

> TRIBUNA / ACOSO LABORAL / IÑAKI PIÑUEL Y JOSÉ CABRERA FORNEIRO

El 'mobbing', al fin por lo penal

EL VERANO enfila su recta final y toca regresar al trabajo. Siempre es traumático cambiar playa y hama por oficina y ordenador, pero un pequeño acontecimiento puede atenuar este año el síndrome posvacacional colectivo. La reforma del Código Penal que regula por primera vez el *mobbing* o acoso psicológico en el trabajo entrará en vigor a finales de este año. La posibilidad de condenar penalmente a los que ejercen un poder despótico y lesionan así la salud de los empleados anuncia un interesante cambio de perspectiva en la impunidad que tantas veces preside estas actuaciones perversas.

Resulta sorprendente la escasa sensibilidad que han mostrado muchos dirigentes en lo que respecta al respeto a la dignidad de las personas que trabajan en empresas y administraciones públicas. Tampoco los poderes públicos han sido excesivamente sensibles al *mobbing*. Es lamentable tener que recordar que ya el 19 de junio de 2001 el Senado aprobó una moción, con la unanimidad de todos los grupos políticos, que instaba al Gobierno a legislar contra el acoso psíquico en el trabajo. El poder legislativo entonces miró a otro lado, aduciendo que había que esperar a ver qué se hacía en Europa.

A pesar de las numerosas sentencias judiciales ya firmes y de las miles de demandas que se interponen cada año en casos de *mobbing*, la confusión en torno al concepto es aún hoy más que notable. Algunos abogados laboristas, habitualmente defensores de empresas y administraciones públicas, tienden a ofrecer una versión distorsionada y reduccionista de lo que se debe entender por acoso en el trabajo. Otros suelen aducir que no es clara la delimitación del *mobbing*. Con ello ignoran que la mayoría de los investigadores europeos, americanos y australianos compartimos hace ya tiempo una comprensión científica y técnica de este problema.

La mayoría de autores establecen tres requisitos esenciales para que podamos hablar de acoso psíquico o *mobbing*. El primero es que se produzcan comportamientos de acoso, hostigamiento o maltrato laboral en forma de violencia psíquica. Esas conductas tienen una base objetiva y no subjetiva; existen en la realidad y no son meras sensaciones de las víctimas. Tales conductas de violencia no son extremas ni graves, ni tam-

co suelen ser aparatosas o evidentes. Con frecuencia la violencia psíquica es muy sutil y deja muy poco rastro externo, a excepción del daño emocional en sus víctimas. Una de las formas más habituales de *mobbing* es el *ninguneo*, esto es, hacerle el vacío personal y profesional al trabajador.

El segundo requisito es que esas conductas de violencia psíquica no sean simplemente incidentales o puntuales sino que se produzcan con una cierta repetitividad. La mayoría de los autores, desde Leymann, hablan de una frecuencia al menos semanal. Lo que se exige no es tanto un criterio numérico, sino que la repetición haga que un trabajador espere esa violencia a la hora de acudir a trabajar, y al anticiparla, ello produzca la aparición de un tipo especial de indefensión psíquica.

El tercer requisito es que esa violencia psíquica reiterada se configure como un proceso de persecución, esto es, que busque una finalidad determinada y por tanto no se configure como algo trivial. Ese proceso se inicia en un determinado momento y dura un tiempo, frecuentemente años. En este proceso, los investigadores hemos descubierto que, a partir del sexto mes de exposición al *mobbing*, aparecen las secuelas psíquicas puras y psicopatológicas graves: cuadros de estrés post-traumático, trastornos de ansiedad, ataques de pánico, depresiones reactivas...

Bajo esta definición del *mobbing*, se comprende lo ingenuo que resulta pretender que la única prueba para demostrar la existencia de acoso psíquico en el trabajo sea la confesión del acosador de su intencionalidad perversa.

El *mobbing* no es una simple presión laboral, como algunos pretenden. Estamos hablando no de un conflicto, sino de un auténtico proceso de victimización, con agresor, víctima y una violencia psíquica que tiene una direccionalidad y finalidad específicas.

Esa violencia psíquica es verdadera violencia, y en los estudios realizados resulta ser mucho más lesiva a medio y largo plazo que la física. En los casos de *mobbing*, la creatividad en las conductas de hostigamiento puede ser enorme. Son variaciones sobre un mismo tema —cómo hacerle la vida imposible a un trabajador que es o se ha vuelto por alguna razón amenazante—, mediante inmorales conductas que buscan someterlo, minarlo, reducirlo, consumirlo, degradarlo, apocarlo o amilanarlo.

Todo ello no siempre se hace para que el trabajador se *autoelimine*, como en una especie de suicidio laboral. Sólo el desconocimiento de los miles de casos de acoso psíquico que se producen a diario en España puede llevar a este error. Del mismo modo que el acoso sexual no siempre persigue un beneficio carnal, sino que puede simplemente crear un ambiente de temor, coacción y denigración humillante para la víctima, el *mobbing* no siempre pretende la *eliminación* del trabajador. El acosador laboral puede ser simplemente un directivo o mando fuera de control que busca canalizar una serie de tendencias psicopáticas, y arremete castigando a los demás con el látigo de la violencia específicamente verbal y en general psíquica.

Los acosadores suelen mentir cuando proclaman que con su acoso pretenden ayudar a

mejorar el desempeño de sus víctimas o los resultados de la organización. Su objetivo privado y secreto suele ser perjudicar el rendimiento de su víctima, no mejorarlo. Hacen todo lo posible para que la víctima se someta, sienta miedo, entre en barrena psicológica, se desespere, caiga enferma... Todo ello con tal de que aparezca ante la opinión pública como alguien fuera de sí o alterado, alguien vago o perezoso, indigno de su puesto.

Está muy de moda también el llamado *mobbing maternal*, un tipo de acoso psíquico contra las mujeres embarazadas que no busca directamente un despido de esa mujer de su lugar de trabajo (algo que la legislación ha vuelto imposible), sino hacerle la vida imposible a la futura madre trabajadora, de tal manera que ella misma y otras trabajadoras a su alrededor, viendo lo que ocurre, aprendan bien la lección de lo que le espera a la que se atreva a ejercer su derecho a la maternidad.

El mismo acoso les ocurre a diario a muchas mujeres que se acogen a reducciones de jornada para el cuidado de los hijos o que buscan conciliar sus vidas laborales y familiares. Ejercer el derecho a la conciliación puede resultar arriesgado.

Suele ser frecuente el caso de acoso laboral que tiene origen en un directivo a la defensiva, con una personalidad narcisista o psicopática que se comporta de ese modo a causa de una alteración mental y conductual. Estos jefes psíquicamente tóxicos proliferan en empresas y administraciones públicas. Pretenden específicamente mostrar su poder omnímodo ante los demás y reinar sobre todos en medio del terror y la coacción. Nadie está a salvo de pasar a este lado oscuro del liderazgo; cualquiera puede convertirse en un jefe psíquicamente tóxico sin darse cuenta. Basta con aprender por imitación de otros jefes tóxicos, y con ignorar que existe la tecnología para dirigir, movilizar e integrar equipos humanos manteniendo el respeto a la dignidad de cada uno.

Más allá de las nuevas dinámicas que genere la regulación penal del *mobbing*, la esperanza radica en la prevención del acoso mediante el fomento de una dirección no tóxica de personas o liderazgo cero, es decir, una forma de ejercer la responsabilidad directiva más allá del poder, la rivalidad y la violencia psíquica tan habituales todavía.

Iñaki Piñuel es escritor y profesor universitario experto en *mobbing*. Es premio Everis al mejor ensayo empresarial por su libro *Liderazgo Zero*.

José Cabrera Forneiro es médico psiquiatra, diplomado en Salud Pública y Criminología, especialista en Medicina Legal y Forense y perito en los tribunales.



LUIS PAREJO

«Cualquiera puede convertirse en un jefe psíquicamente tóxico que infunde miedo en sus empleados»

Moratinos y Rubalcaba deben comparecer

Sr. Director:

El PSOE impidió ayer en el Congreso —con el apoyo de los grupos nacionalistas y la izquierda— que los ministros Rubalcaba y Moratinos compareciesen en el hemiciclo para explicar los conflictos con Gibraltar y Marruecos.

Así, esta coherente y necesaria propuesta, promovida por el PP y UPyD, ha quedado tapada. De esta forma los españoles nos vamos a quedar sin saber qué es lo que realmente está sucediendo en las relaciones con estos dos territorios. Igualmente, nos vamos a quedar sin saber cuál es la política y la postura

> CARTAS AL DIRECTOR

Los textos pueden enviarse a cartas.director@elmundo.es o por correo postal a la Avenida de San Luis, 25. 28033, Madrid. No excederán de 20 líneas y EL MUNDO se reserva el derecho a refundirlos. Las cartas deben incluir el número del DNI y la dirección del remitente.

real del Gobierno en los conflictos de Gibraltar y Marruecos.

En democracia es necesario que el Ejecutivo responda solidariamente ante el Parlamento por sus actos, y es eso lo que se había pedido de los ministros de Interior y Exteriores.

Ya va siendo hora de que este Gobierno asuma sus responsabilidades. Rubalcaba y Moratinos deberían haber comparecido en el Congreso por iniciativa propia, por respeto a la verdad y a la ciudadanía. José María Fernández. Salamanca.

La polémica mezquita de la 'Zona Cero'

Sr. Director:

La propuesta de construir una mezquita en la denominada Zona Cero de Nueva York me parece acertada. No veo ningún motivo por el cual no se pueda llevar a cabo esa construcción.

Una mezquita en el lugar en el que antes se alzaba el World Trade Center pondría de manifiesto que la democracia supone ante todo respe-

to y libertad. Sería una manera de decir a todos aquellos que delegan en la violencia y en el terror sus ideas, que bajo ningún concepto vamos a someternos a sus amenazas, sino que vamos a continuar defendiendo nuestras libertades.

El problema que a mi modo de ver se está generando en la sociedad estadounidense es la prejuiciosa identificación entre el islam y terrorismo islamista, cuando son dos realidades bien diferenciadas.

El miedo ha llevado en seguida a preguntarse si Obama es musulmán, a plantearse qué sucedería si se levantase un centro cultural japonés en Pearl Harbor (que, por cierto, no pasaría nada) y demás cuestiones absurdas. Creo que la construcción

de esa mezquita desafía, precisamente, ese miedo que los terroristas quieren inculcar en la población. Por ello considero que la propuesta es no sólo acertada sino adecuada. Carmen López. Barcelona.

El triste olvido de otros deportes

Sr. Director:

Nuestros deportistas han logrado tres medallas en el Mundial de piragüismo, una de ellas de oro, y sin embargo los reconocimientos han sido nulos. Una vez más constatamos el olvido de algunos deportes, que únicamente son recordados cada cuatro años en los Juegos Olímpicos. Una lástima. Mario Sanz. Soria.