



UNIVERSIDAD DE CHILE
INSTITUTO DE LA COMUNICACION E IMAGEN
ESCUELA DE PERIODISMO

MOBBING: UNA REALIDAD OCULTA

Memoria para optar al título de Periodista

PABLO ABURTO CARVAJAL

Profesor guía: GUSTAVO GONZÁLEZ RODRIGUEZ

Septiembre 2005,
Santiago, Chile

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres, quienes me apoyaron económica y emocionalmente durante toda mi vida universitaria.

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer la invaluable ayuda del profesor Gustavo González. Sin su orientación hubiera sido imposible la realización de este trabajo. También la colaboración del Centro de Documentación del diario El Mercurio, a través del cual pude recabar información vital para esta investigación. Y por último, deseo reconocer a todos los entrevistados, quienes me facilitaron parte de su tiempo para colaborar en esta memoria.

RESUMEN

Aunque es un concepto poco conocido, en nuestro país ocurren ciertas prácticas que se podrían calificar de acoso laboral, sicoterror, acoso moral o *mobbing*. Estos términos –que los especialistas consideran sinónimos– se refieren al maltrato psicológico que sufre un individuo en el lugar de trabajo. Específicamente, es la acción de una o varias personas de una empresa, sociedad o institución dirigida contra un sujeto con el objeto de conseguir que abandone su puesto, socavar su autoestima o elevar la de los agresores. Las estrategias para lograr estos objetivos pueden implicar aislamiento laboral y social, traslado a un lugar de trabajo apartado, negativa a escuchar a la víctima, burlas, etcétera.

Esta memoria busca exponer, en forma de reportaje periodístico, y a través de la investigación bibliográfica y consulta a expertos y afectados, de qué trata exactamente este problema, las causas que lo producen y consecuencias que acarrea. Además se revelará qué dice la ley chilena al respecto y se intentará determinar si realmente es una herramienta útil para el trabajador víctima de agresión o de si es mejor adoptar medidas preventivas para evitar la ocurrencia del *mobbing*.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	7
EL FACTOR HUMANO.....	10
Relaciones laborales.....	10
Inevitables conflictos.....	12
¿QUE ES EL MOBBING?.....	14
Conductas agresivas.....	14
Mente enferma, cuerpo enfermo.....	19
PROTAGONISTAS DEL TERROR.....	24
Victimas y victimarios.....	24
La empresa en el banquillo.....	27
Productividad lastimada.....	29
Mal de muchos, consuelo de tontos.....	32
LA LEY DEL HIELO.....	35
EL QUE ESTE LIBRE DE PECADO.....	39
SUFRIENDO POR UNA MISERIA.....	46
<i>¿Y EL SECTOR PUBLICO QUÉ?.....</i>	55
Burocracia peligrosa.....	55
Calvario estatal.....	56
LA DESPROTECCION DE LOS TRABAJADORES.....	65
Puras buenas intenciones.....	65
Trabajando con el enemigo.....	68
LAS RECETAS FORÁNEAS.....	74

La realidad europea.....	74
¿Y el resto?.....	75
AVANZANDO DEMASIADO LENTO.....	79
Proyecto de ley.....	79
Un pequeño gran paso.....	84
PREVENIR ES MEJOR QUE CURAR.....	86
De cara al conflicto.....	86
¿Autorrealización en la oficina?.....	91
Un clima saludable.....	97
CONCLUSIÓN.....	101
La necesidad de un cambio cultural.....	101
FUENTES CONSULTADAS.....	108
Entrevistas.....	108
Bibliografía.....	110
Artículos periodísticos.....	111
Fuentes en internet.....	114

INTRODUCCION

Muchas personas suelen relacionar su trabajo con una especie de cárcel donde a diario van a cumplir una desagradable labor. Allí no pueden dar rienda suelta a su creatividad. Por el contrario, su única misión es aceptar cabeza gacha las órdenes de sus superiores... y, por supuesto, llevarlas a cabo a la perfección. De otro modo, los gritos y la humillación pública serían el resultado casi seguro.

La sección “La oficina” que por largos años, y con singular éxito, se exhibió en el programa humorístico de televisión “Jappening con Ja” era en cierto modo el retrato perfecto de esta situación. Una empresa en la que el jefe, el “señor Zañartu”, era un ogro que gritaba todo el día y que tenía a su *partner*, “Espinita”, un tipo que constantemente lo adulaba y le contaba las faltas en que incurrían sus subordinados. También estaba el vividor, “Canitrot”, la secretaria sexy, la “señorita Coté”, y la tímida “Gertudris”, quien solía recibir sumisa los retos de “Zañartu” y las burlas de sus compañeros.

Aunque esto parezca una caricatura, no es tan así. Según una investigación del Centro de Estudios de la Realidad Contemporánea –realizada en 2003 en la Región Metropolitana– existe una percepción negativa del trato que le dan los jefes a sus trabajadores: un 69 % opina que no son respetuosos y sólo un 26 % señala lo contrario¹.

¹ CENTRO DE ESTUDIOS DE LA REALIDAD CONTEMPORÁNEA (en línea)
<<http://www.cerc.cl/Encuestas.htm>> (consulta: 23 octubre 2004).

El principal problema es que los resultados de estos atropellos son nefastos: las personas ven afectada su productividad, en tanto que su autoestima queda por el suelo. De hecho, el mal ambiente laboral podría explicar en parte el elevado índice de enfermedades mentales que sufren los santiaguinos, uno de los más altos del mundo.

Pero quizás lo más complicado es que las acciones que producen estos efectos tienen un sinfín de modalidades y vías para expresarse... razón por la cual se hace tan difícil su identificación. Además, ya se toman como parte natural del trabajo.

Sin embargo, en algunos países, principalmente europeos, se ha legislado sobre el tema o, a lo menos, éste ha sido abordado por los medios de comunicación. Incluso a estas nefastas prácticas se les ha llegado a asignar un nombre para agruparlas e identificarlas: *mobbing*.

Por el contrario, en Chile el problema no está representado en la ley y no ha tenido una gran difusión en prensa, radio y televisión. Por ejemplo, sólo a partir del 2000 empezó a aparecer en periódicos y revistas, contándose poco más de una veintena de artículos publicados hasta el primer semestre de 2005. Ello demuestra que es un tópico que recién se abre paso en nuestra sociedad, y que está en sintonía con otras preocupaciones de esta hora, como el acoso sexual en el trabajo y, en general, con una corriente mundial a favor del mejoramiento de las condiciones laborales. De hecho, el tema principal de la conferencia de la Organización del Trabajo de 2005 es el estudio de políticas,

estrategias y prácticas para el establecimiento de un clima de trabajo más humano y menos sometido a la vorágine económica que caracteriza al siglo XXI.

En este sentido, cobra relevancia la realización de un reportaje de investigación, que hable acerca de qué consiste el *mobbing* y aborde sus causas y consecuencias. Esto sin dejar de lado, por supuesto, las “armas” para combatirlo, como leyes y la implementación de métodos de prevención en las empresas.

Con el fin de presentar una vasta mirada sobre estos tópicos, esta tesis se basa en una amplia investigación bibliográfica, entrevistas y reporteo personal.

EL FACTOR HUMANO

Relaciones laborales

Una compañía no es un bloque que se maneja como un todo. Las empresas necesitan para funcionar de cuatro elementos fundamentales: Recursos Materiales, Recursos Financieros, Recursos Tecnológicos y Recursos Humanos. Se entiende por éstos últimos a “toda la población incorporada o susceptible de incorporarse a las actividades productivas de bienes y servicios. Estos individuos pueden ser distribuidos en las diversas actividades según sus aptitudes, motivaciones, intereses y capacidades, y pueden ser preparados para un mejor desempeño a través de los sistemas de educación formal o de capacitación técnica”².

La complejidad creciente de las organizaciones hace que cada producto requiera la coordinación de un número cada vez mayor de personas. Esto implica, a su vez, la pertenencia a varios grupos con varios jefes que desarrollan actividades en distintos lugares. Lo anterior hace necesario una mayor competencia en lo interpersonal: una gran capacidad de toma de decisiones y de adaptación, administradas por programas u objetivos que requieren, a su vez, nuevas tecnologías y métodos de adaptación. Así, cobran importancia los roles, jerarquías y normas de la compañía, instancias que se ven entrelazadas en todo momento.

² DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Las relaciones humanas en la organización laboral. Pág. 7. Publicación de la Escuela de Psicología de la Universidad Católica. Chile. Primera edición, 1979.

En las organizaciones formales suelen existir dos estructuras o redes de relaciones sociales que funcionan en forma paralela. Una de ellas está escrita en los reglamentos internos y tiene relación las leyes referentes al trabajo y descripciones de cargo. A ésta se la conoce como “estructura formal de la organización”, que es la manera “oficial” en que deben relacionarse los miembros que la componen.

Gracias a esta estructura, dentro de la compañía existan diferentes tipos de comunicaciones. Según el sentido o dirección en que circulan, se distinguen:

1. Comunicaciones hacia abajo: Gerentes dan órdenes a subordinados.
2. Comunicaciones hacia arriba: Los funcionarios pueden plantear sugerencias, observaciones e ideas a sus superiores.
3. Comunicaciones laterales: Entre jefes o supervisores de un mismo nivel.
4. Comunicaciones hacia afuera: La empresa trata de proyectar su imagen a la comunidad.

La otra estructura –llamada “informal”– comprende las relaciones íntimas personales que se dan en la organización. Aquí, por ejemplo, es donde se producen las diferencias entre el jefe “buena persona” y el más “pesado”, o aquél trabajador que es considerado como el “chistosito” de la oficina frente a otro que es el “tonto grave”.

Si bien la estructura formal es la única claramente visible, la estructura informal suele tener un impacto tanto o mayor que ella en el comportamiento de

los miembros de la empresa, ya que aquí están involucrados los afectos entre las personas, que surgen espontáneamente, y no lo que determina el frío reglamento.

Inevitables conflictos

¿Quién no discutió alguna vez en el colegio o en la universidad con sus compañeros o con miembros de su misma familia? Por estar compuestas de individuos, todas las organizaciones, no importando su tipo, están expuestas a conflictos. Es algo inherente a ellas porque entre sus miembros se generan numerosas interdependencias, tanto a nivel formal como informal.

En el caso específico de las empresas, como cada persona es distinta a la otra, no existen costumbres directivas que sean igualmente buenas para todos los dirigentes ni para todos los subordinados. “Algunos necesitan más disciplina que comprensión; otros, necesitan más reconocimiento que instrucción; algunos necesitan que se les deje solos, y otros necesitan que alguien necesariamente se fije en ellos. El uso de un mismo grupo de hábitos para dirigir a cada subordinado, independientemente de lo humano que estos hábitos puedan ser, no mejora de forma apreciable la moral ni la eficacia de los empleados”³, ha planteado el psicólogo de la Universidad de Harvard, Saul Gellerman. Por ello, muchas veces los roces son inevitables.

³ GELLERMAN, S. W. Problemas humanos de la empresa. Pág. 208. Ediciones Guadarrama. España. Segunda Edición, 1966.

Existen sucesos disparadores de conflictos, los que se diferencian entre sustantivos y emocionales. El primero surge por antagonismos con respecto a cuestiones organizacionales y el segundo por diferencias personales. El profesor del prestigioso Massachusetts Institute of Technology (MIT), Richard Walton, en su libro “Conciliación de conflictos interpersonales: Confrontaciones y consultoría de mediadores”⁴ dice que los conflictos sustantivos consisten en desacuerdos sobre políticas y prácticas, competencias en torno a los mismos recursos, concepciones discrepantes sobre las funciones o roles prescritos y las relaciones-comparaciones entre éstos. Es decir, tienen relación con la estructura formal.

En tanto, los conflictos emocionales conllevan sentimientos negativos entre las partes: ira, desconfianza, suspicacia, resentimiento, temor, desprecio, rechazo. O sea, se dan en el ámbito de la estructura informal.

Los psicólogos chilenos Fernando Rouliez y Rogelio Díaz⁵ engloban el conflicto personal en dos categorías similares a las propuestas por Walton:

- Desacuerdos interpersonales sobre cuestiones básicas, como diferencias sobre políticas, estructuras y prácticas organizacionales.
- Antagonismos interpersonales, es decir, diferencias más personales y emocionales que las anteriores y que surgen como producto de relaciones interdependientes.

⁴ WALTON, R.. Conciliación de conflictos interpersonales: confrontaciones y consultoría de mediadores. Pág. 83. Fondo Educativo Interamericano. México. Tercera edición, 1973.

⁵ DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Op. cit. Pág. 111.

¿QUE ES EL MOBBING?

Conductas agresivas

En pleno siglo XXI nadie podría justificar la esclavitud, al menos abiertamente. Por el contrario, los sistemas democráticos buscan generar las mejores condiciones para el desarrollo productivo y el bienestar de la ciudadanía. Basta recordar que los estados que precisamente no siguen estos preceptos, como Corea del Norte y Sierra Leona, cada tanto reciben sanciones de parte de entidades multilaterales como la Organización de Naciones Unidas (ONU).

Sin embargo, las buenas intenciones no siempre se logran traspasar al ámbito privado. Como plantea el psicólogo de la Universidad de Chile Rogelio Díaz el dilema de las organizaciones es “construir agrupaciones humanas tan racionales como sea posible y al mismo tiempo producir un mínimo de efectos indeseables y un máximo de satisfacción”⁶.

Es la misma complejidad del sistema laboral la que genera situaciones indeseadas y conflictos, entre los que se cuentan los considerados como acoso laboral o moral, abuso de poder, matonismo o sicoterror, que en definitiva son sinónimos de *mobbing*. Este concepto, que proviene de la palabra en inglés “mob” –que significa pandilla de delincuentes, por lo que *mobbing* se podría

⁶ DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Op. cit. Pág. 145.

considerar como “violencia colectiva”–, fue introducido a mediados del siglo XX por el zoólogo austriaco Konrad Lorenz, quien utilizó el vocablo para describir algunas conductas agresivas de animales. En concreto, ataques de una manada a un único animal. Lorenz, quien ganó el Premio Nóbel de Fisiología y Medicina en 1973, luego llegó a postular que el origen genético de la agresividad humana estaba en este tipo de comportamientos.

Su planteamiento fue recogido por la comunidad científica. Eso sí, con algunas modificaciones ya que su postura dejaba de lado un punto fundamental: si bien la conducta agresiva en animales es irracional y puede responder al instinto de supervivencia, la violencia entre seres humanos es considerada una conducta aprendida, la cual difícilmente va en beneficio de la especie. Sería finalmente el psicólogo alemán Heinz Leymann quien redefiniría el trabajo de Lorenz tras años de observación de conductas laborales compatibles con actitudes persecutorias y coactivas.

Entonces, ¿qué es realmente el *mobbing*? Es un concepto que se refiere al maltrato que sufre el individuo en su empresa, sociedad o institución de parte de sus compañeros de trabajo, superiores o inferiores jerárquicos. El mismo Leymann lo ha definido como comunicación hostil y no ética dirigida de manera sistemática por uno o más individuos fundamentalmente hacia una persona, a quien se le empuja a una situación de indefensión e impotencia donde se le mantiene por persistencia de las actividades de acoso moral.

El psicólogo laboral de la Asociación Chilena de Industrias Metalúrgicas y Metalmeccánicas (ASIMET), Rodrigo Pérez, experto en la materia, comenta que “el *mobbing* es una acción sistemática, concertada, y que es producida por una o más personas que se concertan para atacar a un tercero”.

El sicoterror puede manifestarse en aislamiento laboral y social: traslado a un lugar de trabajo apartado, negativa a escuchar a la víctima, prohibición de hablar con ésta, etcétera. En ocasiones, también llega a adoptar comportamientos más extremos, como ataques a la vida privada mediante críticas, burlas, rumores, sospechas, llamadas telefónicas, o, lo que es menos frecuente, comportar violencia física o sexual (aunque en estos casos ya pasa a considerarse como acoso sexual).

El problema es que las acciones anteriormente mencionadas resultan demasiado amplias y diversas y, por consiguiente, carentes de especificidad. Como hasta “mirar feo” podría considerarse como acoso moral, es imprescindible ser más concretos. El Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT)⁷, entidad vinculada a Heinz Leymann, contempla 45 comportamientos de acoso moral. Éstos son:

1. El jefe o acosador no permite a la víctima la posibilidad de comunicarse.
2. Se interrumpe continuamente a la víctima cuando habla.
3. Los compañeros le impiden expresarse.
4. Los compañeros le gritan e injurian en voz alta.

⁷ LEYMANN INVENTORY OF PSYCHOLOGICAL TERRORIZATION (en línea)
<<http://www.leymann.se/>> (consulta: 2 febrero 2005).

5. Se producen ataques verbales criticando trabajos realizados.
6. Se producen críticas hacia su vida privada.
7. Se aterroriza a la víctima con llamadas telefónicas.
8. Se le amenaza verbalmente.
9. Se le amenaza por escrito.
10. Se rechaza el contacto con la víctima (evitando el contacto visual, mediante gestos de rechazo, desdén o menosprecio).
11. Se ignora su presencia, por ejemplo dirigiéndose exclusivamente a terceros (como si no le vieran o no existiera).
12. No se habla nunca con la víctima.
13. No se le deja que se dirija a uno.
14. Se le asigna a un puesto de trabajo que le aísla de sus compañeros.
15. Se prohíbe a sus compañeros hablar con él.
16. Se niega la presencia física de la víctima.
17. Se maldice o se calumnia a la víctima.
18. Se hacen correr rumores orquestados por el acosador sobre la víctima.
19. Se ridiculiza a la víctima.
20. Se atribuye a la víctima ser una enferma mental.
21. Se intenta forzar un examen o diagnóstico psiquiátrico.
22. Se inventa una supuesta enfermedad de la víctima.
23. Se imitan sus gestos, su postura, su voz y su talante con vistas a poder ridiculizarlos.
24. Se atacan sus creencias políticas o religiosas.
25. Se hace burla de su vida privada.
26. Se hace burla de sus orígenes o de su nacionalidad.

27. Se le obliga a realizar un trabajo humillante.
28. Se monitoriza, anota, registra y consigna el trabajo de la víctima en términos malintencionados.
29. Se cuestionan o contestan las decisiones tomadas por la víctima.
30. Se le injuria en términos obscenos o degradantes.
31. Se acosa sexualmente a la víctima con gestos o proposiciones.
32. No se asigna a la víctima trabajo ninguno.
33. Se le priva de cualquier ocupación, y se vela para que no pueda encontrar ninguna tarea por sí misma.
34. Se le asignan tareas totalmente inútiles o absurdas.
35. Se le asignan tareas muy inferiores a su capacidad o competencias profesionales.
36. Se le asignan sin cesar tareas nuevas.
37. Se le hace ejecutar trabajos humillantes.
38. Se le asignan tareas que exigen una experiencia superior a sus competencias profesionales.
39. Se le obliga a realizar trabajos peligrosos o especialmente nocivos para la salud.
40. Se le amenaza físicamente.
41. Se agrede físicamente a la víctima, pero sin gravedad, a título de advertencia.
42. Se le agrede físicamente, pero sin contenerse.
43. Se le ocasionan voluntariamente gastos con intención de perjudicarla.
44. Se ocasionan desperfectos en su puesto de trabajo o en su domicilio.
45. Se agrede sexualmente a la víctima.

Todas estas acciones buscan un sólo objetivo: minusvalorar las capacidades del trabajador, ridiculizarlo y evitar un reconocimiento si consigue concluir sus tareas de forma satisfactoria. Así, el *mobbing* es diferente de otras prácticas “similares” como el acoso sexual, cuyo fin primordial es satisfacer los deseos del acosador más que acabar con la autoestima de la víctima.

Uno de los principales obstáculos que presenta el abordaje de esta problemática es la inexistencia de un consenso claro sobre cuando se constituye, precisamente debido a las diferentes estrategias que presenta. Por ejemplo, no basta con que a un empleado se le asignen sin cesar nuevas tareas (punto 36) para que exista el acoso. Se han determinado tres elementos fundamentales que permiten calificar cualquiera de las prácticas anteriormente mencionadas como *mobbing*:

1. Se define en términos de su efecto sobre la víctima, no según la intención del agresor.
2. El comportamiento de agresor debe ser persistente (al menos una vez a la semana durante seis meses).
3. Debe existir una consecuencia negativa sobre la víctima.

Mente enferma, cuerpo enfermo

No sólo el clima, los virus o la genética son causantes de enfermedades. También el contexto en que nos movemos, como la misma oficina, puede ser

culpable. De hecho, no hay una sino muchas definiciones de enfermedad profesional. Una de las más completas la califica como “una alteración del estado normal de salud de un sujeto, producto del trabajo en que se desempeña o por un ambiente o condición de trabajo inadecuado”⁸.

En el caso del sicoterror, la persona agredida no sólo sufre un simple malestar o desagrado. El acontecimiento excede a los afectados en cuanto lo que ven dañada es su dignidad personal y sentimientos más profundos.

“Son abusos que originan no sólo depresión y estrés, si no también un montón de problemas gástricos. En general, las enfermedades sicosomáticas tienen que ver con el *modus operandi* de una empresa o de un jefe que te ataca o molesta. Ello finalmente desemboca en diarrea, colón irritable y cosas por el estilo”, señala el psicólogo Alejandro Lermada, miembro de la consultora laboral Enlace.

La existencia de un problema sicosomático se relaciona con la concepción del hombre como una totalidad, donde los procesos fisiológicos, psicológicos, sociales y culturales se dan en un nexo y compenetración indisolubles. Las vinculaciones entre la psiquis y lo corpóreo, y sus manifestaciones, deben entenderse en relación al organismo como conjunto, y a la relación de éste con el entorno. El trastorno orgánico que provoca una enfermedad psicossomática sólo puede ser comprendido cuando se investigan los trastornos emocionales

⁸ DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Op. cit. Pág. 139.

(es decir, hechos psicológicos), además de los trastornos físicos (es decir, hechos somáticos).

Entre los principales factores de estas enfermedades se consideran a las situaciones laborales presionantes y creadoras de tensión, a las cuales el organismo no es capaz de hacerles frente. Tal incapacidad generalmente se manifiesta localizándose en la parte más débil del organismo (por ejemplo, en una persona será el estómago; úlcera péptica; en otra los bronquios; asma, etcétera).

Incluso, en casos extremos, la muerte puede ser la consecuencia. En 1998, el Tribunal Superior de Castilla y León, España, estipuló que el suicidio puede llegar a considerarse como accidente laboral. La decisión de los magistrados estuvo motivada porque un año antes, en 1997, un empleado de una empresa hispana ingirió una botella de arsénico debido a la fuerte presión y malos tratos a los que era sometido en su compañía. Basados en el informe del médico que atendió al suicida, los jueces dictaminaron que el acoso psicológico puede empujar a un trabajador a situaciones límites como esa.

No obstante, las consecuencias más frecuentes que sufren las víctimas son:

1. Cambio personal permanente en el que predomina la obsesión.
2. Actitud hostil y de sospecha hacia el entorno.
3. Sentimiento crónico de nerviosismo, de que uno está en peligro constante.

4. Aislamiento y soledad.
5. Hipersensibilidad con las injusticias y una constante identificación con el sufrimiento de otros de forma obsesiva y patológica.
6. Cambio personal permanente en el que predomina la depresión.
7. Sensación de vacío y desesperanza.
8. Incapacidad crónica para experimentar alegría en los acontecimientos cotidianos.
9. Riesgo constante de abuso de psicofármacos.
10. Cambio personal permanente con síntomas adicionales que indican que el paciente se ha resignado.
11. El individuo se aísla.
12. La persona ya no se siente parte de la sociedad (efecto alienante).
13. La persona muestra una actitud cínica hacia el mundo de su alrededor.

Aunque muchas veces las personas sufren de estas dolencias, se encuentran en un estado tal que ni si quiera perciben lo que les está pasando. Sin embargo, hay señales de aviso que se deben tomar en cuenta. Éstas son:

1. Falta de concentración.
2. Fatiga intelectual.
3. Dificultad en recuperarse después de descansar.
4. Descenso en el rendimiento intelectual.
5. Trastornos sexuales.
6. Irritabilidad.
7. Insomnio.

8. Dificultades a la hora de hacer la digestión.
9. Dolores habituales de espalda y cuello.

A través de estos indicios, el individuo puede percatarse a tiempo de que es maltratado en su empresa. Esto es de vital importancia si se considera que en ocasiones el acoso moral llega a tal extremo que las víctimas terminan justificando las acciones del acosador. O sea, los afectados acaban dudando de sus capacidades, se rebelan antes contra ellos mismos que contra sus verdugos.

PROTAGONISTAS DEL TERROR

Victimas y victimarios

No todo el mundo sufre las consecuencias del sicoterror. Siempre hay algunos más predispuestos que otros. “El acoso desencadena problemas en determinados sujetos: los inseguros, depresivos, los con poca confianza en sus medios. Si son molestados o menoscabados sufren con mayor intensidad. Ello no quiere decir que sean exagerados, sólo que tienen menor tolerancia para soportar ciertas situaciones”, estima Carolina Reinaldes, psicóloga laboral de la Universidad Católica de Talca.

Esto concuerda con el planteamiento del psicólogo de la Universidad de Harvard Saul Gellerman: “Cuanto menos control tiene una persona sobre sus propias emociones, más susceptible es de ser ‘manejada’ por otro. Las personas que quieren creer pueden ser engañadas; las temerosas, reunidas en rebaño; y las hostiles, inflamadas, todo sin mucho esfuerzo ni refinamientos”⁹.

Dejando a un lado el aspecto psicológico de la víctima, la mayoría de los estudios muestran que las más afectadas por este tipo de situaciones suelen ser las mujeres embarazadas. Como no pueden ser despedidas mientras se encuentran en estado de gravidez, debido a que gozan de fuero –al menos, así

⁹ GELLERMAN, S. W. Op. cit. Pág. 210.

ocurre en la mayoría de los países, incluyendo Chile–, si se les quiere echar se les somete a vejaciones con el propósito de que abandonen su puesto.

Pero no sólo la embarazadas son los blancos preferidos de los acosadores. También lo son aquellos que sufren algún tipo de discapacidad, tienen una orientación sexual diferente, son portadores de ciertas enfermedades –como el Sida– y/o pertenecen a una etnia o tienen rasgos indígenas.

Según el psicólogo clínico Iñaki Piñuel, de la Universidad Alcalá de Henares de España, el *mobbing* ataca más a mujeres que a hombres y, en cuanto a grupos de población, a los jóvenes menores de 30 años en una situación de empleo precario.

Esto coincide con lo planteado por Richard Sennett, sociólogo de la London School of Economics: “Los trabajadores mayores y con más experiencia tienden a ser más críticos con sus superiores que los que están empezando. Su conocimiento acumulado los dota de algo que el economista Albert Hirschmann llama poderes de ‘voz’, lo cual significa que es más probable que los empleados de mayor edad critiquen lo que a su entender sea una mala decisión, aunque casi siempre lo hagan más por lealtad a la institución que por criticar a un directivo en concreto. En general, los trabajadores más jóvenes son más tolerantes a la hora de aceptar órdenes desacertadas(...) Para la estrategia de la institución, la flexibilidad de los jóvenes los hace más maleables en términos de riesgo y sumisión directa”¹⁰.

¹⁰ SENNETT, R. La corrosión del carácter: Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo. Pág. 98. Editorial Anagrama, Colección Argumentos. España. Décima edición, 1998.

En definitiva, víctimas podemos ser todos, pero siempre es más probable que el afectado sea quien se encuentra en una posición jerárquica inferior, que no ha logrado desarrollar vínculos estrechos con sus compañeros o con la empresa, o tiene alguna característica física o de personalidad que lo diferencia del resto.

¿Y qué hay respecto al agresor? Éste juega un rol central en el dilema. Según el psicólogo laboral Rodrigo Pérez, el objetivo de éste es controlar y dominar a la víctima, invadiendo su territorio psíquico. “Sus reacciones no son una descarga de agresividad a causa, por ejemplo, de malas condiciones de trabajo sino también de una firme voluntad de aniquilar a su compañero. Tiene claras sus limitaciones y deficiencias tanto en el ámbito profesional como en el personal, y es el conocimiento de esta realidad lo que le lleva a intentar anular al otro”, manifiesta.

Aunque todo el mundo puede convertirse en acosador, ciertos perfiles psicológicos tienen más riesgo: paranoicos, obsesivos y narcisistas. Los estudios internacionales describen al ofensor como un psicópata, profesional mediocre que no experimenta sentimientos de culpa y funciona por envidias y complejos, que carece de empatía. Por ejemplo, es frecuente que la circunstancia se produzca cuando se incorporan nuevos empleados que amenazan la promoción e incluso la permanencia del victimario en la organización.

En ocasiones la persona que agrede tiene una doble faz, lo que dificulta el reconocimiento del conflicto. “Por ejemplo, en la oficina el jefe trata a su subalterno de forma respetuosa frente a otras personas, pero en privado lo maltrata. Es un individuo que descarga y focaliza su rabia o tensión en alguien al que ve como débil y con poca capacidad de reacción”, puntualiza Reinaldes.

¿Por qué ocurre esto? “Porque el victimario sabe que lo que está haciendo es errado. No se expone ante todos porque le podría acarrear problemas. Esto sucede fundamentalmente con un tipo que es mando medio. Él sabe que si es agresivo con la totalidad de sus empleados, puede terminar siendo acusado ante su superior jerárquico”, clarifica la especialista.

La empresa en el banquillo

Si bien se tiende a buscar las razones de los conflictos en las características personales de víctima y agresor, la deficiente estructura de la empresa tiene un grado importante de responsabilidad en la ocurrencia de estos actos. A veces, la misma organización incentiva las prácticas de acoso para, por ejemplo, forzar el despido voluntario de un trabajador con el fin de no pagar la correspondiente indemnización o eliminar a un empleado incómodo para la jerarquía. Rodrigo Pérez comenta que en ciertas compañías existen estrategias de gestión por el miedo, que buscan la destrucción de la identidad colectiva de los trabajadores y la formación de una cultura de manada. Ello para impedir que cualquier individuo del grupo critique las condiciones de trabajo y mantener un *status quo* favorable a los objetivos económicos de la empresa.

En general, los ambientes altamente competitivos, donde los empleados son sometidos a fuertes presiones psicológicas y en los que cada uno atiende sólo a sus propios intereses, favorecen el *mobbing*. Como cada sujeto ve al que está a su lado como una amenaza, no como un colega –cosa que suele suceder en organizaciones donde el sueldo se hace en base a comisión por venta–, el sicoterror aparece como una posibilidad de anular al otro.

También el exceso de trabajo y la rutina en las labores diarias influyen en la ocurrencia de este tipo de vicios –fomentan el estrés y la irritabilidad– , así como la incertidumbre asociada a posibles cambios a futuro en la unidad de trabajo.

En 2002, la propia Unión Europea alertaba que “el aumento creciente de los contratos temporales y de la precariedad del empleo, especialmente entre las mujeres, crea condiciones propicias para la práctica de diferentes formas de acoso”¹¹.

Lamentablemente, no todos piensan que el *mobbing* es una práctica nefasta. Por ejemplo, en nuestro país algunos directivos de importantes chilenas confiesan que el maltrato es un instrumento de “selección natural”, que otorga fortaleza a los empleados y sólo deja a los mejores. Bajo este planteamiento, descansa la premisa de que aquél incapaz de soportar

¹¹ BOLETÍN DE NOTICIAS SOBRE ACOSO PSICOLÓGICO (en línea).
<http://mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_436.shtml> (consulta 10 de marzo de 2005).

humillaciones y vejámenes no está preparado para enfrentar el competitivo mundo laboral.

“Eso es una racionalización del problema. Es argumentar algo que no está bien. Eso de ‘si esta persona aguanta sirve’ se puede ver por ejemplo con un recién llegado en una tienda. Si aguanta una serie de pruebas sirve, cuando muchas veces esas pruebas son humillaciones. Es una humillación institucionalizada, como el clásico mechoneo universitario. ¿Pero por qué validar eso? Si alguien no está capacitado para cumplir una labor hay dos alternativas: se le enseña o sencillamente no se le contrata”, plantea Pérez.

Productividad lastimada

Aunque se piense que el *mobbing* ataca exclusivamente a empleados particulares y que sólo ellos resultan afectados, también perjudica el funcionamiento de la empresa. Pequeños desaires, gestos desdeñosos o tonos de sarcasmo poco a poco pueden socavar la motivación de un conjunto de trabajadores, de cuyo rendimiento depende el funcionamiento óptimo de una organización.

Así, los actos de acoso terminan resintiéndole la productividad. “Los jefes que utilizan la dirección por amenaza acaban destruyendo los equipos que han logrado formar en algún minuto. Las personas no logran comprometerse con su trabajo y alcanzar altos niveles de resultados cuando son dirigidos bajo amenazas”, dice Rodrigo Pérez.

Una opinión similar tiene Marco Kremermann, sociólogo laboral de la Fundación Terram, organización civil orientada a la elaboración de políticas públicas y defensa del medio ambiente: “Se ve amenazado el desarrollo económico. No se puede aumentar la productividad de los trabajadores si hay malas condiciones, un mal ambiente para el desarrollo de su labor” .

Y algo de razón tiene Kremermann. ¿Cómo un trabajador va a rendir si es humillado constantemente? ¿se va a “poner la camiseta” de la empresa si allí sólo pasa malos ratos? Seguramente, lo único que buscará es terminar su jornada lo antes posible, sin preocuparse en demasía si cumplió a cabalidad con la labor encomendada.

El *mobbing* hace que la organización enfrente consecuencias difíciles de revertir en el tiempo: deterioro del clima laboral, baja en la calidad y cantidad de trabajo, detrimento de la cohesión y colaboración en los equipos de trabajo, aumento del ausentismo y rotación, e, incluso, incremento en la siniestralidad y accidentes.

En una de sus obras, el sociólogo de la London School of Economics Richard Sennett ha expuesto, basándose en casos históricos, los beneficios que, por el contrario, conlleva el buen trato a los trabajadores: “Los experimentos efectuados en la fábrica de Hawthorn de General Electric demostraron que la productividad mejoraba cuando se trataba a los trabajadores como seres humanos sensibles. En consecuencia, psicólogos,

como Elton Mayo, instaron a los empresarios a que se preocuparan más por sus empleados y que incorporaran consultas psiquiátricas en el lugar de trabajo”¹².

Esto es vital para sostener para sostener elevados índices de crecimiento. Phyllis Gabriel, especialista en rehabilitación profesional y principal autora de un informe publicado en 2001 por la Organización Internacional de Trabajo (OIT) sobre Salud Mental, ha expresado su alarma por la magnitud que están adquiriendo los costos del maltrato laboral: "Los empleados sufren desánimo, cansancio, ansiedad, estrés, pérdida de ingresos e incluso desempleo, con el agravante, en algunos casos, del inevitable estigma que lleva asociado la enfermedad mental. Para los empleadores, los costos se traducen en términos de baja productividad, disminución de los beneficios, altas tasas de rotación de plantilla y mayores costos de selección y formación del personal sustituto. Para los gobiernos, los costos incluyen gastos de atención sanitaria, pagos por seguros y merma de renta nacional”¹³.

Por ejemplo, en Estados Unidos, la depresión clínica se ha convertido en una de las enfermedades más comunes, llegando a afectar cada año a una décima parte de los adultos en edad de trabajar, con el resultado de una pérdida de aproximadamente 200 millones de días de trabajo anuales. En tanto, en Alemania los trastornos depresivos son responsables de casi el 7 % de las jubilaciones prematuras y la incapacidad laboral por motivos relacionados con la depresión se prolonga dos veces y media más que la

¹² SENNETT, R. Op. cit. Pág. 41.

¹³ REVELADOR PERFIL DE MASA LABORAL CHILENA. Sofofa (en línea).
<http://www.sff.cl/noticias/informes/inter%C3%A9s_semanal.htm> (consulta: 12 mayo 2005).

incapacidad provocada por otras enfermedades. En tanto, el monto total de la producción perdida por el ausentismo atribuible a trastornos de la salud mental se estima en más de 5.000 millones de euros anuales.

Mal de muchos, consuelo de tontos

El sicoterror es un mal que no distingue ni razas ni nacionalidades. Según la OIT, más de 13 millones de trabajadores en Europa han sufrido de acoso moral, lo que supone cerca de un 8 % de la población activa. Por su parte, la Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo, efectuada el año 2000, detectó que el 9 % de los trabajadores europeos se sentían intimidados en sus empresas.

Estados Unidos no se queda atrás. Estudios de 2004 han concluido que el 42 % de los estadounidenses ha sido testigo de maltrato hacia otros compañeros y el 25 % lo ha experimentado alguna vez.

Pero, ¿qué sucede en Chile? Nuestro país no está ajeno a este fenómeno. Pese a que la palabra es poco conocida –de hecho, en la Central Unitaria de Trabajadores (CUT), la agrupación más grande del país y que tiene unos 551 mil afiliados, jamás la habían escuchado nombrar–, es un mal que se encontraría bastante extendido. “Hoy día hablamos de *mobbing*, quizás un concepto nuevo en nuestro lenguaje, pero la verdad es que el asunto es antiguo”, dice Rodrigo Pérez.

Basta considerar que diferentes estudios han calificado a Chile como una de las naciones donde las jornadas de trabajo son más largas. Además, y según registra el International Institute for Management Development¹⁴ de Suiza, tenemos el “honor” de ser el segundo país con la más baja productividad, sólo antecedido por Colombia. En resumen: se trabaja mucho y mal.

Para los expertos, esos antecedentes explican el deterioro de la salud mental de la población nacional. De acuerdo a un estudio de la Universidad de Chile elaborado en 2004, el 25 % de los chilenos presenta alguna patología de este tipo. Así se puede inferir que el sicoterror –que se origina en ambientes tensos y que atenta contra la estabilidad emocional de los individuos– es realmente una práctica más común de lo que se piensa.

“Una de cada cuatro personas sufre un tipo de trastorno mental, que muchas veces se debe al trabajo. Las licencias por estrés van en aumento. La satisfacción por el trabajo es muy baja. Eso hace que se produzcan fenómenos atómicos, la gente empieza a desintegrarse”, estima Marco Kremermann.

En 2004, el Instituto de Normalización Previsional (INP) realizó una investigación a cerca de un millón de trabajadores. Y los resultados fueron alarmantes: un 69 % señaló haber sufrido un tratamiento irrespetuoso. De esta porción, un 30 % manifestó sentirse acosado psicológicamente.

¹⁴ INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (en línea).<<http://www01.imd.ch/>> (consulta: 12 abril 2004).

En tanto, una encuesta aplicada, también en 2004, por la consultora Laborum a un universo de cinco mil personas, determinó que un 70% de la masa laboral en Chile percibe que recibe un tratamiento irrespetuoso.

“No se podría plantear una epidemia a partir de la percepción de las personas en una encuesta. Ahora, sin duda que es una realidad que existe y no me extraña que en Chile la violencia esté presente en los lugares de trabajo”, opina Pérez.

LA LEY DEL HIELO

Al verlo, nadie pensaría que Jorge Thielemann es una de las tantas víctimas del *mobbing*. Joven y de buena presencia, reside con su madre y dos hermanos en un departamento ubicado en las Torres de Tajamar en Providencia. Aunque no es un tipo extrovertido, confiesa que los malos ratos sufridos en su vida laboral han frustrado los sueños que tenía cuando adolescente.

Mientras Jorge estudiaba en el Colegio San Agustín de Santiago, descubrió que le atraía el mundo de las tablas. Por ello, apenas terminó la enseñanza media, optó, pese a los resquemores de su familia, por postular a la carrera de Teatro. Lamentablemente, el puntaje que obtuvo en la Prueba de Aptitud (PAA) no le alcanzó para ser seleccionado en una universidad estatal.

Esto significó un gran inconveniente para Jorge, ya que para él era vital quedar en una entidad pública. ¿El motivo? Era su única opción para ganar una beca que pagara sus estudios. “En mi casa nunca ha sobrado la plata”, comenta.

Como las cosas no resultaron como esperaba, se vio en la obligación de postular a un centro privado, siendo el Instituto Profesional DUOC el elegido. Ahí ingresó a Comunicación Escénica, carrera que una tía suya se comprometió a pagar. Sin embargo, sus resultados académicos no fueron de

los mejores, por lo que el 2000 se cambió a Comunicación Audiovisual en el mismo DUOC.

Esta vez Jorge no quiso que su tía le costeara los estudios. Así, comenzó a buscar algún trabajo que le permitiera solventar las mensualidades y que, a la vez, le diera el tiempo libre suficiente para poder asistir a clases.

Al principio, le costó mucho encontrar empleo. En algunas partes, la paga era buena pero los horarios eran tan largos que le iba a resultar imposible estudiar. En otras, disponía de mayores facilidades pero se daba cuenta de que el sueldo no le alcanzaría ni siquiera para cubrir la locomoción.

Tras muchos intentos fallidos, un día un amigo le comentó que una conocida multitienda estaba buscando personas que se desarrollaran como vendedores por media jornada. Tras analizar que en ese trabajo sólo feriados y fines de semana podía hacerse de unos 200 mil pesos mensuales, Jorge envió, sin mucha fe, su currículum a la compañía.

Para sorpresa suya, poco tiempo después, le comunicaron por teléfono que debía estar a las 8:30 de la mañana de un sábado en el departamento de computación de la tienda en el *mall* Parque Arauco.

Entusiasmado por esta oportunidad que parecía caída del cielo, Jorge se presentó en el lugar en tenida formal y con “puntualidad inglesa”, llegando incluso antes que el resto de sus compañeros... jamás pensó que partir de ese

instante comenzaría un calvario que le perjudicaría hasta en sus estudios universitarios.

Durante el primer mes de trabajo, Jorge se sintió un tanto incómodo. Muchas veces se vio agobiado de tareas, no terminaba una, cuando el jefe de departamento le mandaba a hacer otra. Más encima, su superior no le ayudaba a resolver las dudas que le asaltaban sobre la forma correcta en que debía realizarlas. De esta forma, nunca podía ejecutar de buena manera la misión encomendada, por lo que siempre al final del día era reconvenido. Sin embargo, pensó que era común que esto le sucediera a los recién llegados.

Pero fueron pasando los meses y la situación fue empeorando. Si en un principio su superior le respondía de mala gana o con monosílabos, después ni siquiera le dirigía la palabra. “Ni me decía la hora cuando preguntaba”, ejemplifica.

Una situación bastante incómoda vivió también con sus colegas de departamento, con los que tampoco tenía una relación fluida. “En este tipo de tiendas existen promotores que atienden el cliente y después se lo pasan al vendedor para que haga la transacción. De repente, refiriéndose a mi, los vendedores viejos les decían a los promotores: ‘oye, cómo les pueden pasar las cuestiones a este cabro hueón’”, dice.

Su único método de respuesta frente a estos problemas fue aislarse socialmente. “Para ser sincero, desde chico he tenido problemas para

relacionarme con la gente. Soy muy tímido, entonces me cuesta comunicarme. Pero jamás había sufrido lo que me ha pasado en el trabajo, nunca había sentido esa mala onda. Si antes no me integraba a un grupo era por rollos míos, pero acá es todo lo contrario. Son ellos los que no me hicieron parte del equipo. Yo *cacho* que esta cuestión aumentó y desencadenó todos mis traumas”, confiesa.

Lo peor es que todo esto afectó su autoestima y rendimiento universitario. De hecho, por una fuerte depresión, que debió tratar con varios medicamentos –como el Prozac y otros relacionados al antidepresivo fluoxetina– no pudo seguir cursando Comunicación Audiovisual, carrera donde había alcanzado un buen rendimiento académico.

De momento, Jorge sigue en su odiado empleo y asiste, en sus ratos libres, dos veces a la semana al psicólogo... consultas que paga con el mismo sueldo del trabajo que, en sus propias palabras, “me cagó la juventud”.

EL QUE ESTE LIBRE DE PECADO

Es más común que una persona con algún tipo de poder sea la acosadora mientras que la persona de un nivel jerárquico inferior sea la perjudicada. Las investigaciones sobre el tema hablan de que el 75% de los victimarios son superiores.

Pero el agresor suele valerse de cualquier argumento que le convenga. Así, la fuerza física, la antigüedad en la empresa, la presión del grupo y la popularidad también son factores a considerar.

De este modo, el nivel jerárquico no es tan determinante como se podría llegar a pensar. El sociólogo de la London School of Economics, Richard Sennett, dice que en las compañías modernas, en las que no existe un orden piramidal y donde se podría pensar en una distensión de las relaciones, “la gente aún sigue jugando al poder en los equipos, pero al hacerse hincapié en las capacidades blandas de la comunicación, en la facilitación y en la mediación, un aspecto del poder cambia radicalmente: la autoridad desaparece, la autoridad del tipo que proclama segura de sí misma: ‘¡Ésta es la manera correcta! ¡Obedéceme, porque sé de lo que estoy hablando!’ la persona con poder no justifica sus órdenes; los poderosos sólo ‘facilitan’, posibilitan un camino a los demás. Este poder sin autoridad desorienta a los

empleados, que pueden seguir sintiendo la necesidad de justificarse, si bien ahora no hay nadie arriba que responda”¹⁵.

Detrás del planteamiento de Sennett reside la idea de que en las organizaciones actuales el poder se da en el orden de la estructura informal. Aunque en el papel determinado empleado puede no tener ninguna autoridad, sí puede gozar de alguna en el grupo en que participa gracias a otros factores, como el temperamento del sujeto.

Así, el acoso puede ocurrir en cualquier dirección. A final de cuentas, todo depende de la personalidad del acosado, de la del acosador, y de las circunstancias y entorno laborales.

“Deseos reprimidos, temores inconscientes, inhibiciones y todo el acompañamiento de las neurosis se encuentran en todas partes, casi todo el mundo los tiene en mayor o menor grado”¹⁶, indica Saul Gellerman, psicólogo de la Universidad de Harvard.

Debido a esto, el *mobbing* se divide en tres grandes formas:

- Acoso laboral ascendente: Es aquel en el que una persona que ostenta un cargo jerárquico superior se ve agredida por uno o más de sus subordinados. Ocurre en la generalidad de los casos cuando se llena una jefatura o gerencia con alguien que recién se incorpora laboralmente

¹⁵ SENNETT, R. Op. cit. Pág. 115.

¹⁶ GELLERMAN, S. W. Op. cit. Pág. 181.

a la empresa, no siendo aceptados sus métodos o su dirección. O puede darse también cuando algún trabajador es ascendido, quedando posicionado laboralmente sobre sus antiguos compañeros con la facultad de organizarlos y dirigirlos.

- Acoso laboral descendente: Esta es la situación más frecuente. Consiste en el trato que da una persona que posee un nivel jerárquico superior, haciendo valer indebidamente su poder a través de desprecios, falsas acusaciones, e incluso insultos con el propósito de minar el ámbito psicológico del trabajador acosado para destacar o hacer resaltar decididamente su superioridad jerárquica; por la vía de cambiar sus funciones menoscabando con esto a aquél o simplemente situándolo en una posición donde no tenga función alguna que cumplir.
- Acoso moral horizontal: Aquí debe señalarse que el comportamiento de un grupo no es el resultado de los comportamientos individuales de quienes lo componen sino que el grupo circula y se deja ver ante esta situación con una nueva identidad que tiene su propio comportamiento. Así entonces, este supuesto se compone con un trabajador que se ve acosado por un compañero del mismo nivel, aunque es posible que si bien es jerárquicamente igual, puede que éste tenga un poder *de facto* que le permitiría realizar este tipo de prácticas. El ataque puede producirse en este caso por problemas puramente personales o bien porque no se aceptan ciertas pautas de funcionamiento.

Una situación bastante particular es la que vivió Diego Castro cuando fue vendedor de celulares de Telefónica durante el año 2000.

Diego tenía unos 20 años y comenzaba a hacer sus primeras armas en el mundo laboral. En aquella época, se encontraba en segundo año de la carrera de Ingeniería Civil en Computación e Informática en la Universidad de las Américas y quería tener un poco de plata en los bolsillos para salir de vacaciones en el verano.

Por eso decidió buscar trabajo, idealmente en algo relacionado con su área. Primero probó con arreglar computadores a domicilio. No obstante, ya poner un buen aviso en el diario le costaba mucho dinero. Además, no era un negocio rentable debido a lo que debía destinar a movilización todos los meses.

Ello lo impulsó a conseguir empleo en alguna empresa consolidada. Y la elegida fue Telefónica. Un amigo le había comentado que siempre necesitaban gente para el departamento de ventas, el que constantemente estaba renovando sus equipos.

Diego no sabía mucho de qué se trataba el asunto, pero se aventuró de buena gana. Se puso en contacto con los encargados de contratación de personal, quienes le presentaron un panorama ideal: él se haría su propio horario –podría entrar y salir cuando quisiese– y sus compañeros serían jóvenes como él, por lo que el ambiente sería absolutamente relajado. Su misión sería una sola: vender celulares.

Diego pensó que la “pega” sería fácil. Sin embargo, un detalle le llamó la atención: cuando consultó por el sueldo le dijeron que eso dependería de sí mismo. Un tanto confundido, preguntó que significaba eso. En ese instante le explicaron que todo dependería de la cantidad de equipos que lograra vender cada mes.

Otro elemento que le pareció un tanto extraño fue que no le entregaron ningún listado de potenciales compradores. Sólo le comentaron que el primer día sabría a quien llamar.

Así, llegó el momento de la verdad. Entusiasmado, arribó a las 9 de la mañana de un día jueves al gigantesco edificio de Telefónica en avenida Providencia, cerca de Plaza Italia. Al llegar al llamado departamento de ventas, observó que, a lo menos, habían unas 40 personas hablando por teléfono sin parar.

De inmediato se presentó ante uno de los supervisores encargados y le preguntó dónde ubicarse. Éste le señaló un pequeño cubículo, en un extremo del piso.

Diego se sentó ahí sin saber que hacer. Sólo tenía un escritorio y un teléfono en frente suyo. Un tanto nervioso, consultó a sus compañeros cómo sabría a qué clientes llamar. Estos lo miraron con una sonrisa irónica y le indicaron una guía de teléfonos. Luego estallaron en carcajadas.

Dio por entendido que él mismo tendría que escoger números al azar para poder comunicarse con los posibles compradores, quienes en la práctica “eran todos los habitantes de la Región Metropolitana”, dice.

Esto hacía que su trabajo fuera interminable. Como sabía que su sueldo dependía de lo que lograra vender, estaba todos los días a lo menos diez horas marcando números sin parar.

Pero eso no era nada en comparación con la descarnada competencia que se generaba entre sus colegas. “Cuando alguien lograba las metas, vender más que el resto, empezaban los rumores del tipo ‘no, si este es amigo de los jefes’ y cosas así que afectaban la psiquis de todos los que estábamos ahí. Obviamente, al final del día terminábamos *chatos*”, comenta.

“Una mina de repente vendía veinte celulares en un rato. Eso generaba envidias porque era algo prácticamente imposible y surgían los cahuines, como que se acostaba con el jefe, cosas de ese tipo. El mismo gerente nos decía que no quería más rumores, que estaba cansado de tantos atados”, ejemplifica.

Diego confiesa que él fue también víctima de comentarios malintencionados: “Qué no dijeron de mí la vez que uno de mis jefes me felicitó porque logré vender como siete celulares en cuatro horas. Pa’ que decir las caritas que el resto puso. Todos quedaron enojados. Ese día, por casualidad escuché a dos tipos conversando en el baño que me estaban pelando. Decían que de seguro

era pariente del jefe o cosas así, ¡pero no en broma, sino que hablaban en serio!”

Para él, todo este mal ambiente era producto de la inexistencia de un plan de trabajo definido y de un sueldo base que permitiera tener algún momento de relajo y de confianza entre los empleados. “Todos los que estaban en la empresa se veían como una competencia, el que estaba al lado siempre era una amenaza porque te podía quitar un cliente”, manifiesta.

“Por eso durante mi estadía en la empresa, que fueron unos siete meses, debo haber hablado sólo un par de veces con los otros vendedores. Y era para *pelar* a los otros. O sea, caí en el mismo jueguito de las copuchas. Yo me fui de la pega por eso. Tenía los nervios destrozados. Incluso el médico me dijo que tenía colon irritable, ¡hasta tuve que tomar remedios!”, indica.

Como demuestra el caso de Diego, todos pueden ser víctimas, agresores y/o cómplices en un momento u otro de su vida laboral. En determinadas situaciones y frente a ciertas personas, cualquiera puede llegar a tener actitudes perversas.

SUFRIENDO POR UNA MISERIA

Sin duda, la posibilidad de obtener una buena cantidad de dinero provoca que a veces el trabajador se resigne a desenvolverse en un mal ambiente laboral. Pero ¿qué sucede cuando el trato y los sueldos son bajos? ¿acaso son dos elementos que van de la mano?

El caso de Luciano Poblete da para pensar que así es. En cada uno de los lugares por los que pasó sufrió lo mismo: prepotencia de sus superiores y pagas bajísimas.

Su calvario empezó en 1995, cuando con 18 años obtuvo su primer empleo: repartidor de volantes. “Te daban un supuesto mapa delimitado con el recorrido, pero las numeraciones no concordaban. Uno caminaba más de lo que debía. Lo más increíble era el precio que pagaban, un monto inexistente, alrededor de \$ 1,50 por volante”, recuerda.

Tampoco tenía un horario de trabajo fijo: “Era alienante eso de caminar y caminar, sin rumbo fijo porque los mapas estaban malos, e ir pensando ‘pucha, me pagan \$ 1,50 por esto’”.

Para evitar que los repartidores botaran los volantes en basureros, la empresa disponía de “espías” en algunos puntos claves para denunciar cualquier situación por el estilo. “El discurso que daban antes de repartir los

volantes es que no hiciéramos ninguna triquiñuela para engañar a la gente porque circulaban autos tipo seguridad ciudadana, que no tenían ningún logotipo, que nos vigilaban”, explica.

Aburrido de esta situación, Luciano partió en busca de nuevas oportunidades. Como estaba en sus últimos años escolares y quería juntar plata para independizarse lo antes posible, se ofreció para hacerlas de “copero” en un restaurante chino ubicado en la comuna de La Reina, Santiago.

En realidad, su labor iba mucho más allá de sólo lavar copas. Debía además preocuparse del aseo de los baños. “Mientras limpiaba los *water* la gente entraba y orinaba. Al final, ganaba más plata por la misericordia de los borrachos que al verme decían ‘todos están bailando y tu aquí limpiando los baños. Toma un poco de plata’. Todo eso mientras orinaban y defecaban. Por lo menos con esas propinas me hacía un sueldo harto más decente comparado con el que me daban en el restaurante”, relata.

Luciano indica que no tenía la mejor de las relaciones con los dueños del local: “Me pasaban denigrando, mandándome a hacer cosas para las que no estaba contratado, como el asunto de los baños. Pero yo era joven y *aperraba* nomás. Ahora no estaría dispuesto a aceptar esas cosas”.

La salida de ese lugar, donde estuvo cerca de once meses, fue abrupta. “Un día me dijeron ‘oye, estamos apurados limpia acá, trapea acá rápido si quieres

que te paguemos'. Poco menos tuve que pasarle la lengua al piso para que quedara limpio. Minutos después, me echaron sin decir razones”.

“Esto mismo me pasó tiempo después en el Cine Hoyts. Me trapearon en el suelo como persona, pasó media hora y me dijeron que estaba despedido”, recuerda.

Precisamente, recaló en este multicine a principios de junio de 1999. Allí su única obligación era cortar boletos, lo que hizo que los primeros días fueran todo un relajo.

Las cosas comenzaron a volverse un tanto extrañas por su propia culpa, él mismo reconoce. “Yo miraba con mala cara a todos los que parecían gringos, porque, no sé la razón, nunca me han caído bien los gringos. Y como los dueños de este asunto son extranjeros, creo que eso me supuso un problema. Cada vez que pasaba un gringo de corbata con cara de poderoso mi mirada era fea, y ellos respondían también mirándome con desprecio”, dice.

Otro detalle que lo complicó fue la amistad que surgió entre él y una compañera de trabajo. Cuando conversaban, las cámaras de seguridad, que supuestamente debían acusar sobre cualquier ilícito que pudiera ocurrir, enfocaban hacia ellos. “Ahí yo le decía que mejor no habláramos porque podíamos tener problemas, pero ella, en vez de hacerme caso, se ponía a bailar delante de las cámaras. Eso puede haber afectado en mi imagen”, supone.

Esta situación de las cámaras también le significó una presión psicológica que le resultó difícil de manejar: “No se puede estar tranquilo con alguien mirándote todo el tiempo, con una máquina que observa todo lo que haces, incluso cosas tan estúpidas como meterse el dedo a la nariz. Es como una abeja que zumba en tu inconsciente, ¡y yo aguanté ese zumbido por unos ocho meses!”.

Cuando estaba a punto de cumplir los dos meses en el cine, su supervisor le comunicó que debía limpiar el suelo, lo que era una misión bastante menor. “Pasar de un auxiliar de Cine Hoyts, que es el que recorta boletos y que está en la sala principal, a trapear el suelo es fuerte. En especial, porque yo era el único de mis colegas que le tocó hacer las dos cosas: boletería y limpieza”, comenta.

Estuvo haciendo eso por seis meses, todos los martes y miércoles, hasta que finalmente resultó despedido. Aparte de la humillación a la que se vio sometido durante ese tiempo, Luciano relata que tuvo dificultades en el cobro de su sueldo. “Poco menos debí amenazar a mi jefe para que me pagara. Al final me pagaron como dos meses después de que me echaron”, evoca.

Pensó en no trabajar más, sin embargo, como “la necesidad tiene cara de hereje”, se vio metido nuevamente en el ruedo. Esta vez el destino elegido fue el supermercado Unimarc de la comuna de La Reina. Ahí se desarrolló a partir de febrero de 2000 como reponedor y cajero.

Luciano no guarda tan malos recuerdos de su paso por el lugar, principalmente porque ahí por primera vez recibió su sueldo a tiempo y tuvo colación gratis. Pero un capítulo aparte fue la relación que estableció con sus colegas.

En su opinión, jamás pudo establecer un vínculo de amistad con ellos debido las diferencias culturales y sociales existentes. Mientras él había completado la educación media, la mayoría con suerte tenía hasta octavo básico.

“Mis compañeros pensaban que yo era como un *cuico* rebelde aventurero que estaba ahí por diversión. Eso no era así porque yo con la plata que ganaba en el supermercado podía apenas subsistir y ayudar a mi mamá y a mi abuelo. Todo ese asunto provocaba fricciones”, indica.

“No quiero sonar pedante, pero siento que respecto a mis compañeros del Unimarc yo tenía un mayor nivel intelectual. Pa’ peor, yo soy alto y, aunque puede sonar estúpido, era impactante por ejemplo que de repente llegara un cabro chico y me dijera ‘ya pavo *conchesumadre*, agarra ese saco de papas y ponte a trabajar’. Ahí sentía que se reproducía todo ese asunto de la lucha de clases”, agrega.

También tuvo encontrones con los clientes del supermercado. En ocasiones, algunos le solicitaban atención preferencial, la cual al ser denegada,

provocaba que Luciano terminara acusado ante la gerencia de “mal servicio”. Incluso, pese a que los jefes sabían que las imputaciones eran infundadas, lo retaban frente a todos para “disimular”. Es que cuando se trata de mantener el negocio, “el cliente siempre tiene la razón”.

Este mal ambiente le produjo constantes dolores de cabeza, caída de pelo y problemas estomacales. “Me acuerdo que a veces vomitaba después de haber almorzado. Al principio pensaba que era la comida del casino, pero después comprobé que devolvía cualquier cosa que me echaba a la boca, incluso la comida que llevaba de mi casa”, dice. Finalmente, aguantó hasta enero de 2001, mes en que renunció.

Pero lo sucedido mientras trabajó en el supermercado Líder de La Reina supera con creces todas las humillaciones sufridas anteriormente... y eso que no alcanzó a estar un año, ya que sólo permaneció ahí desde marzo a diciembre del 2001.

A la empresa entró como “reponedor multifuncional”, lo que significa estar un día en fiambrería, y el otro sacando fotocopias o a echando manzanas en un cajón, “no te ponen donde tu sirves realmente, si no donde creen que les vas a servir a ellos”, explica.

Luciano partió en el Líder literalmente con el pie izquierdo. A la semana de haber firmado contrato, se dobló el tobillo. Por tal motivo, tuvo que pedir

licencia, lo que, obviamente, no agradó a sus supervisores pese a que no tenía culpa alguna del accidente.

Tras volver a sus labores, las cosas se desarrollaron con normalidad. Las relaciones con sus colegas, pese a las diferencias educacionales, eran respetuosas e incluso recibió buenos comentarios sobre su desempeño, por lo que se hizo expectativas sobre su futuro laboral y sus posibilidades de ascender en la empresa.

Sin embargo, un altercado con una clienta cambió todo el panorama. “A los dos meses, mientras estaba atendiendo a una persona, llegó una señora rubia y me dijo ‘quiero que me atiendas tú’. Yo le respondí que apenas terminara de atender a la otra persona lo haría. Ella me preguntó mi nombre, yo se lo di y me dijo que era un maleducado porque no la quería atender”, relata.

Pasaron un par de días y sucedió lo inesperado. Un supervisor, delante de todo el mundo, le dijo que estaba mal afeitado. “Este tipo me llevó al baño, me pasó una máquina de afeitar y me dijo que me afeitara porque no le gustaba el aspecto que tenía. Incluso me llegó a preguntar si yo me aseaba. Yo siempre me baño todos los días, me echo desodorante y colonia así que me molestó bastante que llegara un tipo y me preguntara por mi higiene sólo por el hecho de que él encontraba que me había afeitado mal. Más encima, me dio un discurso sobre el aseo... y todo de forma muy altanera”, cuenta.

Después de este peculiar suceso ya nada fue como antes. Sus supervisores dejaron de saludarlo y sus colegas eran reticentes a conversar con él. Pese a sentirse completamente desmotivado, Luciano siguió trabajando hasta el 30 de diciembre del 2001.

“Ese día, después que ya estaba con el delantal puesto para empezar a trabajar, me dijeron que estaba despedido por ‘constantes atrasos’, acusación que era totalmente falsa. Además, ¡jamás me habían llamado la atención por eso!”, alega.

Todas estas malas experiencias se fueron acumulando y finalmente le pasaron la cuenta... y de qué forma. Aunque no quiere explayarse mayormente sobre el asunto, reconoce que se le detonó una esquizofrenia que tenía latente.

De hecho, desde que dejó de trabajar, Luciano ha tenido que ser internado tres veces en diversos sanatorios mentales. Según el informe de su psicólogo, los maltratos recibidos dejaron su autoestima reducida a la nada. Esto ha provocado que, de forma repentina, sufra de explosiones incontrolables de agresividad y de delirio de persecución.

Precisamente por su condición médica, que resulta patente a simple vista debido a su lentitud para hablar, mala memoria y mirada perdida, se ha visto impedido de volver a trabajar. El problema es que alto precio de los medicamentos que debe consumir constituye un factor de inquietud que no le

ha permitido relajarse y olvidarse por un buen tiempo de la necesidad de encontrar empleo, como le fue recomendado.

“A largo plazo, la mayor consecuencia ha sido no confiar en la gente que te ofrece trabajo. Siempre dicen ‘te vamos a dar buen sueldo, te vamos a tratar bien’, pero al final no es así. Realmente ya no dan ganas de ir a un lugar, presentar un currículum, hacer un *test* que ya te los sabes de memoria e insistir en algo que no vale la pena”, razona.

¿Y EL SECTOR PÚBLICO QUÉ?

Burocracia peligrosa

Mientras las empresas privadas gozan de mala fama en el plano laboral, sucede lo contrario con las pertenecientes al sector público. Existe la creencia de que en ese ámbito sí que se respeta al trabajador... creencia reafirmada por la presencia de grandes sindicatos –supuestos defensores de los derechos laborales– en la mayoría de las reparticiones estatales.

Pero parece que esto dista mucho de la realidad. Julia Aguilera, dirigente gremial de larga trayectoria en el Ministerio de Obras Públicas (MOP), opina que el sicoterror se da más seguido en la administración pública debido a la inamovilidad de la que gozan los empleados fiscales. “En una empresa privada, si es muy pequeña, la relación entre el dueño y su subalterno es tan cercana que lo puede echar cuando quiera. Y como las leyes de protección laboral son vulneradas cada dos segundos, simplemente lo despide y se acabó. Entonces no se nota el hostigamiento. En el servicio público, para expulsar a un empleado necesitas tipificar la causal: o es por una mala evaluación o es producto de un sumario administrativo. O sea, hay que seguir una normativa. Aquí es súper común que se traslade a un tipo de una ciudad a otra, sin mediar ninguna razón, con el puro objetivo de colmar su paciencia. Yo creo que al ser más difícil echar a la persona se recurre a estas prácticas”, declara.

A diferencia de los empleados de empresas privadas, los funcionarios fiscales se rigen por el Estatuto Administrativo. Este determina que un empleado público sólo puede ser removido por una mala evaluación –que puede ser reclamada ante una junta calificadora– o por un sumario interno, trámite que suele ser tan engorroso que produce una suerte de inamovilidad en los puestos. Por ello, cuando se quiere sacar a una persona se suele caer en prácticas que rozan la ilegalidad, como el cambio de destinación, la no asignación de tareas, etcétera. Y el afectado no puede demandar al servicio inmediatamente ante tribunales, como si está facultado un trabajador del área privada, porque tiene todo un proceso que seguir, como apelar a la Contraloría General de la República o a los máximos superiores jerárquicos.

Calvario estatal

Basta conocer el caso de Oriana Zorrilla para comprobar los niveles a los que puede llegar el acoso en el sector público. Periodista, en 1993 pasó a formar parte del sector público cuando ingresó al Servicio Nacional de Protección al Menor (Sename).

Antes de esto, Oriana había desarrollado una vasta carrera en el campo de las comunicaciones. En 1970 trabajó en la radio de la Universidad Técnica del Estado. Reconocida comunista, sólo permaneció allí tres años ya que el golpe de Estado de 1973 motivó su expulsión de la entidad, justo cuando se preparaba a participar de un nuevo canal de televisión que se iba a llamar UTV 11.

Aunque hasta 1978 estuvo sin ocupación alguna por razones políticas, en los años '80 las cosas comenzaron a mejorar. En el currículum de Oriana resalta la labor desarrollada a principios de esa década junto con el animador de televisión Mario Kreutzberger. Con el conocido "Don Francisco" colaboró en el exitoso programa Sábados Gigantes y en las primeras versiones de la Teletón.

Luego de pasar por diferentes empresas, desenvolviéndose en el área de comunicaciones internas, y de trabajar en el desaparecido diario La Época, llegó en 1993 al departamento de Comunicaciones del Sename, donde vivió los peores momentos de su vida.

Según ella comenta, durante los primeros años en la repartición nunca tuvo problemas con nadie. "Siempre estuve en lista de distinción", dice.

Todo cambió cuando en 1998 se fue la directora del Servicio, Oriana Sabat, con quien había mantenido una estupenda relación. De hecho, Sabat le ofreció la jefatura del departamento de Comunicaciones con grado y sueldo de jefe, lo que rechazó debido a que ese era un cargo no estable, ya que, de acuerdo a la ley, se considera de confianza exclusiva del director de turno.

"El grado de confianza oscila entre el 5 y el 4, y yo desde el punto de vista de carrera profesional había llegado al grado 6 que es el grado máximo de carrera profesional sin ser necesariamente de confianza de nadie. Sólo

dependes de tus competencias profesionales. Yo no quise aceptar un grado económico mayor porque me restaba libertad profesional”, explica.

Sin embargo, y para sorpresa suya, el nuevo director, Marcelo Zapata, le pidió la renuncia. Oriana cree que esto se debió a la llamada política del *compadrazgo*.

“Él (Zapata) echó a todo el mundo, a todos los cargos técnicos, y puso a sus puros amigos. Dejó un par de cargos, uno que era su nexo con la ministra Soledad Alvear y un par de jefaturas, pero todo el resto para afuera”, cuenta.

“Cuando él me dijo ‘váyase’, le respondí ‘¿por qué me voy a ir si he sido una buena profesional, si nunca me han despedido antes? Si quiere me echa, pero tendrá que atenerse a las consecuencias del escándalo que yo haga’”, relata.

Al poco tiempo, Zapata, aprovechando errores administrativos cometidos por Oriana en un balance de gestión, le hizo un sumario por uso indebido de recursos fiscales. “Yo me quería morir porque eso significaba malversación de fondos. Una acusación de ese tipo fue algo tremendo para mi, que he sido presidenta del Consejo de Ética del Colegio de Periodistas”, indica.

Se designó un fiscal para investigar el asunto, quien acogió los descargos de Oriana, que alegó que no había actuado de mala fe. Pero como su jefe insistió en las acusaciones, ella decidió pasar a la ofensiva.

“Le dije: ‘yo no puedo permitir que tenga una conducta de esta naturaleza conmigo, y yo la verdad es que voy a hacer un escándalo. A su ministra Soledad Alvear no le gustaría nada que yo me amarrara en pelotas al Ministerio de Justicia y dejara la tendalada. Yo no soy una aparecida, tengo una trayectoria’. El tipo me amenazó: ‘vamos a terminar con este sumario, pero usted va a tener que asumir las consecuencias’”, relata.

Y Zapata cumplió con sus dichos porque la mandó a desarrollar labores menores en el Centro de Documentación del servicio, centro que ella misma había ayudado a crear. Y para peor, la dejó bajo el mando de una bibliotecaria que era “famosa” por sus problemas mentales.

Esto duró aproximadamente un año, hasta que Zapata debió abandonar el Sename, involucrado en un escándalo de corrupción (se había autoasignado una millonaria indemnización tras su paso por Correos).

En su reemplazo arribó en marzo de 2000 Delia Del Gatto, quien, al igual que su antecesor, llegó con todo un equipo nuevo. Oriana le explicó su situación, ante lo cual Del Gatto le ofreció realizar proyectos para la Oficina de Informaciones del organismo. Por supuesto, ella recibió con agrado la misión encomendada.

En enero de 2001, Oriana salió de vacaciones. Sin embargo, a su regreso se enteró que su departamento había sido trasladado de edificio y que ella no estaba considerada en las nuevas dependencias.

“Me habían dejado en una oficina en la portería. Ahí estaban mis cosas apiladas. Y no había computadores, ni luz, ni teléfono, ni nada. No tenía funciones, salvo tomarle los datos a la gente que llegaba. O sea, estaba de portera”, recuerda.

Estoica, aguantó en el lugar hasta mediados de abril de 2001, periodo en que ocurrió un malentendido que provocó la molestia de Del Gatto. “Un día, la directora tenía de invitados a los dirigentes de los partidos políticos de la Concertación. A ellos yo los conocía de muchos años atrás, a Ricardo Hormazábal (PDC) y Ricardo Núñez (PS) de los tiempos de la universidad, y a Anselmo Sule (PR), que era amigo de mis padres. Entonces, cuando llegaron creyeron que yo los estaba esperando y resulta que le hablaron regio de mí a la directora. Ella se sintió muy ofendida porque pensó que yo me había metido de puro *figurona* en este grupo”, relata. Al día siguiente, le informaron que iba a ser despedida.

Aprovechando que mantenía buenas relaciones con el ministro de justicia de la época, José Antonio Gómez, le escribió para que mediara en el asunto. El secretario de Estado designó a un funcionario para que resolviera el problema, quien sólo agravó el conflicto, ya que acusó a Oriana de “conflictiva”.

Finalmente, en julio de 2001 fue trasladada a Rehabilitación Conductual, área del Sename que ahora se conoce como Departamento de Derecho y Responsabilidad Penal Juvenil. Allí mantuvo pésimas relaciones con la

encargada del lugar, Carmen Alvear. Según Oriana, su superiora tenía como política de trabajo tratar de mala forma a todas las personas bajo su mando. “Durante todo ese periodo me dolía la cabeza, me dolía la guata, tenía problemas de colon, me daba vuelta todo”, señala.

Incluso se le produjo un preinfarto, lo que provocó, como era de esperar, gran susto en su familia. Oriana fue llevada a una clínica donde se le sometió a diversos exámenes, los que no detectaron ninguna anomalía física.

“Yo no quiero calificar las razones que ella (Alvear) ni la directora (Del Gatto) tuvieron para actuar como actuaron conmigo. Hay maltratadores inoperantes, envidiosos. Hay personalidades susceptibles de acoso. Si tu eres la piedra en el zapato de alguien, esa persona va a tratar de buscar aliados”, explica, dejando entrever una eventual confabulación entre Alvear y Del Gatto.

En septiembre de 2001 la situación hizo crisis y de la peor forma. Tras una discusión con Alvear, se le produjo una diarrea incontenible. Oriana afirma con vergüenza que se tuvo que encerrar en el baño hasta que su hija la fue a buscar.

Empujada por su familia, buscó ayuda en una psicóloga. Ésta le diagnosticó depresión, mal que Oriana hasta ese minuto se negaba a creer que padecía. “Yo dije: ‘esta mina está loca, cómo voy a tener yo depresión. Me acuesto a las 2 de la madrugada, me levanto a las 6 de la mañana, hago tareas culturales,

hago tareas políticas, cuido mi casa, cuido mi familia. O sea, yo no tengo depresión”, rememora.

Lo que en concreto sufría era una depresión encapsulada, que no se había manifestado abiertamente si no por cuadros somáticos. Revelada esta realidad, Oriana estuvo un mes en cama sin levantarse, intentando olvidar sus problemas.

Cuando terminó su licencia, le solicitó al ministro de Justicia que le diera una comisión de servicio. Es decir, que la mandara a otra repartición aunque su sueldo y evaluaciones profesionales siguieran proviniendo del Sename. Finalmente, en enero de 2002 fue designada como periodista de la Corporación de Asistencia Judicial.

“Caí en un lugar fantástico. Nunca más tuve dolor de cabeza, dolor estomacal, dejé de tomar medicamentos, la doctora me dio de alta y chao”, comenta.

Sin embargo, aún habían problemas. “Llegaban las calificaciones del Sename y a mi me empezaba el dolor de guata. Y me calificaban regio, pero los dos días que duraba el proceso de calificación yo estaba con dolor de guata”, indica

En julio de 2003 recibió una mala noticia. Del Sename avisan a la Corporación que van a prescindir de Oriana ¿El motivo? no podían seguir pagando su sueldo dado el escaso presupuesto de la repartición.

El problema es que, como funcionaria pública, no podían echarla sin más, por lo que tenían que traerla de regreso para que se hiciera un otro proceso de evaluación y de ahí despedirla. Es decir, revivir la pesadilla.

Así, nuevamente, se vio en la obligación de volver al organismo, donde la dejaron en el departamento de Personal, en un escritorio donde tenía computador y teléfono pero no funciones.

Estuvo un mes así, hasta que la mandaron a la unidad de Publicaciones. “Ahí era peor porque no tenía oficina, ni escritorio ni computador”, cuenta.

Oriana aprovechó ese “tiempo libre” para recolectar material y empezar a escribir un libro sobre su caso. Hasta que el 2 de diciembre de 2003 le notificaron que sería despedida: “Le escribí a todas las autoridades de La Moneda, hice todo lo que tenía que hacer pero no hubo caso y me echaron finalmente”.

Otra vez fue atacada por la depresión. Dejó tirado su libro y empezó a comer. Ella misma confiesa que en un breve tiempo engordó ocho kilos. “Yo siempre he sido súper preocupada de mi pinta, no me gusta ser vieja gorda.

Pero estuve súper mal y empecé a engordar, a engordar. Me ponía frente al computador, estaba dos minutos y me quedaba dormida”, dice.

A fines de 2004 por fin pudo terminar su libro. Pero los males han seguido acechándola. “La doctora me da receta de antidepresivos y para dormir en la noche. Si yo no tomo mis medicamentos tengo pesadillas, sueño que se me caen los dientes... cosas súper terribles. Me siento muy insegura. Se me ha producido todo lo que mi doctora dice es un proceso postraumático. Vivo con mucha incertidumbre, mucha inseguridad. Mis relaciones de pareja comenzaron a deteriorarse. La vida sexual se fue a la punta del cerro. Sólo espero recuperar la alegría”, manifiesta sin mucha esperanza.

LA DESPROTECCION DE LOS TRABAJADORES

Puras buenas intenciones

En Chile, el acoso laboral no está representado en la legislación, por lo que si se producen abusos los empleados quedan en la indefensión. “Frente a la ocurrencia de estas situaciones, hay cierta debilidad porque no hay una tipificación, entonces lo que la gente trata de hacer es encuadrar la figura en otras normas que no son tan claras o específicas”, asegura Christian Melis, jefe del Departamento de Inspección de la Dirección General del Trabajo.

Para Julia Aguilera, dirigente gremial del Ministerio de Obras Públicas (MOP), “el acoso moral es algo que pasa más frecuente de lo que se piensa. El problema es que, al no existir una ley que norme, que regule, que diga, por último que defina lo que es, las personas muchas veces no saben de qué se trata. Entonces esto se encubre con cosas como ‘me persigue porque me tiene mala’, ‘me persigue porque no soy de su partido político’. Pero si tú empiezas a escarbar y tienes tipificado el acoso moral hay una gran cantidad de conductas que caen dentro de esta categoría.”

Si bien no existe una ley específica, el Código del Trabajo contiene ciertas normas que protegen al empleado ante casos que podrían llegar a convertirse en acoso moral. En el Capítulo I Normas Generales, artículo 12, se establece que “el empleador podrá alterar la naturaleza de los servicios o el sitio o recinto

en que ellos deban prestarse, a condición de que se trate de labores similares, que el nuevo sitio o recinto quede dentro del mismo lugar o ciudad, sin que ello importe menoscabo para el trabajador”¹⁷.

Pero ante otras situaciones no hay vía por la cual defenderse. Sólo cabe tratar de encauzar el reclamo respectivo de acuerdo a las competencias de los Juzgados de Letras del Trabajo, las cuales son:

a) Las cuestiones suscitadas entre empleadores y trabajadores por aplicación de las normas laborales o derivadas de la interpretación y aplicación de los contratos individuales o colectivos del trabajo o de las convenciones y fallos arbitrales en materia laboral.

b) Las cuestiones derivadas de la aplicación de las normas sobre organización sindical y negociación colectiva que la ley entrega al conocimiento de los Juzgados de Letras con competencia en materia del trabajo.

c) Las cuestiones y reclamaciones derivadas de la aplicación o interpretación de las normas sobre previsión o seguridad social, cualquiera que fuere su naturaleza, época u origen, y que fueren planteadas por los trabajadores o empleadores referidos en letra a).

¹⁷ NUEVO CÓDIGO DEL TRABAJO. Capítulo I Normas Generales, artículo 12. Pág. 10. Ediciones Publibey. Chile. Sexta edición, 2002.

d) Los juicios en que se demande el cumplimiento de obligaciones que emanen de títulos a los cuales las leyes laborales y de previsión o seguridad social otorguen mérito ejecutivo.

e) Las reclamaciones que procedan contra resoluciones dictadas por autoridades administrativas en materias laborales, provisiones o de seguridad social.

f) Los juicios en que se pretenda hacer efectiva la responsabilidad del empleador derivada de accidentes del trabajo o enfermedades profesionales, con excepción de la responsabilidad extracontractual a la cual le será aplicable lo dispuesto en el artículo 69 de la Ley N^o 16.744.

g) Todas aquellas materias que las leyes entreguen a juzgados de letras con competencia laboral.

Para la abogada laboral de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), María Cristina Gajardo, esto ya bastaría para sancionar actitudes de sicoterror. Lamentablemente, lo que debiera acontecer en teoría no sucede en la práctica. “No hay un mecanismo procesal que permita hacerlo efectivo. ¿Qué se saca con que un tribunal declare que hubo acoso laboral? ¿Cuál es la consecuencia de eso? Ni una. ¿Qué se saca con que la Constitución diga que acá somos todos iguales y que se protege la dignidad de las personas si en la práctica no se puede hacerlo efectivo?”, pregunta.

“La gente es consciente de sus derechos pero también cuida su trabajo. Sabe que si reclama la primera reacción del empleador es aplicar una medida disciplinaria. En vez de conversar el tema, responden a ese reclamo a través de un castigo. Los empleadores no quieren complicarse la vida”, comenta Gajardo.

Trabajando con el enemigo

El caso de Elisabeth Berríos es bastante claro en este aspecto. De profesión periodista, estuvo en la secretaría regional ministerial –Seremi– de Obras Públicas de la Región del Maule desde 1979.

Sin filiación política alguna –llegó a la repartición por concurso público–, en toda su labor, hasta el año 2000, siempre fue calificada en Lista 1 de mérito –la nota más alta que puede alcanzar un empleado fiscal–, destacando como jefa de Comunicaciones y Relaciones Públicas del departamento estatal.

Sin embargo, en agosto del 2001 fue despojada de sus atribuciones y sometida a vejámenes de parte de su superior jerárquico, el seremi Enrique Jiménez, militante de la Democracia Cristiana (DC).

¿La razón? Ese mes su jefe directo le ordenó, a través de un memo, que se publicaran todos los avisos de licitaciones en un único medio escrito de la región. Ella traspasó esta información a las diferentes reparticiones de la secretaría, las cuales dieron cumplimiento a la orden. “El diario de la

competencia alegó, ante lo cual este señor me echó la culpa”, comenta Elisabeth.

Por supuesto, ella negó la acusación de su superior, denunciando que él había sido el impulsor de la medida. Si bien el conflicto no trascendió mayormente a la opinión pública, producto del *impasse* se dismanteló el departamento de Comunicaciones a cargo de Elisabeth, quien de paso ya no fue más considerada para actividad alguna y resultó evaluada de la peor forma.

“Mi labor consistía en contactarme con los directores regionales para recolectar información que podía ser de interés para la prensa. Pero después de esto, el mismo Jiménez empezó a llamar a la prensa para informarle de las actividades. Trabajo que antes yo realizaba”, comenta.

Elisabeth alega haber sufrido acoso moral: “Se me impidió el acceso a mi escritorio, se pusieron unas tablas en la entrada (hecho que demuestra con fotografías). Jiménez nunca más me habla y me cierra para siempre las puertas de su oficina. ¡Él, que era mi jefe directo, no me ha visto ni siquiera la cara desde octubre del 2001! Y a pesar de que no me daba tareas, me puso en Lista 3, que equivale a la nota más baja”.

Además, se le sometió a un sumario interno, al que ella apeló.... apelación que, curiosamente, nunca llegó a manos de las autoridades competentes, como confirman funcionarios del MOP.

“Jiménez nunca me dijo 'estoy disconforme contigo por tal y tal razón'. O sea, fue una cosa totalmente preparada para exonerarme. Yo jamás he sido problemática, nunca he tenido conflicto con algún jefe. De repente puede que con alguna persona no tengas *feeling*, pero a mi nunca me pasó eso. Ni con él... hasta el momento del conflicto.”, agrega. Todo esto produjo en ella cuadros de depresión e incluso el desarrollo de una úlcera.

Elisabeth reclamó por su evaluación de Lista 3 ante la Junta Calificadora del MOP en 2002. Según consta en documentos oficiales, la Junta estuvo abocada cuatro días a resolver su situación cuando, generalmente, estos procesos duran poco más de 15 minutos. Pero pese a la demora, de todas formas se le mantuvo en Lista 3. Ello, porque “los funcionarios que hemos sido sometidos a un sumario vemos necesariamente rebajadas nuestras notas”.

La baja calificación no fue suficiente para proceder a su despido porque ese año Elisabeth resultó electa como dirigente gremial de la Seremi, y, según la ley, los líderes sindicales no pueden ser exonerados durante el periodo que ejercen esta función.

Pero esto, en vez de ayudarla, le provocó uno que otro dolor de cabeza: “gente cercana a mi jefe comenzó a mandar notas cuestionando la legalidad de las elecciones, decían que habían votado muy pocas personas, que a otras no la habían dejado votar. Eso pese a que toda la elección era legal. Sin embargo, los cercanos al seremi siguieron con estas insidias y cosas hasta que yo

finalmente renuncié a mi cargo en el sindicato. En particular, para que no dijeran que yo me había hecho elegir por el fuero”.

Elisabeth acusa haber sido víctima de un complot por parte de miembros de la DC de la sexta región. “Yo creo que aquí hubo una cosa de amparo político. He comprobado muchas cosas: que los seres humanos somos egoístas y que cuando tú no tienes un color político y hay otro que sí, que es la persona que es contraria a ti, ésta tiene una protección a su alrededor mientras que tú te quedas absolutamente desamparado”, razona.

“En toda esta trama, él (Jiménez) fue apoyado por gente de mayor jerarquía, que armó toda una situación para lograr exonerarme, porque la única forma de sacar a un funcionario público que no ha tenido ninguna falta es a través de la presión”, indica.

Para poder resolver de una vez por todas su situación, Elisabeth intentó comunicarse con las más altas autoridades del ministerio sin resultados positivos. Hasta recurrió a la vía judicial, interponiendo un recurso de protección contra el Director General de Obras Públicas de la época, Carlos Uribe, quien fue el presidente de la Junta Calificadora que la dejó en Lista 3.

Su alegato se basaba en que se habían producido errores administrativos en su proceso de evaluación. Ello porque nunca, dado su extravío, fue considerada la apelación que había realizado ante el sumario interno que le aplicó su superior. Sin embargo, tanto la Corte de Apelaciones de Talca como

la Corte Suprema estimaron que la evaluación de la Junta había cumplido con todos los requisitos legales.

Ya que su reclamo fue finalmente rechazado, Elisabeth, en parte gracias a su impecable hoja de vida, en vez de ser despedida terminó siendo trasladada a la Dirección de Obras Hidráulicas de la Región del Maule.

La lección principal que se extrae de este caso es que la funcionaria solo pudo fundamentar su defensa en supuestos errores en el proceso de evaluación. Jamás pudo atacar el problema principal, es decir, acusar a su jefe de hostigamiento psicológico por la sencilla razón de que no es un delito tipificado en nuestra legislación.

A Elisabeth de nada le hubiese servido denunciar ante la justicia que había sufrido acoso moral. Las conductas corresponden a una falta o a un delito en cuanto están más cercanas o más lejanas de lo que establece la norma jurídica. Si ésta no existe, no se puede saber si un determinado comportamiento califica como infracción.

Para quien llevó su caso, el abogado Gary Venegas, en Chile no existen leyes que protejan al funcionario. “Cuando alguien cae en desgracia ante su superior empieza a ser acosado: le trasladan de lugar o lo dejan sin funciones que realizar. O sea, lo mismo que le ocurrió a la señora Elisabeth. Por eso a las pocas semanas la persona empieza sentir que no vale nada, tiene ganas de suicidarse. Se le produce un deterioro”, explica.

Y aporta un dato interesante: “Los tribunales no nos dieron la protección debida por varios motivos. Por ejemplo, el recurso de protección ha sido tan manoseado por los abogados que ahora la Corte tiende a rechazarlos. Aparte que muchos empleados públicos se aprovechan de esta suerte de inamovilidad de que gozan: trabajan menos horas de las que les corresponden, se dedican a jugar al computador, etc. Al final, terminan pagando justos por pecadores. Como en este caso”.

LAS RECETAS FORÁNEAS

La realidad europea

A diferencia de lo que acontece en nuestro país, el sicoterror es un asunto que hace tiempo está presente en el derecho europeo. Ya en el año 1993, Suecia se convierte en el primer país que lo regula al considerarlo como un problema de salud que se debe prevenir.

De acuerdo a la normativa del país escandinavo, que es la misma que presentan Finlandia y Noruega, el empresario tiene la obligación de organizar el trabajo de modo que se prevenga el acoso, debe adoptar una política explícita contra éste y tomar medidas si aparecen signos de maltrato y proporcionar y tener procedimientos específicos para ayudar a la víctima.

En tanto, en Francia también se cuenta con legislación al respecto. En la Ley de Modernización Social gala se tipifica como delito estas prácticas con penas de multa de 100.000 euros y privación de libertad de hasta un año.

Asimismo, está el caso de España, donde, a pesar de no existir leyes al respecto, hay muchos fallos judiciales en los que se ha reconocido la figura. De hecho, se han dictado sentencias acogiendo demandas por acoso laboral en atención al artículo 84.3a de la Ley General de la Seguridad Social, el cual no sólo se aplica a los accidentes laborales sino también a las enfermedades de

tipo corporal y psicológico, quedando el acoso comprendido dentro de esta última vertiente.

“En España, desde 2001 se han publicado muchos textos sobre el tema y llevado a cabo procesos judiciales de gran impacto en la opinión pública. Allá, a pesar de no existir legislación sobre el *mobbing*, se creó una jurisprudencia debido a que en gran parte de los pleitos se le dio la razón a la parte acusadora, o sea, los afectados”, asegura Iván Canales, doctor en filosofía de la Universidad Católica del Maule, quien, tras una estadía en Europa, regresó a su natal Talca, donde ha formado un grupo de discusión para socializar el tratamiento del acoso laboral.

“En suma, lo que hacen esos fallos es aplicar normas más constitucionales, de deberes genéricos: derecho a la intimidad, derecho a la no discriminación. Es decir, aplican normas más macro para reconocer y dar una precisión concreta a ese tipo de ocurrencias”, clarifica Canales.

¿Y el resto?

Sin duda que Europa lleva la delantera por lejos en el combate al *mobbing*. En países como Suiza, Dinamarca, Inglaterra, Bélgica e Italia la clase política ha tomado cartas en el asunto y ha comenzado la discusión de diversos proyectos de ley. Incluso el Parlamento Europeo ha solicitado a la Comisión Europea un Libro Verde sobre el Estado del Acoso moral en el Trabajo¹⁸.

¹⁸ BARBADO, P. La necesidad del tratamiento legal de la violencia laboral en la Argentina de hoy. (en línea). <mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_1714.shtml> (consulta: 3 mayo 2005).

En cambio, en el ámbito de las naciones emergentes las cosas son totalmente diferentes. Sólo Argentina ha elaborado una doctrina que permite que la persona afligida por el *mobbing* sea testigo de su propio caso. Es decir, que la acusación del afectado pueda servir, no como una denuncia tan sólo, sino también como una declaración propiamente testimonial. Por lo tanto, así se puede dar por comprobada la situación de acoso con tan sólo la declaración de la víctima. De momento, ante los tribunales trasandinos no se han presentado casos que demuestren la eficiencia de este sistema.

Como ya hemos visto, en Chile la Justicia suele no acoger este tipo de causas. “En Europa el tema es relativamente nuevo, tiene poco más de diez años, entonces qué queda para un país tan subdesarrollado como éste”, se pregunta el psicólogo laboral Rodrigo Pérez.

Pero lo más sorprendente es que los mismos dirigentes sindicales –los supuestos defensores de los derechos laborales– dicen saber poco del tema. Esta falta de información se debe en parte a la poca difusión que ha tenido el tema. Por ejemplo, entre 2000 –cuando por primera vez se la prensa abordó el asunto del *mobbing*– y 2003 sólo se publicaron trece reportajes sobre el acoso moral en los medios escritos¹⁹.

¹⁹ SICOLOGÍA Y TECNOLOGÍA TAMBIÉN CONTRIBUYEN A LA PREVENCIÓN DE RIESGOS.

La Segunda, 28 de noviembre de 2000.

SICOTERROR LABORAL: LA AMENAZA SILENCIOSA. El Mercurio, 15 de mayo de 2001.

LOS PEQUEÑOS MATONES DE OFICINA. El Mercurio, 18 de octubre de 2002.

CONSPIRADORES EN LA OFICINA. El Mercurio, 22 de octubre de 2002.

MOBBING. El Mercurio, 12 de noviembre de 2002.

LA NUEVA PESADILLA QUE SE ESCONDE EN LA OFICINA. La Nación, 27 de diciembre de 2002.

LAS DISCUSIONES LABORALES QUE VIENEN. El Mercurio, 14 de enero de 2003.

No obstante, hay avances. Siguiendo con la prensa escrita, entre 2004 y el primer semestre de 2005, o sea en sólo año y medio, la problemática fue tratada en nueve artículos, una cobertura comparativamente muy superior a los periodos anteriores²⁰.

En el caso del mundo político, recién en 2003 se empezó a tratar el asunto. Ese año, la Comisión de Trabajo y Seguridad Social de la Cámara de Diputados organizó, en su sede en Santiago, en el palacio Ariztía, una jornada de discusión sobre el sicoterror donde se invitó a empresarios, sindicatos, trabajadores, representantes de la salud, y afectados, entre otros participantes, con una asistencia de más de 100 personas.

Sin embargo, pese a la convocatoria lograda, no se siguieron celebrando más jornadas por el estilo. Según la abogada laboral María Cristina Gajardo, ello se debe a que estas actividades tienen que ser preparadas con mucho

MOBBING O EL ACOSO PSICOLÓGICO QUE PUEDE SUFRIR EN SU TRABAJO. Las Últimas Noticias, 19 de enero de 2003.

PRESENTAN PROYECTO DE LEY CONTRA EL ACOSO PSICOLÓGICO LABORAL. La Tercera, 3 de febrero de 2003.

VIOLENCIA PSICOLÓGICA. La Segunda, 26 de mayo de 2003.

MOBBING: ACOSO PSICOLÓGICO LABORAL. El Mercurio, 28 de junio de 2003.

EL SICOTERROR EN EL TRABAJO CRECE SIN RESGUARDO LEGAL. Las Últimas Noticias, 8 de julio de 2003.

¿CÓMO ENFRENTAR EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO? El Mercurio, 30 de agosto de 2003.

²⁰ ODIOSIDAD LABORAL EN ALZA. El Mercurio, 13 de febrero de 2004.

TERROR EN LAS EMPRESAS. La Tercera, 30 de mayo de 2004.

UNA CUOTA DE PARANOIA EN EL MERCADO LOCAL. El Mercurio, 13 de julio de 2004.

DOS TERCIOS DE TRABAJADORES SE QUEJAN DE ACOSO PSICOLÓGICO. Las Últimas Noticias, 10 de agosto de 2004.

LÍDER ANTISINDICAL. La Nación, 22 de agosto de 2004.

EL 30 % DE LOS TRABAJADORES CHILENOS DENUNCIA SER VÍCTIMA DE ACOSO PSICOLÓGICO. La Segunda, 23 de noviembre de 2004.

PRESIÓN AL LÍMITE. La Nación, 12 de diciembre de 2004.

VÍCTIMAS DEL ACOSO. El Mercurio, 18 de enero de 2005.

TAREA PENDIENTE. El Mercurio, 22 de julio de 2005.

cuidado, lo que demanda tiempo. “Uno no puede llegar y hacer un seminario sobre acoso laboral porque tampoco es un tema que deba ser enseñado de esa manera. Esto viene más bien por un proceso interno de la empresa, que entienda cuál debe ser su responsabilidad en fiscalizar que estas conductas no ocurran dentro. Pero los seminarios no pueden basarse en hacer una apología de estas situaciones o decir a los trabajadores ‘no aguanten una’ porque generarían un clima laboral agresivo, extraño. Además, este es un tema muy subjetivo. Muchas veces cuando un jefe le llama la atención a un subordinado, ese empleado puede darle una lectura que no corresponde. Entonces hay que tener mucho cuidado en como se manejan esos criterios”, explica.

AVANZANDO DEMASIADO LENTO

Proyecto de ley

Los avances en Chile no sólo han venido de una mayor discusión del problema. En 2003, las diputadas Adriana Muñoz y Ximena Vidal –ambas del Partido por la Democracia (PPD)– presentaron una iniciativa en el Congreso con el objetivo de cubrir los vacíos legales existentes. “Esta es una practica más frecuente de lo que uno se imagina, no tenemos cifras pero, a raíz de la presentación del proyecto y la difusión, se han comunicado muchas personas con nosotros”, dice Vidal.

Y agrega: “Creo que a nosotros los chilenos nos gustan las normas, aunque no sean la solución a nuestros problemas. El desafío final es la transformación cultural, pero aquí nos movemos por el ‘prohibido fumar’, por ejemplo. Entonces hay que ser más específicos en el Código del Trabajo, contemplando artículos especiales que definan y sancionen el acoso laboral.”

La iniciativa de las parlamentarias del PPD agrega al Capítulo IV del Libro I del Código del Trabajo el Título VII “De las prácticas que constituyen acoso laboral y de sus sanciones”, que en concreto estipula lo siguiente:

a) Artículo 183 bis A.- El acoso laboral, llamado también sicoterror laboral, es una práctica que importa una violación a los derechos esenciales que emanan

de la persona humana. Para efectos de este Código se entenderá por tal, la situación en que el empleador, o uno o más trabajadores, o aquél y uno o más de éstos, ejercen o manifiestan por hechos o por dichos una particular forma de violencia psicológica de carácter extremo, premeditadamente o no, con regularidad sistemática y durante un tiempo prolongado sobre otro trabajador en el lugar de trabajo común, con el fin de provocar un menoscabo material y personal en éste.

b) Artículo 183 bis B.- El trabajador, quien hubiere sido víctima de prácticas que den lugar a acoso laboral, deberá denunciarlas en un plazo de 60 días hábiles contados desde el último acto que las constituya. Las denuncias sobre acoso laboral podrán ser recibidas por la Inspección del Trabajo respectiva, la que de conformidad a las normas pertinentes, conocerá de ellas pudiendo aplicar las sanciones que a continuación se expresan.

c) Artículo 183 bis C.- El acoso laboral será penado con multa a beneficio fiscal de 10 a 50 a UTM (de \$ 310.100 a \$ 1.550.500), sin perjuicio de las acciones que el trabajador pudiera ejercer en conformidad a las reglas generales.

d) Artículo 183 bis D.- La comisión de un acto que importare una práctica de acoso laboral debidamente acreditada, se entenderá como un incumplimiento grave a las obligaciones que impone el contrato. En consecuencia, el trabajador quien hubiere sido víctima de acoso laboral, podrá ejercer el derecho que se le confiere en el artículo 171, cuando el acosador laboral sea el empleador, o quien lo represente en conformidad al artículo 4 de este Código.

El Gobierno, por medio de la Dirección del Trabajo, ha dado su apoyo a la propuesta. En la repartición tienen como una de sus prioridades la promoción de los derechos fundamentales y el estudio de los vicios que los perturban. Aquí se consideran las problemáticas referentes a la discriminación, a la libertad sindical, a la intimidad y privacidad de las personas, y por supuesto al acoso psicológico.

En tanto, el sector privado ha manifestado su oposición a la iniciativa porque en su opinión se produciría una avalancha de denuncias. ¿El motivo? Los trabajadores podrían usar estas nuevas herramientas legales para dirimir problemas personales que puedan tener con sus superiores. Roberto Fantuzzi, presidente de la Asociación de Exportadores de Manufacturas (Asexma), plantea que, de aprobarse, se estaría transformando el Código del Trabajo en un “Código Penal del Trabajo”, lo que desincentivaría la contratación de más personal por parte de las organizaciones.

Para la diputada Vidal todo depende del punto de vista: “solo se penaliza cuando se cometen faltas, si uno respeta las leyes no hay problema. El tema es que, así como pedimos mano dura para atacar la delincuencia, debemos ser duros en aplicar sanciones cuando se cometen abusos laborales. El argumento de los empresarios no tiene justificación, al menos en este proyecto, porque se define bien que el hecho se debe demostrar ante la Inspección del Trabajo. Para comprobar la acusación hay todo un procedimiento que hay que seguir, como cualquier diligencia judicial.”

Este último punto es el que ha generado mayores reparos. El *mobbing* depende mucho de la personalidad del supuesto victimario y también de la víctima. Así como existen personas que gustan de maltratar a los demás, también hay individuos extremadamente sensibles que tienden a exagerar las situaciones. “Si alguien es despedido podría llegar a decir que lo maltrataron psicológicamente y pedir una indemnización por ello... ¿y cómo uno se va a defender de eso?”, plantea Juan Cúneo, vicepresidente y director de Falabella.

Para el Gobierno, la solución es alterar las normas de cadena de prueba, como sucede en otras naciones. Esto quiere decir que el afectado debe acreditar ciertos indicios de que ha ocurrido una conducta, en este caso de acoso. Luego se traslada la cadena de la prueba al acusado para que éste intente demostrar su inocencia.

“Es similar con lo que sucede con el tema de la discriminación. O sea, a nadie que vaya a postular un trabajo le van a poner por escrito ‘a usted no lo dejo entrar por ser negro’. Ante una denuncia, el empleador tendría que demostrar, por ejemplo, que dentro de su plantilla él efectivamente contrata personas de diversos grupos y no solamente de una determinada característica”, explica Christian Melis, de la Dirección General del Trabajo.

De momento, este proyecto permanece estancado en el Congreso y las posibilidades de que en el corto plazo vea la luz son escasas, reconocen sus

propias autoras, debido a la complejidad del tema y a que el Gobierno prefiere darle prioridad a la discusión de otras iniciativas menos controversiales.

Para la abogada María Cristina Gajardo, de aprobarse, la ley podría dar buenos resultados. Sin embargo, llama la atención sobre un punto: “hay que ser bien cuidadosos, no exagerando la protección al trabajador, ya que vicia la institución o el mecanismo de protección si todos empiezan a alegar por cualquier cosa. Se trata que las conductas que sean constitutivas de acoso laboral sean las que efectivamente lleguen a sancionarse”.

Incluso en los propios trabajadores el proyecto suscita suspicacias. Existe la impresión de que más reglas no surtirán efecto a menos que se produzca un cambio de actitud de parte de los empleadores. Esta falta de optimismo se debe a que, para ellos, el resto de las leyes laborales elaboradas por los gobiernos de la Concertación no han tenido los resultados esperados.

“Lo que corresponde es hacer cumplir la ley que existe, partir por ahí. Nosotros creemos que no se pueden dejar pasar los abusos y caer en la pasividad. Este país necesita un gobierno que respete el Estado de derecho. Si se respeta el Estado de derecho los abusos se acaban. Aquí tu no puedes sancionar al violador chiquitito, al pobre que es violador y dejar al violador rico libre. La ley que no es pareja es muy dura.”, señala José Ortiz, secretario general de la CUT.

“De todas formas me parece interesante que se legisle. A lo mejor una norma o la discusión de ésta podría tener un efecto disuasivo, como sucedió cuando se empezó a hablar abiertamente del acoso sexual, que ahora ocurre en menor medida”, agrega Ortiz.

Un pequeño gran paso

Afortunadamente, y en un aspecto más general, en 2005 se produjeron avances concretos en la defensa los derechos de los trabajadores. La reducción de la jornada laboral de 48 a 45 horas semanales significó un paso importante en el mejoramiento de la calidad de vida de los asalariados. Ello aunque el promedio en los países europeos y de América del Norte es de 40 horas semanales y en América Latina de 44.

El director de la Dirección del Trabajo, Marcelo Albornoz, ha declarado que el “exceso de jornada es falta de descanso, demasiado trabajo es estrés, y estrés es enfermedad, lo que finalmente se traduce en ausentismo y en baja productividad; es decir, una cadena de efectos negativos en relación sobre la exigencia del mercado laboral chileno, por eso esta reforma vino a romper y a provocar un reordenamiento de la sociedad chilena”²¹.

Y realmente esto es lo que se busca: adecuar las jornadas laborales a límites horarios compatibles con las vidas y necesidades de las personas y familias. “Además, en teoría, permite una suerte de descompresión del

²¹ DISMINUCIÓN DE JORNADA ESTÁ ASOCIADA AL DESCANSO. La Segunda, 28 de noviembre de 2004.

ambiente laboral, ya que muchos trabajadores van a dejar de considerar a su empresa como una cárcel donde pierden parte de su vida”, dice Sebastián Daza, sociólogo de la Universidad Católica.

“Así, mejoran las relaciones entre jefes y subalternos, con lo que se dificulta que se produzcan discusiones y choques entre ambos bandos”, agrega Daza.

PREVENIR ES MEJOR QUE CURAR

De cara al conflicto

Los expertos coinciden que toda normativa es insuficiente si no va acompañada de un proceso de prevención. Siempre se debe buscar la vía de solución “amigable” del conflicto. Lo principal es detectarlo cuanto antes, ya que el *mobbing* evoluciona a lo largo del tiempo y, en muchas ocasiones, tiene su origen en acontecimientos poco relevantes.

El psicólogo laboral Rodrigo Pérez plantea que, antes que nada, se debe tener cuidado con la gente que se contrata. ¿Cómo? A través de una exhaustiva evaluación psicológica que permita descubrir rasgos antisociales, impulsivos o agresivos de los potenciales empleados. “De lo contrario, por ejemplo, podemos tener jefes que controlen poco sus emociones, que toleren poco las frustraciones”, ejemplifica.

Lamentablemente, ningún *test* es 100% efectivo, por lo que siempre se van a producir “choques” en una organización. Así, el dilema mayor es cómo enfrentarlos.

Tampoco es que estos ocurran a cada minuto del día. El profesor del MIT, Richard Walton, en su libro “Conciliación de conflictos interpersonales:

Confrontaciones y consultoría de mediadores”²², señala que los problemas entre individuos son cíclicos, que dos personas que son opuestas sólo periódicamente entran en conflicto.

De todas formas los conflictos interpersonales son dinámicos, presentando las siguientes tendencias:

1. Escalamiento: una relación va convirtiéndose en un conflicto cada vez más agudo.
2. Desescalamiento: va hacia la disminución del conflicto.

En el caso particular del *mobbing*, se han distinguido cuatro grandes fases en el desarrollo de este problema en el ámbito laboral:

1. Fase de conflicto.
2. Fase de *mobbing* o estigmatización.
3. Fase de intervención desde la empresa.
4. Fase de marginación o de exclusión de la vida laboral.

En lo que concuerdan especialistas, es que lo más importante es cortar el problema antes que desemboque en una situación de mayor gravedad. Según el psicólogo de la Universidad de Harvard Saul Gellerman ello implica eliminar la creencia de que “el sistema de actuación más práctico es sencillamente dejar

²² WALTON, R. Op. cit.

que el conflicto siga, sonreír y soportarlo, porque no hay manera de separar partes incompatibles sin romper el trabajo de todos los demás”²³.

A final de cuentas, algo tan simple como desentenderse de los desaires termina siendo más nocivo que positivo. Esto porque implica que el individuo se interioriza de que no sirve para nada. Lo recomendable es reaccionar inmediatamente para afirmar el valor de su relación con el emisor del agravio.

Pero esta no debe ser una respuesta agresiva. Decir a tontas y a locas lo primero que pase por la mente no es lo más adecuado. La asertividad es el punto clave en lo relativo a la comunicación, la cual debe basarse en argumentos sólidos. La persona agredida debe validar su posición en la empresa, tomando en cuenta los logros que ha alcanzado en ésta y haciéndoselos ver a su contraparte. En el caso de los directivos, éstos no pueden caer en conductas inadecuadas, como ponerse del lado de uno de los involucrados o negar la existencia del conflicto

En tanto, para la compañía como institución es fundamental enfrentar, y no evadir, las circunstancias que se están sucediendo para infundir nuevamente confianza en el sistema. Su misión es controlar los factores que incitan al *mobbing* y neutralizar a quienes tienden a ejercer ese tipo de agresión. Así, demuestra que es un organismo en el que pueden confiar sus empleados para la resolución de sus problemas. Pero, ¿cómo lograr esto?

²³ GELLERMAN, S. W. Op. cit. Págs. 87-88.

Al analizar la bibliografía existente sobre el tema se pueden extraer algunas recomendaciones:

- Idealmente, la empresa debiera tener una política escrita para evitar que los conflictos avancen a estadios de riesgos. Es importante capacitar a los mandos de todos los niveles en la gestión de conflictos.
- Debe especificarse cómo actuar si un conflicto ha llegado muy lejos. En tanto, debe fomentarse un entorno psicosocial general adecuado con exigencias razonables, alto control, apoyo social de superiores y compañeros, reconocimiento, salario adecuado y control de estatus.
- Los superiores deben ser capaces de leer los primeros signos de un posible conflicto que puede avanzar hacia el acoso. Es aconsejable nombrar una o más personas de la organización a la que se puedan dirigir los empleados que están siendo víctimas de acoso. La dirección debe delegar la autoridad a estos trabajadores y permitirles que tomen las decisiones que consideren oportunas en cada caso.
- Si el proceso ha avanzado mucho debe aconsejarse a la persona afectada que abandone el trabajo, para que el mal no se agudice, y ofrecerle ayuda psiquiátrica. Ahora bien, haber llegado a este estadio significa un fracaso mayor de gestión.

Julieta Soto, subgerenta de desarrollo organizacional del Grupo Polpaico, señala que las compañías deben generar mecanismos que “potencien líderes y directivos conscientes de sus fortalezas y debilidades, seguros, capaces de mediar conflictos y de encarar personalmente estas situaciones de tensión. La organización debe hacer primar el deseo de participar y promover el desarrollo integral de quienes trabajan en un proyecto común y compartido”²⁴.

Una figura a la que algunas empresas suelen acudir es la del “mediador”. La necesidad de incluir a un tercero surge de la convicción, apoyada por la experiencia, de que las partes involucradas que quieren tomar medidas para romper las pautas conductuales del conflicto pueden utilizar la comprensión lograda a partir de un actor ajeno al dilema.

En el libro “Las relaciones humanas en la organización laboral”, editado por la Escuela de Psicología de la Universidad Católica, se plantea que “la confrontación es la técnica principal que utiliza el mediador. Consiste en un proceso en que las partes discuten cara a cara y de modo directo su conflicto. Se exploran y aclaran las diferencias que configuran el o los problemas del conflicto. Se analizan la naturaleza y vigencia de las necesidades que los sustentan. Se vivencian los sentimientos que experimentan los protagonistas al tenor del conflicto mismo”²⁵.

Pérez considera que la mediación es un método que puede dar resultados inmediatos, pero que es insuficiente como método de prevención, debido a que

²⁴ MOBBING. El Mercurio, 23 de julio de 2004.

²⁵ DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Op. cit. Pág. 115.

actúa cuando el dilema ya se ha hecho presente. Para él, lo principal “es mantener un estilo de liderazgo basado en el incentivo, en la motivación. Una empresa donde las personas desarrollen su potencial. Si un jefe valida la coerción como método de trabajo, difícilmente uno va a pedir que los mandos intermedios traten bien a su gente”.

¿Autorrealización en la oficina?

Así, antes que mediadores y *test* psicológicos, sería mejor prestar atención a las condiciones en las cuales se desarrolla la actividad laboral.

Para eso, hay que considerar que el hombre no es un autómatas, una máquina de hacer dinero. En cada acción de su vida intenta satisfacer sus diversas necesidades... y el trabajo no es la excepción. Saul Gellerman dice: “trabajar debe ser algo más que un modo de ganarse la vida: debería ser un modo de ganarse el respeto de sí mismo y de perfeccionar sus propias habilidades, e, idealmente, debería ser también una diversión. El trabajo que comporta fatiga y humillación no es bueno para el hombre libre”²⁶.

El fallecido psicólogo estadounidense Abraham Maslow, autor de la Teoría de las Necesidades Humanas, planteó en una de sus obras el siguiente listado de carencias que el individuo busca satisfacer a lo largo de su existencia²⁷:

²⁶ GELLERMAN, S. W. Op. cit. Págs. 203-204.

²⁷ MASLOW, A. Motivación y personalidad. Pág. 45. Editorial Sagitario. Argentina. Segunda edición, 1955.

- Necesidades fisiológicas: Son las más básicas y tienen que ver directamente con la mantención del organismo. Se pueden citar el hambre, la sed, el sueño, el descanso, la actividad, etcétera.
- Necesidades de seguridad: Tiene que ver tanto con la seguridad física como con la emocional. En el hombre normal se pueden percibir las necesidades de seguridad en fenómenos tales como preferencia por un trabajo estable y protegido, contar con previsión y cuenta de ahorro.
- Necesidades de afecto: La persona siente como un problema candente la ausencia de amigos, de pareja, en general de relaciones afectuosas con las personas, de hallarse integrado en su grupo y se dedicará con gran intensidad a lograr este objetivo.
- Necesidades de autoestima: Las personas necesitan de una evaluación estable, bien fundamentada y positiva de su persona. Necesitamos de autorrespeto y del aprecio de los otros. La satisfacción de la necesidad de autoestima conduce a sentimientos de confianza en sí mismo. La frustración de estas necesidades produce sentimientos de inferioridad, debilidad o impotencia. A su vez, éstos dan a lugar a reacciones de resignación e incluso compensatorias o neuróticas.
- Necesidades de autorrealización: Se refiere a la tendencia humana de llegar a hacer actuales todas sus potencias o posibilidades.

No sólo las necesidades de seguridad tienen que ver con el aspecto laboral. El recibir un alto sueldo y tener un empleo estable no asegura la felicidad. Como el individuo pasa gran parte de su vida encerrado en una oficina, también requiere satisfacer otras carencias, como, por ejemplo, las afectivas. Sin embargo, surge otra pregunta, ¿qué es lo que busca aquí primordialmente? ¿ganar dinero o ser feliz?

La investigadora de la Universidad de Chile Virginia Mella Pérez muestra los enfoques elaborados por diversos autores a lo largo de los años²⁸:

- Un primer enfoque indica que la satisfacción en el trabajo está en función de las diferencias que percibe el individuo entre lo que él cree que debe darle el trabajo (logro, satisfacción) y lo que realmente obtiene como producto o gratificación en términos de expectativas.
- Un segundo enfoque plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo (esfuerzo) y el producto o resultado obtenido. Esta tendencia, es llamada equidad.
- Finalmente, está la llamada teoría de los dos factores. Aquí está el grupo de factores extrínsecos, que dicen relación con el tipo de supervisión, las remuneraciones, las relaciones humanas y las condiciones físicas del trabajo. El otro grupo es el de los intrínsecos, entre los que se distinguen:

²⁸ MELLA, V. Evaluación de la satisfacción laboral y su relación con la autoestima. Tesis para optar al título de psicóloga. Escuela de Psicología de la Universidad de Chile. 1995.

posibilidades de logro personal, promoción, reconocimiento y trabajo interesante. Los primeros son factores que producen efectos negativos en el trabajo si no son satisfechos, pero su satisfacción no asegura que éste modifique su comportamiento. En cambio, los segundos son factores cuya satisfacción sí motiva a trabajar y a realizar un esfuerzo mayor.

“Otro factor que incidiría en la satisfacción laboral sería el Contenido del Trabajo. Éste se refiere a aspectos intrínsecos de las tareas realizadas. Dentro de estos aspectos, se distinguen: la creatividad, variedad, y grado de desafío que implica el trabajo. Un trabajo interesante, con responsabilidades, y que permita poner en práctica la mayor parte de las habilidades y conocimientos que se tienen, contribuye de manera positiva hacia la satisfacción laboral”²⁹, señala Mella.

Por su parte, el psicólogo de la Universidad de Yale, Victor Vroom, en su libro “Motivation and work”³⁰, realiza un estudio respecto de las determinantes de la satisfacción laboral. Uno de los factores citados es el Grupo de Trabajo, que se refiere a las relaciones interpersonales entre el individuo y sus compañeros de labores. Este grupo constituiría una fuente de satisfacción de diversas necesidades, tales como las de aceptación, de relación, de afecto, de pertenencia, de participación, de estima, etcétera.

²⁹ MELLA, V. Op. cit. Pág. 34.

³⁰ VROOM, V. Motivation and work. Editorial Wiley and Sons. Estados Unidos. Segunda edición, 1964.

Con base en lo anterior, se puede plantear que las necesidades vinculadas a la autoestima y a la aceptación social son de las principales que la persona busca satisfacer en el ámbito laboral.

En el caso de la autoestima, aunque se construye primordialmente en la niñez y adolescencia, está en constante formación y desarrollo, por lo que se encuentra abierta a cualquier incidencia. Mella explica que “a partir de la pubertad, se evidencian importantes cambios, el joven se forma un concepto de sí mismo que es el resultado de la búsqueda de una identidad personal, a la luz de la evidencia de cambios biológicos y psicológicos. Finalmente, cuando la persona ha alcanzado la etapa de la adultez, se pueden incorporar cambios que se pueden producir debido al propio desgaste de la edad, señales de envejecimiento, los cambios del trabajo, matrimonios, nacimientos de hijos... Podemos decir, por tanto, que una buena autoimagen y autoestima es esencial para la felicidad personal y el funcionamiento eficaz tanto en el niño como en el adulto; afecta las relaciones sociales, la salud mental y la adaptación al mundo en general”³¹.

Gellerman plantea que independientemente de lo capacitada que esté una persona para un empleo, seguramente no lo realizará con entusiasmo si no encuentra en su trabajo algún tipo de satisfacción para sus carencias emocionales. “Nos gusta la gente que tácitamente acepta nuestros conceptos favoritos sobre nosotros mismos, y no nos gusta aquella que no los acepta. Si encontramos a alguien que no solamente no acepta nuestras ideas preferidas

³¹ MELLA, V. Op. cit. Pág. 47.

sobre nosotros mismos, sino que activamente las desapruera, no solamente no nos gusta, sino que le aborrecemos. Nos está hiriendo allí donde nos duela más; nuestra vanidad”³².

Así, todo estos factores inciden en la motivación del trabajador, la cual para el psicólogo de la Universidad de Chile, Rogelio Díaz, es responsable de la intensidad, calidad y dirección de las actitudes humanas: “Gran parte del comportamiento de una persona tiene su origen en los esfuerzos que realiza para satisfacer sus necesidades. De la misma manera, las personas evitan las actividades que no les proporcionan recompensa o ayuda o las que tendrían como consecuencia un castigo”³³. Y ello ocurre porque los seres humanos somos seres sociales que adecuamos nuestras acciones según el contexto que nos rodea.

Una idea similar plantea Gellerman: “El hombre estimulado por sus asociados y por la atmósfera dominante de su empresa tiende a ser más productivo que aquel que está a malas con una o más personas con las que trabaja o que encuentra su compañía deprimente, humillante o simplemente pesada”³⁴.

En tanto, Vroom señala cinco beneficios que conlleva la motivación laboral³⁵:

³² GELLERMAN, S. W. Op. cit. Pág. 86.

³³ DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Op. cit. Pág. 39.

³⁴ GELLERMAN, S. W. Op. cit. Pág. 96.

³⁵ VROOM, V. Op. cit. Pág. 32.

1. Proporciona al trabajador una remuneración por sus servicios.
2. Permite el empleo de la energía física y mental del trabajador.
3. Da al trabajador ocasión de establecer contacto social con otras personas.
4. Define, aunque sea parcialmente, la posición social del trabajador.
5. Le da la oportunidad, al trabajador, de contribuir a la producción de bienes y servicios.

La idea de fondo de estos planteamientos dicen relación con lo que se esbozaba anteriormente: trabajar no sólo tiene como fin ganar dinero. También proporciona al ser humano la posibilidad de desarrollar sus potencialidades.

Algo de cierto tiene esta concepción. De otro modo, no se explica que los trastornos que se producen en el ámbito laboral –como son los relativos al *mobbing*– tengan consecuencias tan graves –desarrollo de enfermedades sicosomáticas, por ejemplo– en los empleados.

Un clima saludable

El trabajo ideal debiera, en teoría, presentar las condiciones que permitan la felicidad de sus empleados. En este sentido, la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud han acuñado el concepto de Salud Mental Ocupacional. Su definición dice lo siguiente: “La Salud Ocupacional tiene como finalidad fomentar y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las profesiones,

prevenir todo daño a la salud de éstos por las condiciones de su trabajo; protegerlos en su empleo contra los riesgos para su salud, colocar y mantener al trabajador en un empleo que convenga a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas. En suma, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su trabajo”³⁶.

Si bien, la llamada Salud Mental Ocupacional puede parecer una simple declaración de buenas intenciones tiene relación con un concepto del que hace años se tiene conocimiento en las empresas: el clima laboral u organizacional.

El psicólogo de la Universidad de Chile Gyozo Sziklai lo define como “el elemento fundamental de las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante directa de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otras series de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales”³⁷.

³⁶ GRANDES CAMBIOS, NUEVAS PATOLOGÍAS. Revista Más Vida (en línea)
<http://www.masvida.cl/publicaciones/ver_articulo.php?id=41> (consulta: 10 abril 2005)

³⁷ DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Op. cit. Pág. 58.

Sziklai aclara que:

1. El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
2. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
3. El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
4. El clima es una variable que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
5. Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo.

En tanto, Rogelio Díaz señala como criterios de salud organizacional en el aspecto interno³⁸:

- La existencia de un clima organizacional de confianza con ausencia de amenazas. Los miembros se sienten libres para señalar las dificultades porque esperan que los problemas y los conflictos se traten y son optimistas en su solución.
- El respeto por la integridad del individuo y el ofrecimiento a cada uno de los miembros de posibilidades de desarrollo personal, tomando en cuenta sus capacidades afectivas o emocionales tanto como las cognitivas o intelectuales.

³⁸ DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Op. cit. Pág. 62.

- El establecimiento de un ambiente de ayuda y responsabilidad mutua, donde la solidaridad prima sobre la competencia.
- Cada miembro sabe el rol que juega dentro de la organización con alto sentido de autorresponsabilidad.

El cumplimiento de estos puntos implica que las decisiones en la empresa son tomadas de acuerdo a factores como habilidad, sentido de responsabilidad, disponibilidad y veracidad de una información, importancia del trabajo, tiempo y desarrollo profesional. Esto equivale a que el nivel jerárquico no es tomado en cuenta, sólo las capacidades del sujeto.

Para que esto suceda, deben existir sistemas y flujos adecuados de comunicación que permitan a los miembros obtener información oportuna y necesaria para el funcionamiento organizacional y para influir en la toma de decisiones. Esto mismo colabora en la solución de eventuales conflictos, lo que son tratados efectivamente en forma abierta y sistemática.

Una situación de acoso moral no debiera producirse en una compañía donde existe un buen clima laboral... una empresa en la que se respeta al trabajador por el simple hecho de ser una persona, no por su posición en la jerarquía.

CONCLUSIÓN

La necesidad de un cambio cultural

Si bien las empresas tienen gran responsabilidad en la generación de un ambiente saludable para sus empleados y el combate a malas prácticas como el *mobbing*, el trabajo es sólo un reflejo de la idiosincrasia de la población. Y aunque nos pese, la nuestra es una sociedad violenta. Incluso hay datos concretos que lo demuestran. Por ejemplo, según el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), en Chile la mitad de las mujeres y un 74% de los niños y niñas han vivido situaciones de violencia en su entorno familiar³⁹.

El trabajo no escapa a esta realidad social, por lo que no debiera sorprender que en este ámbito también exista violencia, sea física o de palabra.

Entonces, la pregunta que surge es: ¿cómo cortar de raíz el problema? Más leyes, la existencia de mediadores en la empresa o la elaboración de políticas internas para el establecimiento de un buen clima organizacional no parecen ser suficientes.

“La leyes son necesarias para regular cuando los abusos ya son demasiados, pero esto no puede ir solo. Si no hay un cambio cultural, si esto no se coloca en la agenda para que sea discutido y se generen políticas, las

³⁹ PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA CONVIVENCIA Y EDUCACIÓN PARA LA NO VIOLENCIA. UNICEF (en línea). www.conicyt.cl/creativa/Sala-Colorada/PRESENTACIONcreativa-10-40.ppt (consulta: 29 mayo 2005).

leyes van a producir muy pocos avances. Si no hay un cambio de mentalidad las leyes no alcanzan la repercusión que podrían generar”, señala el sociólogo laboral Marco Kremermann.

Toda organización se encuentra inmersa en un entorno, donde cohabita con la cultura y estructura organizacional del grupo social. Una compañía se relaciona con otras empresas, agrupaciones sociales e individuos, que pueden ser autoridades, propietarios, clientes o público en general.

Así, la solución a problemas como el maltrato debe apuntar más bien a las bases mismas del sistema social: “Si consideramos que un adulto en nuestra sociedad permanece la mitad de su tiempo en vigilia, el trabajo, en vez de ser una actividad humana con sentido en sí misma, en vez de ser el proceso a través del cual moldear y cambiar la naturaleza exterior a él (al hombre), y, donde el hombre se moldea y cambia sí mismo, se convierte en una condición desagradable, sin sentido, entontecedora; en una actividad enajenante”⁴⁰.

Para la investigadora de la Universidad de Chile Virginia Mella, el desafío futuro del grupo social “es construir agrupaciones humanas tan racionales y eficientes como sea posible y al mismo tiempo producir un mínimo de efectos indeseables y un máximo de satisfacción para los sujetos que laboran en ellas. Para el logro de estos objetivos tal vez la respuesta deba buscarse en el significado que el trabajo debería adquirir. Se debería buscar una mayor identificación entre ‘trabajo’ e ‘individuo’, desarrollar una relación que permita a

⁴⁰ DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F.1979. Op. cit. Pág. 137.

los sujetos expresar en su actividad laboral diaria todas sus especialidades, hacerlo sentir útil, creativo e indispensable”⁴¹.

A la hora de buscar culpables de que el trabajo a veces parezca una verdadera condena, es el sistema económico quien recibe las miradas acusadoras. El sociólogo de la London School of Economics, Richard Sennett, se plantea las siguientes interrogantes: “¿Cómo decidimos lo que es de valor duradero en nosotros en una sociedad impaciente y centrada en lo inmediato? ¿Cómo perseguir metas a largo plazo en una economía entregada al corto plazo? ¿Cómo sostener la lealtad y el compromiso recíproco en situaciones que están en continua desintegración o reorganización? Éstas son cuestiones relativas al carácter que plantea el nuevo capitalismo flexible”⁴².

En un mundo dónde sólo es reconocido aquél que tiene una casa en la playa o anda en un auto último modelo, es complejo ver al prójimo como un compañero. Más bien, se le tiende a considerar como competencia. Cada uno busca valerse por sus propios medios y tiene temor de solicitar ayuda al otro: “la vergüenza de ser dependiente tiene una consecuencia práctica, pues erosiona la confianza y el compromiso mutuos, y la falta de estos vínculos sociales amenaza e funcionamiento de cualquier empresa colectiva”⁴³.

Para Kremerman, el *mobbing* en Chile es consecuencia de un sistema donde la integración social se da principalmente a través del consumo. “El trabajo pasa a ser un espacio donde yo obtengo dinero para poder optar a

⁴¹ MELLA, V. Pág. 94.

⁴² SENNETT, R. Pág. 10.

⁴³ Ibid. Op. cit. Pág. 148.

bienes de consumo, no es un espacio de realización personal en sí mismo. Esto ha generado que el trabajo pase a ser un insumo productivo. Ya no tiene importancia el ser humano que está detrás. Por lo mismo, se puede moldear, se puede jugar con él. Ahí hay campo abierto para cualquier cosa. Y una de ellas es el maltrato laboral”, explica.

Vale considerar que una mejora en esta situación no va a ocurrir de la noche a la mañana. El maltrato está muy arraigado en nuestro país, es casi parte de su fundación. “Hay un tema de cultura empresarial. Hay que remontarse a un par de siglos hace atrás para encontrar una explicación. En la Colonia, en la hacienda había un patrón de fundo y un inquilino. Ahí el trato era muy similar a lo que ocurre en algunas empresas. En el fundo hay un patrón que te determina cuanto ganas y lo que puedes hacer. Y ese paternalismo mal entendido es el que se ve en algunas empresas. El empresario es una especie de patrón de fundo que le paga mínimos sueldos a sus trabajadores, a los que ve como inferiores”, dice Kremermann.

Esta no es sólo la opinión de un intelectual, alejado de lo que piensan los trabajadores. El secretario general de la CUT, José Ortiz, concuerda con su planteamiento. Para el dirigente sindical, los delitos relativos al *mobbing* se producen porque en la sociedad chilena existe una mentalidad autoritaria. “Aquí hay un autoritarismo muy marcado. Es un problema que dejó la dictadura, que es un poco la antigua actitud del capataz, del patrón de fundo. Los patrones de fundo formaron los militares, los militares gobernaron Chile y se metió esa cultura en la sociedad. Aquí los que tienen poder abusan de él”, alega.

Por ello, las principales culpas recaen sobre quienes tienen más poder. Es decir, en la clase política y los empresarios.

“Los privados tienen más responsabilidad: son los que tienen las fuentes de trabajo, son los que han tenido más posibilidades de educación, ellos deberían ser los primeros en respetar los derechos laborales, educar a sus trabajadores y no permitir este tipo de maltratos. Y el Gobierno, por otro lado, muchas veces siendo coartado por estos poderes, no logra la competencia adecuada en todo lo que es defender los derechos laborales, en generar mayores derechos laborales y una normativa más adecuada a lo que está sucediendo aquí en Chile”, opina Kremermann.

El problema es que mientras el empresariado no tome real conciencia de su responsabilidad en el bienestar de sus empleados y las autoridades no adopten una actitud más firme para defender los derechos laborales –una actitud que logre ser reconocida por la ciudadanía y que no se quede solo en una declaración de “buenas intenciones”–, los abusos se seguirán produciendo. Lo peor es que muchos trabajadores asumen que el maltrato es un componente más de su labor diaria, sin hacer nada al respecto. No es casual que los sindicatos ya no tengan la fortaleza de antaño y que los movimientos sociales sean inexistentes.

Un dato demostrativo: según cifras de la Dirección del Trabajo, el número de afiliados a sindicatos pasó de 606 mil en 1990 a 669 mil en 2004. Pero como la

fuerza de trabajo creció más rápido, la filiación cayó de 20% a 17,9%. En tanto, en 1990, el número de trabajadores que estuvo involucrado en negociaciones colectivas ascendía a 184.000, cifra que descendió hasta 137.000 en 2003.

Si bien esto se podría deber a que en Chile existe una mejor calidad de vida –con un mayor ingreso per cápita–, no se condice con el fastidio que experimenta un porcentaje considerable de la población respecto a su vida. Según la Encuesta Nacional de Salud, elaborada por el ministerio del ramo con datos recogidos en 2003, el 17,5% de los chilenos ha sufrido constantes síntomas depresivos⁴⁴. Aunque ello no se puede vincular exclusivamente a un malestar producto de las condiciones de trabajo –la depresión puede tener otros motivos, como un fracaso matrimonial.–, sí es un dato a considerar. Basta ver los noticiarios de televisión para que salga alguien quejándose de que no tiene trabajo, de que sus jefes son prepotentes o de que los sueldos son bajos.

Sin embargo, pocos hacen algo al respecto. De hecho, acá en Chile no existen grupos como los Piqueteros en Argentina, los Sin Tierra de Brasil o los poderosos sindicatos de naciones desarrolladas como Francia o Italia, que son capaces de paralizar el país si sienten que los derechos de los trabajadores son pasados a llevar por empresarios o el Estado.

¿Razones de la pasividad de los chilenos? Para el sociólogo de la Universidad Católica, Sebastián Daza, o las personas realmente no están tan

⁴⁴ ENCUESTA NACIONAL DE SALUD. Boletín El Vigía 20 (en línea). Ministerio de Salud. <<http://epi.minsal.cl/epi/html/elvigia/VIGIA20.pdf>> (consulta: 2 mayo 2005).

mal como dicen o tienen temor a hacer público su reclamo en su trabajo por posibles represalias.

No obstante, hay señales de cambio, consecuencia de una sociedad cada vez más democrática y participativa. “El trabajador es más educado que antes y eso mismo le hace ser más conciente de sus derechos. En una construcción los obreros no permiten que los traten a garabatos, como lo permitían hace 15 años”, dice el psicólogo laboral Rodrigo Pérez.

¿Qué sucedería si finalmente todos tomamos conciencia del problema del maltrato laboral? Nada muy extraordinario, salvo que podríamos establecer una sociedad más humana, donde males como el *mobbing* sean la excepción a la regla y no el pan de cada día.

FUENTES CONSULTADAS

Entrevistas

- 1- AGUILERA, JULIA, dirigente gremial del Ministerio de Obras Públicas (MOP).
- 2- BERRÍOS, ELISABETH, periodista, ex funcionaria de la seremi de Obras Públicas de la Región del Maule.
- 3- CANALES, IVÁN, doctor en filosofía de la Universidad Católica del Maule.
- 4- CASTRO, DIEGO, ex vendedor de celulares de Telefónica.
- 5- CÚNEO, JUAN, vicepresidente y director de Falabella
- 6- DAZA, SEBASTIÁN, sociólogo de la Universidad Católica.
- 7- FANTUZZI, ROBERTO, presidente de la Asociación de Exportadores de Manufacturas (Asexma).
- 8- GAJARDO, MARÍA CRISTINA, abogada laboral de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS).

- 9- KREMERMANN, MARCO, sociólogo laboral de la Fundación Terram.
- 10- LERMANDA, ALEJANDRO, psicólogo miembro de la consultora laboral Enlace.
- 11- MELIS, CHRISTIAN, jefe del Departamento de Inspección de la Dirección General del Trabajo.
- 12- PÉREZ, RODRIGO, psicólogo laboral de la Asociación Chilena de Industrias Metalúrgicas y Metalmeccánicas (ASIMET).
- 13- ORTIZ, JOSÉ, secretario general de la Central Unitaria de Trabajadores (CUT).
- 14- POBLETE, LUCIANO, ex empleado de Cine Hoyts y de supermercados Unimarc y Líder.
- 15- REINALDES, CAROLINA, psicóloga laboral de la Universidad Católica de Talca.
- 16- THIELEMANN, JORGE, vendedor de una multitienda del Parque Arauco.
- 17- VENEGAS, GARY, abogado de Elisabeth Berríos.

- 18- VIDAL, XIMENA, diputada del Partido por la Democracia (PPD).
- 19- ZORRILLA, ORIANA, periodista, ex funcionaria del Sename.

Bibliografía

- DÍAZ, R., BUSTAMANTE, H., DIDIER, M., ALLIENDE, F. Las relaciones humanas en la organización laboral. Publicación de la Escuela de Psicología de la Universidad Católica. Chile. Primera edición, 1979.
- GELLERMAN, S. W. Problemas humanos de la empresa. Ediciones Guadarrama. España. Segunda Edición, 1966.
- MASLOW, A. Motivación y personalidad. Editorial Sagitario. Argentina. Segunda edición, 1955.
- MELLA, V. Evaluación de la satisfacción laboral y su relación con la autoestima. Tesis para optar al título de psicóloga. Escuela de Psicología de la Universidad de Chile. 1995.
- NUEVO CÓDIGO DEL TRABAJO. Ediciones Publibey. Chile. Sexta edición, 2002.

- SENNETT, R. La corrosión del carácter: Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo. Editorial Anagrama, Colección Argumentos. España. Décima edición, 1998.
- VROOM, V. Motivation and work. Editorial Wiley and Sons. Estados Unidos. Segunda edición, 1964.
- WALTON, R. Conciliación de conflictos interpersonales: confrontaciones y consultoría de mediadores. Pág. 83. Fondo Educativo Interamericano. México. Tercera edición, 1973.

Artículos periodísticos

- ¿CÓMO ENFRENTAR EL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO? El Mercurio, 30 de agosto de 2003.
- CONSPIRADORES EN LA OFICINA. El Mercurio, 22 de octubre de 2002.
- DISMINUCIÓN DE JORNADA ESTÁ ASOCIADA AL DESCANSO. La Segunda, 28 de noviembre de 2004.
- DOS TERCIOS DE TRABAJADORES SE QUEJAN DE ACOSO PSICOLÓGICO. Las Últimas Noticias, 10 de agosto de 2004.

- EL 30 % DE LOS TRABAJADORES CHILENOS DENUNCIA SER VÍCTIMA DE ACOSO SICOLÓGICO. La Segunda, 23 de noviembre de 2004.
- EL SICOTERROR EN EL TRABAJO CRECE SIN RESGUARDO LEGAL. Las Últimas Noticias, 8 de julio de 2003.
- LA NUEVA PESADILLA QUE SE ESCONDE EN LA OFICINA. La Nación, 27 de diciembre de 2002.
- LAS DISCUSIONES LABORALES QUE VIENEN. El Mercurio, 14 de enero de 2003.
- LÍDER ANTISINDICAL. La Nación, 22 de agosto de 2004.
- LOS PEQUEÑOS MATONES DE OFICINA. El Mercurio, 18 de octubre de 2002.
- MOBBING. El Mercurio, 23 de julio de 2004.
- MOBBING. El Mercurio, 12 de noviembre de 2002.
- MOBBING: ACOSO PSICOLÓGICO LABORAL. El Mercurio, 28 de junio de 2003.

- MOBBING O EL ACOSO SICOLÓGICO QUE PUEDE SUFRIR EN SU TRABAJO. Las Últimas Noticias, 19 de enero de 2003.
- ODIOSIDAD LABORAL EN ALZA. El Mercurio, 13 de febrero de 2004.
- PRESENTAN PROYECTO DE LEY CONTRA EL ACOSO SICOLÓGICO LABORAL. La Tercera, 3 de febrero de 2003.
- PRESIÓN AL LÍMITE. La Nación, 12 de diciembre de 2004.
- SICOLOGÍA Y TECNOLOGÍA TAMBIÉN CONTRIBUYEN A LA PREVENCIÓN DE RIESGOS. La Segunda, 28 de noviembre de 2000.
- SICOTERROR LABORAL: LA AMENAZA SILENCIOSA. El Mercurio, 15 de mayo de 2001.
- TAREA PENDIENTE. El Mercurio, 22 de julio de 2005.
- TERROR EN LAS EMPRESAS. La Tercera, 30 de mayo de 2004.
- UNA CUOTA DE PARANOIA EN EL MERCADO LOCAL. El Mercurio, 13 de julio de 2004.
- VÍCTIMAS DEL ACOSO. El Mercurio, 18 de enero de 2005.

- VIOLENCIA SICOLÓGICA. La Segunda, 26 de mayo de 2003.

Fuentes en internet

- BARBADO, P. La necesidad del tratamiento legal de la violencia laboral en la Argentina de hoy. (en línea). <mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_1714.shtml> (consulta: 3 mayo 2005).
- BOLETÍN DE NOTICIAS SOBRE ACOSO PSICOLÓGICO (en línea). <http://mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_436.shtml> (consulta 10 de marzo de 2005).
- CENTRO DE ESTUDIOS DE LA REALIDAD CONTEMPORÁNEA (en línea) <<http://www.cerc.cl/Encuestas.htm>> (consulta: 23 octubre 2004).
- ENCUESTA NACIONAL DE SALUD. Boletín El Vigía 20 (en línea). Ministerio de Salud. <<http://epi.minsal.cl/epi/html/elvigia/VIGIA20.pdf> > (consulta: 2 mayo 2005).
- GRANDES CAMBIOS, NUEVAS PATOLOGÍAS. Revista Más Vida (en línea) <http://www.masvida.cl/publicaciones/ver_articulo.php?id=41> (consulta: 10 abril 2005)
- INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (en línea).<<http://www01.imd.ch/>> (consulta: 12 abril 2004).

- LEYMANN INVENTORY OF PSYCHOLOGICAL TERRORIZATION (en línea) <<http://www.leymann.se/>> (consulta: 2 febrero 2005).
- PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA CONVIVENCIA Y EDUCACIÓN PARA LA NO VIOLENCIA. UNICEF (en línea). www.conicyt.cl/creativa/Sala-Colorada/PRESENTACIONcreativa-10-40.ppt (consulta: 29 mayo 2005).
- REVELADOR PERFIL DE MASA LABORAL CHILENA. Sofofa (en línea). <http://www.sff.cl/noticias/informes/inter%C3%A9s_semanal.htm> (consulta: 12 mayo 2005).