a repetirse, y prestar atención a algo, aún cuando se lo haga en términos negativos, implica reforzamiento. Si el mobbing fuera acción unilateral del victimario, la difusión podría ayudar a los demás a identificarlo tempranamente e impedir sus fechorías. Pero como surge del concierto de varios roles distintos, la difusión de información sobre el mobbing puede reforzar las conductas pertenecientes a algunos de los roles asociados al mismo y, así, contribuir que se repitan. Un ejemplo simple de esta posibilidad, frecuente en grupos escolares, es que un espectador identifique a un victimario y lo haga víctima de mobbing.

Otro riesgo que puede asociarse a la difusión de información sobre el impacto del mobbing sobre la salud de los trabajadores es el de reforzar en las víctimas sus sentimientos sin haber sido irremediamente señaladas, que puede llevarlas a comportarse como si así hubiera sido.

La difusión sería, en cambio, un buen medio de prevención si se centra en dos ideas. La primera, que es posible para todos hacer cosas distintas a las que contribuyen a que se consoliden las posibilidades de mobbing. Y la segunda, que no es aceptable que nadie haga víctima de mobbing a otro, ni que consienta ser victimizado por otro, ni que presencie el mobbing sin intentar evitarlo.

Más allá de la difusión, existen fuertes resortes institucionales para la prevención del mobbing. A nivel de prevención primaria, una institución capaz de reducir sustancialmente el riesgo de mobbing es focalizar el gerenciamiento de la organización no en la relación entre un jefe y sus subordinados, sino en la relación entre el jefe, sus subordinados y su jefe —el jefe del jefe-, que

puede incluso ser el dueño de la empresa o el directorio de ella. Esta institución previene ampliamente el mobbing en sus formas de jefe a subordinado, de subordinado a jefe, y también entre los subordinados.

Mediante esta política se crea entonces un doble marco de referencia: una para la operación diaria habitual, en la que el trabajo circula entre el jefe y sus subordinados, con la dirección, el control y la evaluación del primero; y el otro, para los cambios importantes y para el mediano plazo, en el que el jefe del jefe monitorea la relación entre el jefe y sus subordinados y tiene la última palabra sobre las evaluaciones y decisiones que afectan a estos últimos.

Una institución capaz de proporcionar prevención secundaria del mobbing dentro de las jerarquías administrativas es la existencia de un procedimiento de apelación, que posibilite a cualquier integrante de la organización que se sienta perjudicado por una decisión, solicitar a niveles superiores (aún el más alto) que se deje sin efecto.

El mobbing es incompatible con la operación sustentable de una organización. No es compatible identificarnos con ninguno de los roles del mobbing cuando el trabajo que estamos haciendo nos da esperanza de lograr la satisfacción de ser productivos, de ser capaces de cambiar la realidad creativamente para beneficio nuestro y de los demás. Al fomentar esto, la organización está creando una red de situaciones constructivas, que se corresponde con la idea de organización requerida.

La idea de organización requerida, vista no ya desde el punto de vista inconsciente, sino de la interacción, incluye el *empowerment* de sus integrantes, les da poder a sus integrantes para hacer cosas, aunque no para perjudicar a otros; y ello es una positiva contribución a la salud mental de la gente.

III. CONCLUSIONES

Hemos intentado en el presente trabajo, en primer lugar, dar cuenta de la existencia de un hecho extendido en su práctica pero no así en las respuestas profesionales sobre su existencia.

Nos planteamos como objetivo general, al comenzar con la presente investigación, poder presentar alternativas o herramientas para dar soluciones al mobbing en las organizaciones, y para ello era necesario entender las distintas manifestaciones de mobbing en las empresas. Creemos que hemos cumplido con lo pensado originalmente, como también con los objetivos específicos que buscaban generar medidas preventivas necesarias para disminuir a su mínimo nivel los casos de mobbing en las empresas-

Dicho esto, afirmamos que estamos en presencia de un tema que es de gran vigencia en las organizaciones de nuestro país. Es necesario profundizar estos análisis en forma interdisciplinaria, para poder dar respuestas válidas a la problemática creada.

Proponemos ampliar la mirada e incorporar la escucha generando dispositivos de trabajo que permitan hablar y escuchar el sufrimiento de las víctimas, ya que el mobbing es un proceso de extrema complejidad, no es sólo un tema psicológico, ni exclusivamente jurídico, ni excluyentemente organizacional.

Su estudio y análisis solo podrá lograrse a partir de un abordaje integral y exhaustivo que respete dicha complejidad y no fragmente el fenómeno como “un problema de dos”.

Asimismo, creemos necesario incluir al mobbing como dimensión socio-psicológica de las relaciones laborales en la agenda de quienes tienen alguna responsabilidad de liderazgo en todos los ámbitos socialmente relevantes tanto estatal como privado y en el desempeño de actividades lucrativas y solidarias.

Pensamos que la generación de investigaciones sobre el mobbing sin duda proporcionará herramientas más efectivas, tanto para la intervención organizacional como para la capacitación de quienes tienen a su cargo tareas ejecutivas para detectar situaciones de maltrato y actuar sobre ellas. Hoy en día estas capacitaciones son casi nulas para los gerentes o ejecutivos de empresas líderes, siempre enfocadas en el desarrollo del negocio más que en el recurso humano que lo genera y lleva a cabo.

Finalmente, a modo de propuesta sugerimos:

- ✓ Generar talleres de discusión en el marco de la carrera Relaciones de Trabajo para que estudien la temática y propongan cambios legislativos acompañados de reglamentación que exija su aplicación.
- ✓ Realizar análisis interdisciplinarios (tanto en ámbito académico, político y jurídico) que no sólo permitan una profundización de su estudio sino que faciliten la construcción de dispositivos de prevención y solución de situaciones donde potencialmente pueda identificarse la presencia de mobbing.

IV. BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- Roberto C. Pompa. Profesor Titular regular de Derecho del Trabajo I, de la Carrera de Relaciones del Trabajo. Facultad de Ciencias Sociales. UBA.
- Abajo Olivares, F.J. (2004) “El Mobbing o acoso psicológico en el Trabajo”. Página 18, Buenos Aires, Lexis Nexis Depalma.
- Koszer, Nora. ¿Padece un acoso psicológico laboral?, en jurisprudencia argentina 2006 – III, Número Especial sobre el Mobbing.
- Barbado, P. (2006). La reparación integral de los daños causados por el acoso psicológico en el trabajo. Jurisprudencia Argentina-III.
- Piñuel, Iñaki: Mobbing. Manual de autoayuda. Ed. Aguilar - Madrid, 2003 ISBN 84-03-09380-2p. 27-29 Enrique Cabero Morán: Doctor en Derecho. Profesor Titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social en la Universidad de Salamanca.
- Licenciado Alberto Andrade, profesor Titular a cargo Administración de Personal I, Carrera Relaciones del Trabajo, Facultad de Ciencias Sociales. UBA.
- Torrens Elgueta, G., en “Reparación del daño causado por acoso psicológico en el ámbito laboral”. DT N° IX, septiembre de 2006, página 1300.
- Informe Mundial sobre la Violencia, de la Organización Panamericana de la Salud para la Organización Mundial de la Salud, 2002. Washington, D.C.
- Torrens Elgueta, G., en “Reparación del daño causado por acoso psicológico en el ámbito laboral”. DT N° IX, septiembre de 2006, página 1.306.
- Ferreiros, E. “Las viejas y las nuevas formas de violencia en el contrato de trabajo y las posibles tutelas jurídicas”, en DEL N° 240, páginas 730/731.

V.ANEXOS

V.1 Legislación que se aplica para los casos de mobbing.

- Artículo 1.068 del Código Civil: habrá daño siempre que se causare a otro algún perjuicio susceptible de apreciación pecuniaria, o directamente en las cosas de su dominio o posesión, o indirectamente por el mal hecho a su persona o a sus derechos o facultades.
- Artículo 1.071 del Código Civil: el ejercicio regular de un derecho propio o el cumplimiento de una obligación legal no puede constituir como ilícito ningún acto. La ley no ampara el ejercicio abusivo de los derechos. Se considerará tal al que contraríe los fines que aquélla tuvo en mira al reconocerlos o al que exceda los límites impuestos por la buena fe, la moral y las buenas costumbres.
- Artículo 1.071 bis, introducido por la Ley 21.173, publicada en el B.O. el 22/10/1975.
- Artículo 62 de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT): las partes están obligadas, activa y pasivamente, no sólo a lo que resulta expresamente de los términos del contrato, sino a todos aquellos comportamientos que sean consecuencia del mismo, resulten de esta ley, de los estatutos profesionales o convenciones colectivas de trabajo, apreciados con criterio de colaboración y solidaridad.
- Artículo 63 de LCT: Las partes están obligadas a obrar de buena fe, ajustando su conducta a lo que es propio de un buen empleador y de un buen trabajador, tanto al celebrar, ejecutar o extinguir el contrato o la relación de trabajo.
- Artículo 81 de LCT: El empleador debe dispensar a todos los trabajadores igual trato en identidad de situaciones. Se considerará que existe trato desigual cuando se produzcan discriminaciones arbitrarias fundadas en razones de sexo, religión o raza, pero no cuando el diferente tratamiento responda a principios de bien común, como el que se sustente en la mayor eficacia, laboriosidad o contracción a sus tareas por parte del trabajador.
- Artículo 75 de LCT: El empleador debe hacer observar las pautas y limitaciones a la duración del trabajo establecidas en la ley y demás normas reglamentarias, y adoptar las medidas que según el tipo de trabajo, la experiencia y la técnica sean necesarias para tutelar la integridad psicofísica y la dignidad de los trabajadores, debiendo evitar los efectos perniciosos de las tareas

penosas, riesgosas o determinantes de vejez o agotamiento prematuro, así como también los derivados de ambientes insalubres o ruidosos.

Está obligado a observar las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes sobre higiene y seguridad en el trabajo. El trabajador podrá rehusar la prestación de trabajo, sin que ello le ocasiona pérdida o disminución de la remuneración, si el mismo le fuera exigido en transgresión a tales condiciones, siempre que exista peligro inminente de daño o se hubiera configurado el incumplimiento de la obligación, mediante constitución en mora, o si habiendo el organismo competente declarado la insalubridad del lugar, el empleador no realizara los trabajos o proporcionara los elementos que dicha autoridad establezca.

- Artículo 70 de LCT: Los sistemas de controles personales del trabajador destinados a la protección de los bienes del empleador deberán siempre salvaguardar la dignidad del trabajador y deberán practicarse con discreción y se harán por medios de selección automática destinados a la totalidad del personal. Los controles del personal femenino deberán estar reservados exclusivamente a personas de su mismo sexo.

Convenio Colectivo de Trabajo General para la Administración Pública Nacional, homologado por el Decreto 214/06, publicado en el B.O. el 27/02/2006.

- Convención Americana sobre Derechos Humanos (CADH) o Pacto de San José de Costa Rica. Los países que han firmado y ratificado la CADH son: Argentina, Barbados, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Dominica, Ecuador, El Salvador, Granada, Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Suriname, Trinidad y Tobago, Uruguay y Venezuela.

V.2 Jurisprudencia consultada.

- **Juzgado Social 13, Madrid, 13/09/2004-329/04, Tribunal Superior de Justicia de Madrid-Sala de lo Social Sección 2da, 22/06/2004-634/04, entre otros.**

- **Causa Q.B.J. c/C. y otros/ Despido, Sala VII, de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, del 23/05/2006.**

En la Ciudad de Buenos Aires, a los 23 días del mes de mayo de 2006, para dictar sentencia en estos autos: "QBJ c/ FMC y otro s/ despido", se procede a votar en el siguiente orden:

EL DOCTOR JUAN ANDRES RUIZ DIAZ DIJO:

I- La sentencia, que desestimó en lo principal las pretensiones articuladas, es apelada por la parte actora a tenor de las argumentaciones que vierte a fs. 246/257, respondidas a fs. 268/271.

La demandada también recurre el fallo en su escrito de fs. 242/245, contestado a fs. 262/267.

II- La parte actora se queja por cuanto se desestimó su pretensión de acceder a las indemnizaciones emergentes del despido.

Argumenta que de la prueba producida se desprendería la existencia de maltrato laboral, aspecto que justificaría la nota presentada, donde señalaba las inconductas de su jefe (socio del estudio) para con su empleador (estudio).

Señala que la causal del despido resultó intempestiva, en la medida en que no fue analizada su presentación y se procedió al despido sin el más mínimo estudio de su denuncia.

La carta documento extintiva expresa: "En el día de la fecha continuando con las reiteradas manifestaciones de inconducta y de incumplimientos que observa desde hace tiempo atrás se ha

reiterado anticipadamente y sin dar aviso a sus Superiores y dejando una nota injuriente para los mismo inventando burdamente un supuesto "psicoterror laboral" inexistente que constituye una afrenta para el Estudio y sus integrantes, siendo de destacar que a lo largo de los años que invoca, nunca denunció a nadie semejante falsedad. Por lo tanto consideramos configurada grave injuria moral y material (art. 242 LCT) a nuestros intereses.

En consecuencia, en nombre del Estudio XX le notificamos su inmediata cesantía con justa causa. Liquidación final a su disposición dentro del plazo legal.

Hacemos reserva de las acciones que pudieran corresponder por sus imputaciones injuriosas." (ver fs. 22).

Cabe recordar, entonces, el contenido de la nota que dejó la actora que, en síntesis, expresa:

"Sres. Socios Estudio XX En el día de hoy, y dadas las circunstancias presentadas me veo obligada a dejar asentadas las causas que motivan mi pedido de que se adjunte esta carta a mi legajo como empleada.

Hace 11 años y 7 meses que trabajo como empleada del estudio, pero lamentablemente hace más de 2 años que estoy soportando el manejo humillante y despótico del Sr. FMC (mi jefe).

Atento el perjuicio que su trato abusivo me ha ocasionado, expondré las razones por las cuales he decidido hacer llegar esta carta a Uds. Las mismas son las siguientes:

- Se ha burlado de mi vida privada durante años.
- Me ataca verbalmente criticando trabajos realizados que él mismo no explica de modo entendible.
- Me interrumpe cuando hablo.
- Me ha amenazado verbalmente con echarme en reiteradas oportunidades.

- Rechaza el contacto conmigo, evitando todo contacto visual mediante gestos de rechazo, desdén y menosprecio diariamente.
- Monitorea mi trabajo malintencionadamente.
- Ha reducido mi trabajo a tareas casi inútiles o terceriza las asignaciones laborales a través de otra persona.
- Me ha agredido físicamente en más de una oportunidad.

Este resumen de sus acciones es un claro abuso de poder, de acoso moral, acoso psicológico y acoso laboral... esta persona me ha hecho sentir bajo un régimen de esclavitud, en donde la única herramienta que ha logrado mantener durante este tiempo es el miedo que me ha generado hacia su persona... estoy frente a un atentado contra mi dignidad, contra mis derechos como persona.

Actualmente estoy bajo diferentes tratamientos médicos que indican un claro stress laboral, producto de este maltrato que he recibido por años... Dejo aclarado que mi relación laboral con "El Estudio" ha sido excelente y estoy sumamente agradecida por el trato y el reconocimiento que como secretaria, a través de tantos años, Uds., me han brindado" (ver fs. 21).

Ahora bien, de la lectura de la nota dejada por la actora el 7 de abril de 2004, se desprende que la misma quería "adjuntar a su legajo" la información allí vertida, ni siquiera estaba pidiendo un cambio, simplemente tenía la necesidad de expresar y dejar sentadas estas cuestiones.

El primer análisis de verosimilitud no permite suponer que hizo esto con la intención de agraviar a su empleador.

Respecto de varias de las afirmaciones, puede advertirse cierta vaguedad o imprecisión, tal el caso cuando expresa: "se ha burlado de mi vida privada durante años", sin especificar en qué consiste la burla, cuándo ocurrió, el contenido de la conversación, etc.; o cuando manifiesta: "me interrumpe cuando hablo", tampoco identifica circunstancias de tiempo, modo y lugar. Similar consideración merece la acusación de ser atacada verbalmente criticando sus trabajos, monitorearla maliciosamente o la reducción y tercerización de sus tareas, todas imputaciones que merecían mayor aclaración.

Finalmente, la acusación referida a las agresiones físicas recibidas en más de una oportunidad, también luce insuficientemente acreditada.

Sin embargo, el hecho de que alguna de estas manifestaciones, a mi modo de ver, resulten insustanciales (otras no lo son), no implica que no merecieran de parte del empleador un mayor análisis que el realizado a la hora de disponer el despido.

La circunstancia de que una trabajadora formule una denuncia referida a uno de sus jefes y socio del estudio, y que tal determinación, sin un previo estudio acerca de la verosimilitud de las causales esgrimidas merezca la expulsión, hace pensar que parte de estas imputaciones resulten, cuando menos, creíbles.

En efecto, difícilmente, luego de la medida adoptada contra la Sra. Q., B.J., algún otro empleado del Estudio se atreverá a criticar cualquier tipo de atropello (si es que lo hubiera) con su persona.

Aún antes de verificar la existencia de las denuncias realizadas por la trabajadora y evaluar su relevancia para dejar la nota, es menester analizar el hecho, no menos importante, consistente en que no se admitió que una trabajadora formulara una denuncia a su empleador por malos tratos, no obteniendo de parte de éste, antes de despedirlo, el más mínimo análisis de la razonabilidad de su denuncia o declaración.

Puntualizó que me resulta impensable que, luego de 11 años y 7 meses de relación, la denuncia de la Sra. Q., B.J. no haya merecido una mayor atención o estudio antes que decretar el despido por el sólo hecho de denunciar.

En este orden de ideas, memoro el concepto expresado en el art. 5 inc. 2 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica): "Nadie debe ser sometido a torturas ni a penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes...".

La acepción de la norma, debe completarse con el derecho a de quien ha recibido un trato degradante o cruel, a ser oído, permitiéndosele denunciarlo ante su superior para su esclarecimiento, sin que este mero hecho pueda devenir en una causal de despido justificada.

No paso por alto que corresponde tener siempre presente que: "los derechos de cada persona están limitados por los derechos de los demás, por la seguridad de todos y por las justas exigencias

del bien común, en una sociedad democrática" (Convención citada, art. 32 inc. 2), pero no es menos cierto que, como en el caso, si la denuncia de agresiones físicas y morales fue expresada, el empleador debió respetar el derecho de la actora a ser oída, resultando razonable que se le hubiera requerido una mayor precisión de su planteo y, eventualmente, la acreditación de los hechos denunciados, antes de decidir la ruptura.

En otras palabras, ninguna de las denuncias realizadas por la actora en su nota revestían la calidad de injuriantes por sí mismas, todas requerían el calificativo de "falsa denuncia" para alcanzar este status. Además, la notificación estaba dirigida a su empleador (estudio jurídico compuesto por diversos integrantes que conforman una asociación civil) y no a la persona de su jefe inmediato (que integraba este grupo).

La decisión que no respeta el derecho del trabajo a expresar su malestar y denunciar malos tratos, resulta arbitraria y contraria al derecho del trabajador de desempeñarse dentro de un marco de razonabilidad y respeto, como lo imponen los arts. 66 y 68 de la L.C.T.

Por todo ello, propongo revocar la sentencia, admitiendo el reclamo de las indemnizaciones de los arts. 232, 233 y 245 de la L.C.T. así como las contempladas por el art. 2 de la ley 25.323 y 16 de la ley 25.561, habida cuenta que se observan cumplidos los requisitos para su procedencia (ver fs. 28).

La forma de resolver la cuestión me exime de un mayor análisis de la prueba producida (art. 386 del C.P.C.C.N.).

III. En cuanto al recurso interpuesto por las accionadas, advierto que se quejan por cuanto se desestimó su pretensión sustentada en el art. 20 de la L.C.T. y 45 del C.P.C.C.N.

En cuanto a la primera disposición, la recurrente no aclara si se refiere al supuesto de gratuidad judicial para el trabajador, limitación la extensión de las costas o pluspetición inexcusable. Tampoco se desprende implícitamente del contenido de su apelación ninguna de estas pretensiones, lo que impide su tratamiento.

En cuanto a la segunda disposición invocada (art. 45 del C.P.C.C.N.), vinculada a la temeridad y malicia, no se ha demostrado aquí que las denuncias efectuadas por la actora fueran ficticias o irreales, tal como lo prevé la norma, por lo que resulta improcedente la petición.

Sugiero confirmar la sentencia sobre este punto.

IV. Las codemandadas también se agravian por el progreso del reclamo por diferencias salariales sustentado en el decreto 1273/02 y siguientes.

Plantean que el personal de estudios jurídicos no se encuentra comprendido por ninguna convención colectiva, habida cuenta de que no fueron representados por ninguna comisión negociadora al momento de la suscripción del precitado convenio y, siendo así, no resultaría de aplicación la imposición del pago de la asignación referida.

Sostienen que resulta inadecuado el fundamento por el cual se le imprimió la teoría de los actos propios en la sentencia, teniendo en cuenta que el pago de los emolumentos al personal no convenionado a partir del dictado del decreto 1371/02, era facultativo, en la medida en que en este último se dispone: "los empleadores podrán otorgar o extender la asignación no remunerativa de carácter mensual en los mismos términos y alcances del decreto que se reglamenta, respecto de aquellos trabajadores no comprendidos en el régimen legal de convenciones colectivas de trabajo."

Finalmente, menciona algunos pronunciamientos judiciales –que no transcribe- que avalarían su postura.

Advertido de que el art. 2 inc. C) del Convenio Colectivo de Trabajo 130/75 incluye expresamente en su ámbito de aplicación a los empleados de "estudios jurídicos y/o contables", correspondía a la accionada acreditar que no se hallaba representada en la suscripción de dicha convención, pero ninguna prueba invoca la recurrente en este sentido, por lo que propicio confirmar la sentencia sobre este punto (art. 377 del C.P.C.C.N.).

V. En orden a lo expuesto, toda vez que llega firme el importe salarial de la trabajadora, con remisión a la liquidación formulada por el perito contador a fs. 147/148/cta. Le corresponde: 1) Indemnización por antigüedad \$ 20.688; 2) Indemnización sustitutiva de preaviso \$ 3.735,33 (incluye SAC); 3) Integración del mes de despido \$ 1.431,87 (incluye SAC); 4) Art. 2 de la ley 25.323 \$12.728,87; 5) Indemnización art. 16 ley 25.561 \$ 25.855,20 y 6) Diferencias salariales (cuyos importes llegan firmes) \$ 3.460,27, lo que hace un total de \$67.899,54, que se difiere a condena, con más los intereses se fijan desde que cada suma fue debida en el orden del 12% anual hasta el

31/12/01 y a partir del 1/1/02 la tasa activa promedio del Banco Nación que publica mensualmente la CNAT hasta su efectivo pago (Arts. 508 y 622 del C.C. Acta CNAT nº 1357/02 y Res. CNAT nº 8/02).

VI. Al solo efecto aclaratorio, destaco que no encuentro fundamentos, ni en la demanda, ni en el recurso, para accionar separadamente contra el Dr. FMC, circunstancia que me exime de expedirme sobre el rechazo de la acción en su contra.

VII. De prosperar mi voto propongo, revocar parcialmente la sentencia, haciendo lugar a la demanda contra Estudio XX (asociación civil) por la suma de \$67.899,54, con más los intereses dispuestos en los considerandos.

Con arreglo a lo normado por el art. 279 del C.P.C.C.N., propicio modificar la distribución de las costas, que se imponen en ambas instancias a cargo de al codemandada Estudio XX (asociación civil) en su carácter de vencida (art. 68 párrafo del C.P.C.C.N.), a excepción de las que corresponden a la representación letrada del codemandado FMC, donde se mantiene la condena a la parte actora (art. 68 2º párrafo del C.P.C.C.N.).

Atendiendo al mérito y extensión de la labor desplegada, sugiero regular los honorarios para la representación letrada de la parte actora, codemandada (Estudio), codemandada (F.M.C.) y peritos contador en el 16%, 14%, 11% y 8%, respectivamente, del monto de condena con sus intereses. Lo expuesto torna estéril el tratamiento de los recursos en materia de costas y honorarios.

Por sus tareas en alzada y con idéntico criterio, sugiero regular los honorarios de la representación letrada de la parte actora y de la codemandada (Estudio) en el 30% y 25% respectivamente, de lo que les corresponda por su actuación en origen (art. 14 ley 21.839).

EL DOCTOR NESTOR MIGUEL RODRIGUEZ BRUNENGO DIJO:

Por compartir los fundamentos, adhiero al voto que antecede.

LA DOCTORA ESTELA MILAGROS FERREIROS: No vota (art. 125 Ley 18.345).

Por lo que resulta del precedente acuerdo, el Tribunal RESUELVE: 1) Revocar parcialmente la sentencia, elevando el monto de condena de la demanda contra Estudio (asociación Civil) a la suma de \$67.899,54 (SESENTA Y SIETE MIL OCHOCIENTOS NOVENTA Y NUEVE PESOS CON CINCUENTA Y CUATRO CENTAVOS), con más los intereses dispuestos en los considerandos y confirmarla en lo restante. 2) Imponer las costas de ambas instancias la codemandada Estudio (asociación civil) en su carácter de vencida, a excepción de las que corresponden a la representación letrada de la codemandada F.M.C., donde se mantiene la condena en costas a la parte actora. 3) Regular los honorarios por sus tareas en primera instancia de la representación letrada de la parte actora, codemandada (Estudio), codemandada (FMC) y perito contador en el 16%, 14%, 11% y 8%, respectivamente, del monto de condena con sus intereses. 4) Regular los honorarios de alzada a la representación letrada de la parte actora y de la codemandada (Estudio) en el 30% y 25%, respectivamente, de lo que les corresponda por su actuación en origen. 5) Hacer saber al obligado al pago del honorario de abogados y procuradores que, en caso de corresponder, deberá adicionar al monto de la regulación el de la contribución prevista en el inc. 2) del art. 52 de la ley 1181 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Hacer saber también que el obligado a afrontar las costas del juicio deberá adicionar en ocasión de abonar la tasa de justicia, la contribución prevista en el inciso 3 del citado artículo 62, todo bajo apercibimiento de comunicar la situación a CASSABA (artículo 80 ley 1181 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y punto II Acordada CSJN No. 6/05).

Regístrese, notifíquese y devuélvase.

- **El caso que protagonizó la Ingeniera Alicia F. V., Barcelona, España, 2013.**