



# **GUIA SOBRE ACOSO LABORAL**



Elaborado por:



Subvencionado por:



**Instituto Cántabro**  
**DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**



## INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	6
2. JUSTIFICACIÓN .....	8
3. NORMATIVA .....	10
4. ¿QUÉ ES EL ACOSO LABORAL? .....	16
5. PARTES IMPLICADAS EN EL ACOSO LABORAL .....	18
6. ¿CÓMO SE MANIFIESTA?.....	20
7. FRECUENCIA Y DURACIÓN DE LA EXPOSICIÓN .....	24
8. TIPO DE RELACION.....	26
9. ¿DONDE SE PRODUCE? .....	28
10. ¿CUÁL ES EL ORIGEN DE ACOSO LABORAL?.....	30
11. DESARROLLO DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO. FASES .....	32
12. CONSECUENCIAS DEL MOBBING.....	35
13. PREVENIR, EVITAR Y RESOLVER EL ACOSO LABORAL.....	40
14. ¿CÓMO ACTUAR FRENTE A UN ACOSADOR/A EN EL TRABAJO? .....	44
15. CONCLUSIONES.....	47
16. ANEXOS.....	50

ANEXO I DIARIO DE INCIDENCIAS

ANEXO II MODELO DE PROTOCOLO DE PREVENCIÓN Y ACTUACIÓN EN LOS CASOS DE VIOLENCIA Y ACOSO EN EL TRABAJO



## 1. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de trabajo suelen contemplar las relaciones que deben establecerse entre los distintos individuos y grupos para la realización de las tareas encomendadas. Sin embargo, la existencia de otros tipos de relaciones, distintas de las meramente productivas, entre los distintos individuos de una empresa, así como el desarrollo formal de todas las relaciones en general, es algo que no suele merecer atención al no ser aspectos directamente relacionados con la realización del trabajo.

Es posible que se dé un funcionamiento anormal de la organización social, lo que puede traducirse en consecuencias bastante más amplias que simples discusiones o problemas personales.

La existencia de problemas en estos ámbitos está relacionada con la aparición de ciertas disfunciones que repercutirán tanto sobre los trabajadores/as (mal clima laboral, insatisfacción en el trabajo, desmotivación,...) como sobre el funcionamiento de la empresa (absentismo, abandonos del trabajo, incremento de la accidentabilidad, disminución de la cantidad y la calidad del trabajo,...).

En un mundo donde la colaboración y el trabajo en equipo son fundamentales para el éxito organizacional, es crucial que todos los miembros de una empresa se sientan seguros y respetados en su entorno laboral. El acoso laboral no solo afecta a la víctima, sino que también puede tener consecuencias devastadoras para la cultura organizacional, la moral del equipo y, en última instancia, la productividad de la empresa. Cuando un empleado se siente acosado, su capacidad para concentrarse y rendir al máximo se ve comprometida, lo que puede llevar a un aumento en el ausentismo, una disminución en la calidad del trabajo y un ambiente de trabajo tóxico que afecta a todos.

Además, el acoso laboral puede generar un clima de miedo y desconfianza, donde la comunicación abierta y la colaboración se ven obstaculizadas. Esto no solo afecta a los individuos directamente involucrados, sino que también puede repercutir en la dinámica del equipo y en la reputación de la empresa en su conjunto. Por lo tanto, es esencial que abordemos este problema de manera proactiva, promoviendo una cultura de respeto y apoyo,

donde cada empleado se sienta valorado y empoderado para contribuir al éxito colectivo. En esta conferencia, profundizaremos en cómo identificar el acoso laboral, sus efectos y las estrategias que podemos implementar para erradicarlo y fomentar un ambiente laboral saludable y productivo.



## **2. JUSTIFICACIÓN**

Muchas organizaciones no son plenamente conscientes de la magnitud del problema del acoso laboral y sus repercusiones. Pueden subestimar su impacto en la salud mental y física de los empleados, así como en la productividad y el clima laboral.

Por este motivo, desde UGT Cantabria y en consonancia con la Estrategia Cántabra de Seguridad y Salud en el Trabajo 2023-2028 realiza esta guía, con el fin de proporcionar una herramienta esencial para promover un ambiente de trabajo seguro, respetuoso y productivo. No solo protege a los empleados, sino que también fortalece a la organización en su conjunto, contribuyendo a su éxito a largo plazo.

Ante la importancia y complejidad de estas situaciones de acoso laboral se realiza este documento donde se pretende plasmar de manera clara cómo se manifiesta y, lo más importante, cómo podemos prevenirlo y abordarlo de manera efectiva, las responsabilidades de las empresas y de cada uno de nosotros como individuos para crear un ambiente laboral saludable y positivo. Juntos, podemos construir un espacio donde todos se sientan valorados y donde el respeto y la dignidad sean la norma.

La obligación legal establecida en la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales establece que el empresario tiene la responsabilidad de garantizar la seguridad y salud de sus trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo. Esto incluye prevenir situaciones de acoso laboral, que pueden afectar gravemente el bienestar psicológico y emocional de los empleados.



### 3. NORMATIVA

La Constitución Española, publicada en el BOE el 29 de diciembre de 1978, establece los principios fundamentales que rigen el funcionamiento del Estado y garantiza los derechos y libertades de los ciudadanos.

❖ Constitución Española:

- Artículo 10. Apartado 1: La dignidad de la persona, los derechos inviolables que le son inherentes, el libre desarrollo de la personalidad, el respeto a la ley y a los derechos de los demás son fundamento del orden político y de la paz social.
- Artículo 18. Apartado 1: Se garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen.
- Artículo 18. Apartado 2: El domicilio es inviolable. Ninguna entrada o registro podrá hacerse en él sin consentimiento del titular o resolución judicial, salvo en caso de flagrante delito.
- Artículo 18. Apartado 3: Se garantiza el secreto de las comunicaciones y, en especial, de las postales, telegráficas y telefónicas, salvo resolución judicial.
- Artículo 18. Apartado 4: La ley limitará el uso de la informática para garantizar el honor y la intimidad personal y familiar de los ciudadanos y el pleno ejercicio de sus derechos.

El Estatuto de los Trabajadores es la norma básica que regula las relaciones laborales en España, establece los derechos y deberes tanto de los trabajadores como de los empleadores. Su objetivo principal es garantizar la protección de los derechos laborales, promover la igualdad en el trabajo y regular aspectos fundamentales como el contrato de trabajo, la jornada laboral, el salario, las condiciones de despido y la representación colectiva.

- ❖ Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

- Artículo 4. Apartado 2. En la relación de trabajo, los trabajadores/as tienen derecho:
  - a) A la ocupación efectiva.
  - e) Al respeto de su intimidad y a la consideración debida a su dignidad, comprendida la protección frente al acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual, y frente al acoso sexual y al acoso por razón de sexo.

La normativa preventiva no tiene un desarrollo específico en materia de acoso laboral, por tanto no existe marco normativo definitorio sobre ello. A falta de una actualización de la actual Ley de prevención de 1995 o una directiva específica en riesgos psicosociales, tenemos lo siguiente:

- ❖ Ley 31/1995, de 8 de Noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales establece en su Capítulo III los Derechos y Obligaciones. De este capítulo cabe reseñar los siguientes artículos:
  - Artículo 14. Apartado 1: Los trabajadores tienen derecho a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo. El citado derecho supone la existencia de un correlativo deber del empresario de protección de los trabajadores frente a los riesgos laborales.
  - Artículo 15. Apartado 1. El empresario aplicará las medidas que integran el deber general de prevención previsto en el artículo anterior, con arreglo a los siguientes principios generales:
    - a) Evitar los riesgos.
    - b) Evaluar los riesgos que no se puedan evitar.
    - c) Combatir los riesgos en su origen.
    - d) Adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud.
    - g) Planificar la prevención, buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales en el trabajo.
    - i) Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

- Artículo 16. Apartado 1: La prevención de riesgos laborales deberá integrarse en el sistema general de gestión de la empresa, tanto en el conjunto de sus actividades como en todos los niveles jerárquicos de ésta, a través de la implantación y aplicación de un plan de prevención de riesgos laborales a que se refiere el párrafo siguiente.

Este plan de prevención de riesgos laborales deberá incluir la estructura organizativa, las responsabilidades, las funciones, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para realizar la acción de prevención de riesgos en la empresa, en los términos que reglamentariamente se establezcan.

- Artículo 16. Apartado 2: Los instrumentos esenciales para la gestión y aplicación del plan de prevención de riesgos, que podrán ser llevados a cabo por fases de forma programada, son la evaluación de riesgos laborales y la planificación de la actividad preventiva a que se refieren los párrafos siguientes:

a) El empresario deberá realizar una evaluación inicial de los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores, teniendo en cuenta, con carácter general, la naturaleza de la actividad, las características de los puestos de trabajo existentes y de los trabajadores que deban desempeñarlos. Igual evaluación deberá hacerse con ocasión de la elección de los equipos de trabajo, de las sustancias o preparados químicos y del acondicionamiento de los lugares de trabajo. La evaluación inicial tendrá en cuenta aquellas otras actuaciones que deban desarrollarse de conformidad con lo dispuesto en la normativa sobre protección de riesgos específicos y actividades de especial peligrosidad. La evaluación será actualizada cuando cambien las condiciones de trabajo y, en todo caso, se someterá a consideración y se revisará, si fuera necesario, con ocasión de los daños para la salud que se hayan producido.

- ❖ Real Decreto 39/1997, de 17 de Enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención establece en su capítulo las Disposiciones Generales. De este capítulo cabe reseñar los siguientes artículos:

- Artículo 1. Integración de la actividad preventiva en la empresa. Apartado 1: La prevención de riesgos laborales, como actuación a desarrollar en el seno de la empresa, deberá integrarse en su sistema general de gestión, comprendiendo tanto al conjunto de las actividades como a todos sus niveles jerárquicos, a través de la

implantación y aplicación de un plan de prevención de riesgos laborales cuya estructura y contenido se determinan en el artículo siguiente.

La integración de la prevención en el conjunto de las actividades de la empresa implica que debe proyectarse en los procesos técnicos, en la organización del trabajo y en las condiciones en que éste se preste.

Su integración en todos los niveles jerárquicos de la empresa implica la atribución a todos ellos, y la asunción por éstos, de la obligación de incluir la prevención de riesgos en cualquier actividad que realicen u ordenen y en todas las decisiones que adopten.

- Artículo 2. Plan de prevención de riesgos laborales. Apartado 1. El Plan de prevención de riesgos laborales es la herramienta a través de la cual se integra la actividad preventiva de la empresa en su sistema general de gestión y se establece su política de prevención de riesgos laborales.

Además de la Ley de Prevención y el Reglamento de los Servicios de Prevención, cabe destacar un Criterio Técnico de Inspección de Trabajo y Seguridad social, el Criterio Técnico 104/2021 de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre riesgos psicosociales.

Se debe tener en cuenta que los Criterios Técnicos se llevan a cabo por la Autoridad Central de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social con el objetivo de unificar de criterios de actuación de los funcionarios del sistema en su labor inspectora en orden, independientemente del ámbito territorial y dependencia orgánica.

Los Criterios Técnicos se tornan como fundamentales en pos del mantenimiento de un Sistema de Inspección único, que, de forma integral e integrada consolida la aplicación uniforme del derecho otorgando seguridad jurídica.

Con este criterio técnico, reitera la obligación del empresario respecto a la obligación legal de proteger a trabajadores y trabajadoras en materia de seguridad y salud laboral. Consecuentemente, los riesgos psicosociales deben tenerse debidamente en cuenta en el proceso de evaluación de riesgo y la toma de medidas preventivas.

- ❖ El Acuerdo Marco Europeo sobre Acoso y Violencia en el Lugar de Trabajo es un acuerdo firmado en 2007. Su objetivo principal es prevenir y abordar el acoso y la violencia en el entorno laboral, promoviendo un ambiente de trabajo seguro y saludable.

El respeto mutuo por la dignidad de los demás a todos los niveles dentro del lugar de trabajo es una de las características dominantes de las organizaciones con éxito. Por eso el acoso y la violencia son inaceptables.

La Unión Europea y las leyes nacionales definen el deber de los empleadores de proteger a los trabajadores/as contra el acoso y la violencia en el lugar de trabajo.

➤ 4. Prevención, identificación y gestión de los problemas de acoso y violencia

Concienciar y formar adecuadamente a jefes y trabajadores puede reducir la probabilidad del acoso y la violencia en el trabajo.

Las empresas deben tener una declaración clara e inequívoca de que el acoso y la violencia no serán tolerados. Esta declaración especificará los procedimientos que se seguirán cuando se presenten los casos. Los procedimientos pueden incluir una etapa informal en la cual una persona de confianza del empresario y de los trabajadores esté disponible para dar consejo y ayuda. Los procedimientos ya existentes pueden ser apropiados para abordar los problemas del acoso y de la violencia.

Un procedimiento adecuado se apoyara, de manera no limitativa, en lo siguiente:

- Interesa a todas las partes proceder con la discreción necesaria para proteger la dignidad y la confidencialidad de todos.
- No se debe divulgar ninguna información a partes no implicadas en el caso.
- Las quejas deben ser investigadas y tratadas sin demoras indebidas.
- Todas las partes implicadas deben conseguir una audiencia imparcial y un tratamiento justo.
- Las quejas deben estar apoyadas por información detallada.
- Las acusaciones falsas no deben ser toleradas y pueden dar lugar a acciones disciplinarias.
- La ayuda externa puede ayudar.

Si se comprueba que ha ocurrido acoso y violencia, se tomarán medidas apropiadas con relación a los autores. Esto puede significar acciones disciplinarias, incluso llegar al despido.

La(s) víctima(s) recibirá(n) apoyo y, en caso de necesidad, ayuda para su reintegración.

Los empleadores, consultando con los trabajadores y/o sus representantes, establecerán, repasarán y supervisarán estos procedimientos para asegurarse que son eficaces tanto en la prevención de problemas como en tratarlos cuando se presenten.



#### 4. ¿QUÉ ES EL ACOSO LABORAL?

La **Organización Mundial de la Salud (OMS)** define el **coso laboral o mobbing** como el comportamiento agresivo o amenazador de uno o más miembros de un equipo de trabajo, el acosador/a, hacia un individuo o hacia un grupo, denominado objetivo o víctima, con el objetivo de producir miedo, desprecio o depresión en ese trabajador/a, hasta que renuncie o sea despedido.

La **Organización Internacional del trabajo (OIT)** define el **acoso laboral** como todo acto, conducta, declaración o solicitud que resulte inoportuno para una persona y que pueda considerarse como un comportamiento de acoso con carácter discriminatorio, ofensivo, humillante, intimidatorio o violento, o bien una intrusión en la vida privada

La **Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo** define el **acoso moral** en el lugar de trabajo como “un comportamiento irracional (discrimina, humilla, debilita o amenaza) repetido con respecto a un empleado/a/a o a un grupo de empleado/as/as, que crea un riesgo para la salud y la seguridad”.

Desde el punto jurídico, hay que señalar, por ejemplo, que la **Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y de orden social**, en su **artículo 28** describe el **Acoso Psicológico en el Trabajo** como “toda conducta no deseada relacionada con el origen racial o étnico, la religión o convicciones, discapacidad, la edad o la orientación social de una persona, que tenga como objetivo o consecuencia atentar contra su dignidad y crear un entorno intimidatorio, humillante u ofensivo”.

Finalmente la definición adoptada de acoso psicológico en el trabajo como riesgo laboral es: “Exposición a **conductas de violencia psicológica**, dirigidas de forma **reiterada y prolongada** en el tiempo, **hacia una o más personas** por parte de otra/s que actúan frente aquella/s desde **una posición de poder** (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una **relación laboral** y supone un **riesgo importante para la salud**”.

En nuestro país, nos encontramos con una variedad terminológica para nombrar este fenómeno:

- mobbing,
- acoso moral,

- acoso psicológico,
- hostigamiento psicológico,
- psicoterror laboral,
- maltrato psicológico,
- violencia psicológica,
- acoso laboral,
- acoso social,
- terrorismo psicológico, etc.

Básicamente, se ha adoptado el término ***mobbing***, aunque lo que define al proceso, su desarrollo y posteriores consecuencias encaja mejor en la denominación de ***Acoso Psicológico en el Trabajo***.

## 5. PARTES IMPLICADAS EN EL ACOSO LABORAL

En estas situaciones nos encontramos a dos partes implicadas:

- *Acosadora u "hostigadores"* con comportamientos y actitudes hostiles, activas, dominadoras,...
- *Acosada o agredida* con actitudes y comportamientos de tipo reactivo o inhibitorio.

Las conductas de acoso pueden dirigirse hacia una o más personas, por parte de otra u otras personas, sin distinción de nivel jerárquico, y en sentido ascendente, descendente u horizontal.

Considerar la presencia de *testigos* de la emisión de dichas conductas de acoso, cuyo comportamiento puede ser variado (desde la aparente indiferencia o desvío de atención, hasta tomar partido, más o menos evidente, por una de las partes anteriormente mencionadas).



## 6. ¿CÓMO SE MANIFIESTA?

La expresión de las situaciones de hostigamiento psicológico hacia un individuo se manifiesta de muy diversas maneras, a través de distintas actitudes y comportamientos hostiles que pueden ser de distinta naturaleza:

**Acciones contra la reputación o la dignidad personal** del afectado; realizando comentarios injuriosos contra su persona, ridiculizándolo o riéndose públicamente de él, de su aspecto físico, de sus gestos, de su voz, de sus convicciones personales o religiosas, de su estilo de vida, etc... Uno de estos comportamientos, de gran incidencia y objeto de diversos estudios, sentencias judiciales, etc. es el acoso sexual. Se pueden dar también diversas acciones contra la reputación del afectado como trabajador/a.

**Acciones contra el ejercicio de su trabajo**, encomendándole trabajo en exceso o difícil de realizar cuando no innecesario, monótono o repetitivo, trabajos para los que el individuo no está cualificado, trabajos que requieren una cualificación menor que la poseída por la víctima, o incluso llegando a privarle de la realización de cualquier tipo de trabajo, enfrentándole a situaciones de conflicto de rol (negándole u ocultándole los medios para realizar su trabajo, solicitándole demandas contradictorias o excluyentes, obligándole a realizar tareas en contra de sus convicciones morales, ...).

**Manipulación de la comunicación o de la información** con la persona afectada que incluyen una amplia variedad de situaciones; manteniendo al afectado en una situación de ambigüedad de rol (no informándole sobre distintos aspectos de su trabajo, como sus funciones y responsabilidades, los métodos de trabajo a realizar, la cantidad y la calidad del trabajo a realizar, etc., manteniéndole en una situación de incertidumbre); haciendo un uso hostil de la comunicación:

- Explícitamente: amenazándole, criticándole, amonestando y nunca para felicitar, acentuando la importancia de sus errores, minimizando la importancia de sus logros,... o reprendiéndole acerca de temas tanto laborales como referentes a su vida privada.
- Implícitamente: no dirigiéndole la palabra, no haciendo caso a sus opiniones, ignorando su presencia,...

**Acciones que muestran situaciones de inequidad** estableciendo diferencias de trato, distribución no equitativa del trabajo, desigualdades remunerativas, etc.

Puede ser habitual que un individuo que padece esta situación de mobbing sea objeto, al mismo tiempo, de varios de los tipos de hostigamiento descritos por parte de su/s hostigador/es.

Seguidamente vamos a identificar algunas conductas concretas de hostigamiento clasificadas por factores:

#### Ataques a la víctima con medidas organizacionales

- El superior restringe a la persona las posibilidades de hablar
- Cambiar la ubicación de una persona separándole de sus compañeros
- Prohibir a los compañeros que hablen a una persona determinada
- Obligar a alguien a ejecutar tareas en contra de su conciencia
- Juzgar el desempeño de una persona de manera ofensiva
- Cuestionar las decisiones de una persona
- No asignar tareas a una persona
- Asignar tareas sin sentido
- Asignar a una persona tareas muy por debajo de sus capacidades
- Asignar tareas degradantes

#### Ataques a las relaciones sociales de la víctima con aislamiento social

- Restringir a los compañeros la posibilidad de hablar con una persona
- Rehusar la comunicación con una persona a través de miradas y gestos
- Rehusar la comunicación con una persona a través de no comunicarse directamente con ella
- No dirigir la palabra a una persona
- Tratar a una persona como si no existiera

#### Ataques a la vida privada de la víctima

- Críticas permanentes a la vida privada de una persona
- Terror telefónico
- Hacer parecer estúpida a una persona
- Dar a entender que una persona tiene problemas psicológicos
- Mofarse de las discapacidades de una persona

- Imitar los gestos, voces... de una persona
- Mofarse de la vida privada de una persona

#### Violencia física

- Ofertas sexuales, violencia sexual
- Amenazas de violencia física
- Uso de violencia menor
- Maltrato físico

#### Ataques a las actitudes de la víctima

- Ataques a las actitudes y creencias políticas
- Ataques a las actitudes y creencias religiosas
- Mofarse de la nacionalidad de la víctima

#### Agresiones verbales

- Gritar o insultar
- Críticas permanentes del trabajo de la persona
- Amenazas verbales

#### Rumores

- Hablar mal de la persona a su espalda
- Difusión de rumores

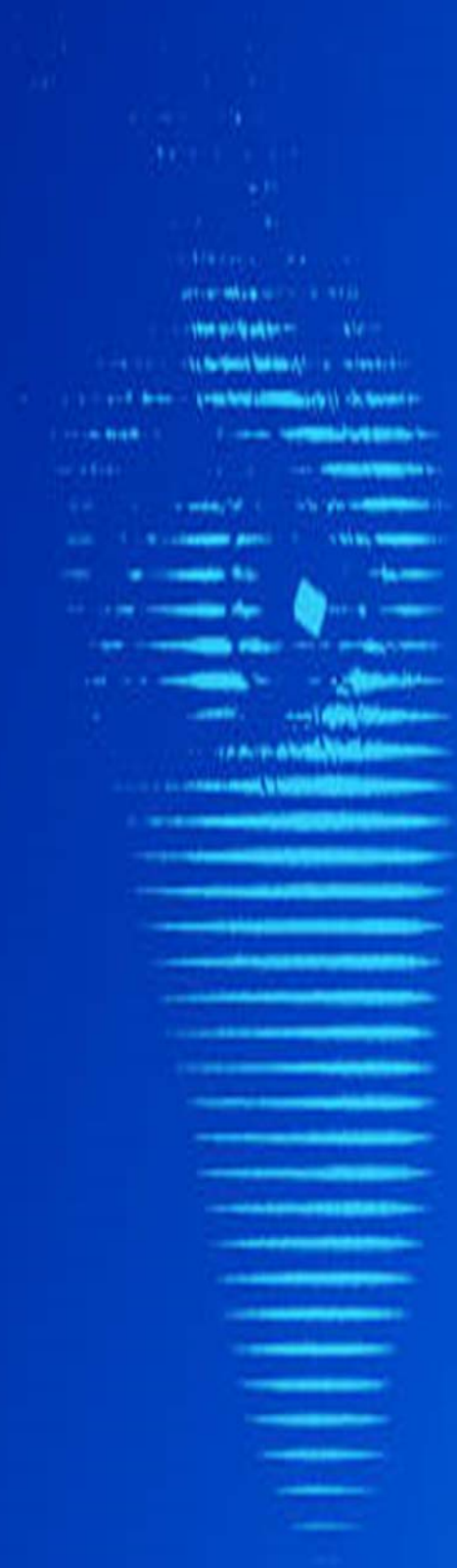




## **7. FRECUENCIA Y DURACIÓN DE LA EXPOSICIÓN**

Las acciones o los comportamientos anteriormente citados deben cumplir criterios temporales de frecuencia y/o duración:

- deben producirse de forma reiterada excluyendo aquellos hechos aislados, como conflictos puntuales entre trabajadores, que aún constituyendo un riesgo de tipo psicosocial no se ajustarían a la definición de acoso psicológico.
- la exposición a estos comportamientos debe suceder durante un periodo de tiempo prolongado, condición que está directamente relacionada con su carácter repetitivo. Debemos tener en cuenta que determinadas acciones aisladas (como cambios de puesto no justificados, aislamiento físico injustificado de la /s persona/s afectada /s, etc.) que, sin ser reiteradas, tendrán una continuidad temporal que prolongará su efecto, también podrían ser indicativas de posibles situaciones de acoso psicológico en el trabajo.



## 8. TIPO DE RELACION

Entre las partes implicadas existe una asimetría de poder:

### **Parte hostigadora:**

- Tiene más recursos, apoyos o una posición superior a la del trabajador/a hostigado.
- Se vale de algún argumento o estatuto de poder: fuerza física, la antigüedad, la fuerza del grupo, la popularidad en el grupo o el nivel jerárquico para llevar a cabo estos comportamientos hostigadores.
- La parte acosadora es consciente de que la conducta que adopta puede ser de riesgo para la salud de quien la recibe, y aun así, se produce la voluntad de realizarla. Esta intención persigue finalidades muy concretas (abandono del puesto de trabajo, descrédito de la persona, voluntad de aislarla, etc.)

### **Parte acosada:**

- Percibe que sus hostigadores tienen la intención explícita de causarle daño o mal.
- Interpreta las situaciones como una amenaza a su integridad, pues contraría sus expectativas (recibir un trato equitativo) y atenta contra sus necesidades básicas como la de estar asociado y tener relaciones afectuosas con otras personas y de estatus (necesidad de una relación con los otros, establecida y respetada).
- Se encuentra en una situación de vulnerabilidad para modificar su entorno social,
- No sabe cómo controlar las reacciones emocionales que le produce dicho proceso.

El fracaso en el afrontamiento de las situaciones y en el control de la ansiedad desencadena una patología propia del estrés, que se va cronificando y agravando progresivamente.



## **9. ¿DONDE SE PRODUCE?**

Las exposiciones de violencia psicológica deberán presentarse en el marco de una relación laboral. Exigen que exista una relación de dependencia organizativa (laboral o estatutaria) y que se produzca donde la capacidad de organización y dirección del empleado/a es máxima y, por tanto, también su capacidad de vigilancia y actuación.

Tenemos que destacar que se excluyen aquellas conductas que se den entre trabajadores/as y que sucedan exclusivamente en la esfera de la vida privada. No obstante, si tuvieran relación con aspectos del trabajo, ante el conocimiento de la existencia de conductas de violencia psicológica entre trabajadores/as de la empresa fuera del entorno laboral es necesario poner en marcha las medidas oportunas de prevención, vigilancia, identificación o evaluación e intervención ante este tipo de riesgos en el ámbito del trabajo.

Si que hay que incluir aquellas situaciones que, aunque puedan venir originadas por conflictos extralaborales, se den en el lugar de trabajo, ya que será igualmente responsabilidad del empresario garantizar la salud (física, mental y social, en el sentido amplio que le otorga la OMS) de todo el personal en el periodo que incluye la relación laboral.



## **10. ¿CUÁL ES EL ORIGEN DE ACOSO LABORAL?**

El origen o la causa del problema puede ser muy diverso, pueden existir motivos de distinta índole pero básicamente podemos la adopción de este tipo de conductas se encuentra ligado a:

### La organización del trabajo

Existe una importante relación entre la aparición de conductas de mobbing y una organización pobre del trabajo con ausencia de interés y apoyo por parte de los superiores, ausencia de relación con éstos, existencia de múltiples jerarquías, cargas excesivas de trabajo debido a escasez de la plantilla o mala distribución de la misma, deficiente organización diaria del trabajo, existencia de líderes espontáneos no oficiales, trabajo con bajo contenido, conflictos de rol, flujos pobres de información, estilos de dirección autoritarios, etc.

### Gestión de los conflictos por parte de los superiores

Nos encontramos con dos posiciones que pueden adoptar los superiores que ayudan a incrementar la escala del conflicto:

- la negación del mismo
- la implicación y participación activa en el conflicto con el fin de contribuir a la estigmatización de la persona hostigada.







## 11. DESARROLLO DEL ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO. FASES

El acoso psicológico en el trabajo al ser un problema que se da en el transcurso del tiempo en su evolución podemos encontrarnos con distintas fases:

### 1ª fase, o fase de conflicto

La existencia de conflictos resulta algo previsible, en las relaciones laborales, bien por:

- motivos de organización del trabajo (en una empresa se encuentran personas y grupos cuyos objetivos e intereses están frecuentemente enfrentados)
- problemas interpersonales (los comportamientos, actitudes, formas de relación, estilos de vida,... de los trabajadores/as pueden ser de muy diversa índole y pueden originar roces).

Los conflictos son problemas comunes que nos vamos encontrando a lo largo de nuestra vida, gran parte de ellos se resuelven de forma más o menos satisfactoria:

- resolución definitiva del conflicto,
- cambio de las circunstancias que lo provocaban,
- o porque vayan remitiendo con el tiempo.

Sin embargo, en ocasiones, también es posible que alguno de esos problemas se haga crónico, dando paso a la segunda fase...

### 2ª fase, o fase de mobbing o de estigmatización

Comienza con la adopción, por una de las partes en conflicto, de las distintas modalidades de comportamiento hostigador descritas anteriormente sobre el objeto del mobbing (con la frecuencia y tiempo requeridos como criterio de definición).

Lo que al comienzo tal vez fuera un conflicto entre dos personas, puede llegar a ser un conflicto de muchas personas contra una, con la adopción de comportamientos hostigadores grupales.

Independientemente de que actúen el complejo de culpa o la más absoluta carencia de escrúpulos, la víctima comienza a resultar una amenaza para la persona o grupo de personas que le somete a tan indeseables experiencias.

Esta fase se prolonga al evitar o negar la realidad por parte del trabajador/a, otros compañeros no participantes, sindicatos, e incluso la dirección.

La indefensión, la inhibición del afectado a la hora de denunciar estos hechos, la dificultad probatoria y las carencias del sistema judicial, permiten la prolongación en el tiempo de esta fase que, según los estudios, tiene una duración de 1,3 años por término medio, antes de pasar a la tercera fase.

### 3ª fase, o fase de intervención desde la empresa

Dependiendo del lugar, legislación y estilo de dirección de la empresa, se tomarán una serie de medidas, desde algún escalón jerárquico superior (el departamento de personal, el servicio médico o la dirección de la empresa), para la resolución positiva del conflicto (cambio de puesto, fomento del diálogo entre los implicados, etc.), o, más habitualmente, medidas tendentes a desembarazarse del supuesto origen o centro del conflicto, contribuyendo así, a la mayor culpabilización y sufrimiento del afectado.

Estas medidas van desde:

- bajas médicas sucesivas, que conllevan el alargamiento o el aplazamiento del conflicto,
- despido del trabajador/a afectado
- pensión por invalidez permanente.

De adoptarse medidas de esta naturaleza, el resultado es la cuarta fase del proceso.

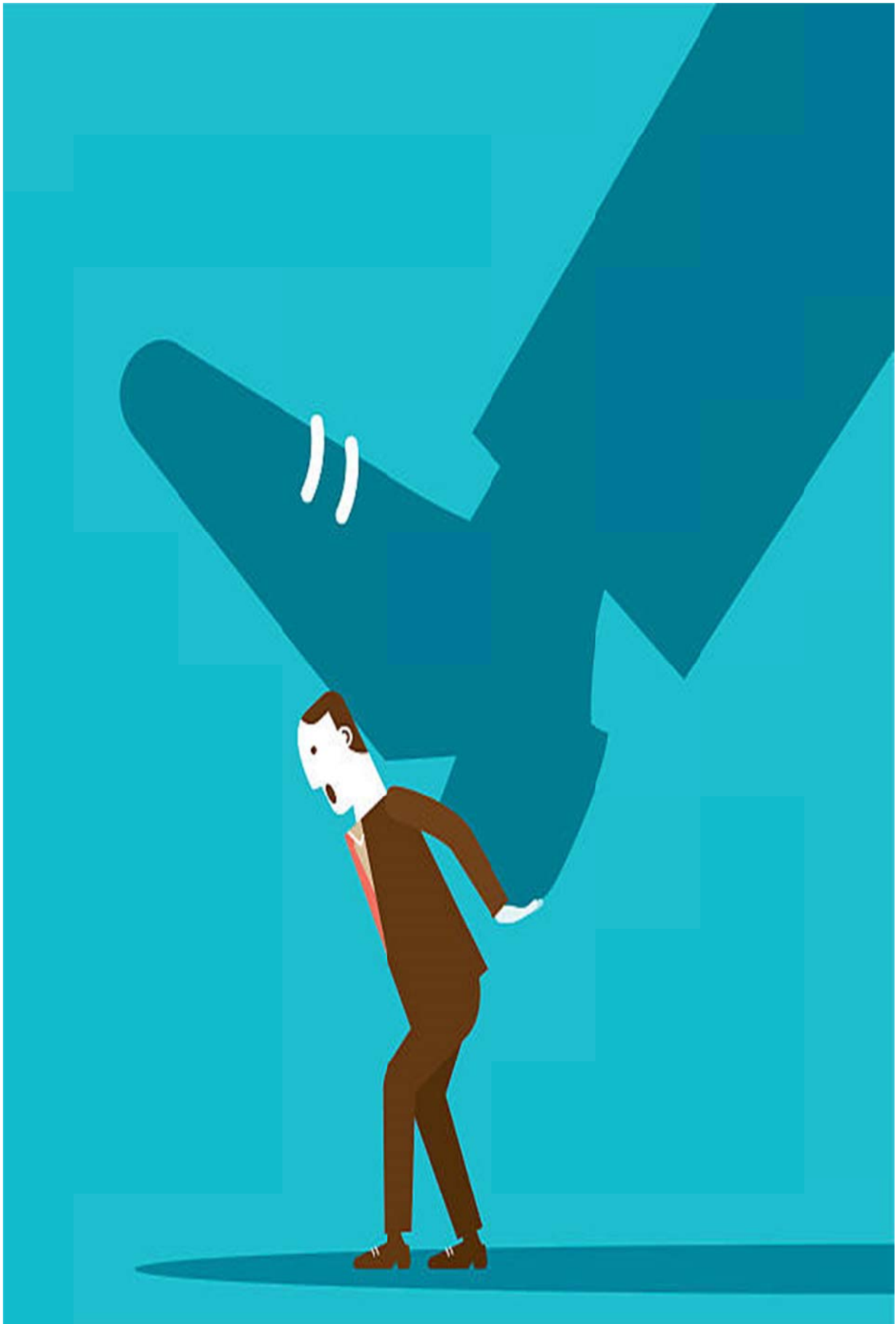
### 4ª fase, o fase de marginación o exclusión de la vida laboral

En este periodo el trabajador/a:

- compatibiliza su trabajo con largas temporadas de baja, o
- queda excluido definitivamente del mundo laboral con una pensión de incapacidad, contribuyendo a las cargas económicas y sociales del Estado.

En esta situación, la persona subsiste con diversas patologías físicas, psíquicas y sociales consecuencia de su anterior o anteriores experiencias de psicoterror que para el afectado tiene este fenómeno.

El desarrollo de todas estas fases implica la no resolución del problema en ninguna de ellas.



## 12. CONSECUENCIAS DEL MOBBING

Las consecuencias del mobbing son profundas y multifacéticas, no solo impactando a la víctima, sino también al ambiente laboral y a la organización en su conjunto.

Para el trabajador/a afectado

A nivel psíquico.

- *Ansiedad*: la presencia de un miedo acentuado y continuo, de un sentimiento de amenaza. La ansiedad que manifiestan estos sujetos en su tiempo de trabajo, puede generalizarse a otras situaciones.
- Sentimientos de fracaso, impotencia y frustración, baja autoestima o apatía.
- *Mostrar problemas* a la hora de *concentrarse* y dirigir la atención (síndrome de estrés postraumático y síndrome de ansiedad generalizada).

Puede dar lugar a que, con el objeto de disminuir la ansiedad, desarrollen comportamientos sustitutivos tales como drogodependencias y otros tipos de adicciones, que además de constituir comportamientos patológicos en sí mismos, están en el origen de otras patologías.

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

**A nivel físico**, podemos encontrarnos con diversas manifestaciones de patología psicósomática: desde dolores y trastornos funcionales hasta trastornos orgánicos.

**A nivel social**, es posible que estos individuos lleguen a ser muy susceptibles e hipersensibles a la crítica, con actitudes de:

- Desconfianza
- conductas de aislamiento,
- evitación, retraimiento o,
- agresividad u hostilidad
- otras manifestaciones de inadaptación social
- sentimientos de ira y rencor, y

- deseos de venganza contra el/los agresor/es.

Puede decirse que la salud social del individuo se encuentra profundamente afectada pues este problema puede distorsionar las interacciones que tiene con otras personas e interferir en la vida normal y productiva del individuo.

La salud del individuo se verá más afectada cuanto menores apoyos efectivos encuentre (personas que le provean de afecto, comprensión consejo, ayuda,..) tanto en el ámbito laboral como en el extralaboral.

Desde el punto de vista laboral resultarán individuos desmotivados e insatisfechos que encontrarán el trabajo como un ambiente hostil asociado al sufrimiento y que no tendrán un óptimo rendimiento.

La conducta lógica de un trabajador/a sometido a una situación de mobbing sería el abandono de la organización, sin embargo, en muchos casos éste no se produce debido, de un lado, a la difícil situación del empleo en la economía actual y, de otro lado, a que, a medida que el trabajador/a se va haciendo mayor, ve disminuida su capacidad para encontrar nuevos empleos.

Para la organización de trabajo

Sobre el rendimiento:

- Afecta al desarrollo del trabajo, pues al distorsionar la comunicación y la colaboración entre trabajadores/as, interfiere en las relaciones que los trabajadores/as deben establecer para la ejecución de las tareas.
- Disminución de la cantidad y calidad del trabajo desarrollado por la persona afectada.
- Entorpecimiento o la imposibilidad del trabajo en grupo.
- Problemas en los circuitos de información y comunicación, etc.
- Aumento del absentismo (justificado o no) de la persona afectada.
- Pérdidas en la fuerza de trabajo, el trabajador/a intentará cambiar de trabajo.

**Sobre el clima social:** Distintos conceptos como la cohesión, la colaboración, la cooperación, la calidad de las relaciones interpersonales,... que señalan el clima social en una organización de trabajo se verán afectados ante la existencia de problemas de este tipo.

**Sobre la accidentabilidad:** hay estudios que ponen de manifiesto la relación entre la calidad del clima laboral y la posibilidad de que se incremente la accidentabilidad (accidentes por negligencias o descuidos, accidentes voluntarios,..).

Para el núcleo familiar y social

El entorno social del afectado padecerá las consecuencias de tener una persona cercana amargada, desmotivada, sin expectativas ni ganas de trabajar, y que padecerá posiblemente algún tipo de trastorno psiquiátrico, con o sin adicción a drogas.

Para la comunidad

El impacto económico de este tipo de problema para la comunidad, no hay que menospreciar las consecuencias que a este nivel se producen: la pérdida de fuerza de trabajo, costes de asistencia a enfermedades, costes de las pensiones de invalidez, etc.





### **13. PREVENIR, EVITAR Y RESOLVER EL ACOSO LABORAL**

Es utópico pensar que las organizaciones, por complejas y bien organizadas que estén, hayan previsto y solucionado todas las posibles fuentes de conflictos de todo tipo que se pueden dar.

Para que una empresa enfrente con éxito la resolución de conflictos es el considerar que éstos son una circunstancia normal y no excepcional en una organización.

Existen medios para prevenir, evitar y resolver problemas a nivel laboral, y la falta de existencia de una sistematización adecuada de estos medios puede llevar a consecuencias de magnitud similar a las del fenómeno que aquí se trata.

Las organizaciones tienen que darse cuenta de la importancia de que un lugar de trabajo libre de acoso es esencial para formar un entorno seguro y respetuoso para todo el personal.

Las empresas deben fomentar un ambiente en el que los empleado/as se sientan cómodos denunciando cualquier caso de acoso, independientemente de su gravedad.

#### **Elaborar una política**

La política debe incluir detalles sobre cómo denunciar los incidentes, a quién deben informar y la garantía de privacidad y protección frente a represalias.

Es esencial comunicar esta política a todo el personal y asegurarse de que comprenden la importancia de denunciar rápidamente cualquier incidente.

La aplicación de una política contra el acoso transmite un firme compromiso con la prevención del acoso y la protección de la seguridad de los empleados/as.

#### **Procedimiento para denunciar el acoso**

La implantación de un sistema eficaz de denuncia del acoso (Protocolo de acoso laboral) que deberá incluir:

- Canales de denuncia, como una línea directa específica, correo electrónico o reuniones personales.
- La organización debe designar una persona de contacto o un equipo responsable de tramitar las denuncias de acoso. Garantizar que están formados para gestionar asuntos tan delicados con sensibilidad e imparcialidad.
- Establecer explícitamente que todas las denuncias se investigarán a fondo y que se tomarán medidas en función de los resultados.

### **Formar a los trabajadores/as**

Formar al personal sobre las normas y procesos de acoso es una medida vital para frustrar el acoso laboral. Enseñando a los empleado/as/as qué se considera acoso, el efecto que puede tener en las personas y en el lugar de trabajo, y los efectos legales de participar en el acoso cómo denunciarlo, y así poder crear un entorno de trabajo seguro y respetuoso. La formación debe incluir al personal directivo y supervisor, ya que desempeñan un papel fundamental a la hora de evitar y gestionar el acoso en el lugar de trabajo. Deben recibir formación especializada centrada en sus obligaciones para evitar el acoso, comprender sus compromisos legales, cultivar la capacidad de gestionar situaciones delicadas y aprender a respaldar a los empleado/as que presenten denuncias de acoso. De esta manera participan activamente en la prevención y gestión del acoso laboral.

La formación continua refuerza el compromiso de la organización con la prevención del acoso.

Invertir en formación y educación capacita a los empleado/as para asumir un papel proactivo a la hora de abordar cualquier sufriendo acoso.

### **Crear un ambiente de trabajo seguro y respetuoso**

Un ambiente de trabajo seguro y respetuoso es clave para prevenir el abuso laboral. Fomentarse una cultura de consideración e inclusión, que permita al personal sentirse valorado y respaldado. Utilizar vías de comunicación abiertas, que inviten al personal a expresar sus preocupaciones sin temor a reacciones violentas.

Las formaciones periódicas sobre ética y conducta laboral pueden asegurarse de que el personal es consciente de sus derechos y deberes para mantener un espacio respetuoso.

Es esencial abordar cualquier acoso con rapidez y eficacia. Esto implica investigar con prontitud cualquier incidente denunciado y tomar las medidas adecuadas para atajar el asunto. Es necesario ofrecer ayuda a los empleados que hayan sufrido acoso, ya sea mediante asesoramiento o acceso a recursos que les ayuden a superar la situación. Además, las evaluaciones y revisiones periódicas pueden identificar áreas de mejora en la normativa y los procesos, garantizando que el entorno de trabajo siga siendo seguro y respetuoso para todo el personal.

### **Hacer cumplir y seguir las políticas**

Hacer cumplir las políticas es esencial para protegerse contra el acoso laboral. Esto incluye:

- responsabilizar a los individuos,
- realizar investigaciones exhaustivas y
- adoptar medidas disciplinarias cuando sea necesario.

También es importante hacer un seguimiento de las políticas y documentar todas las medidas adoptadas. De esta manera las organizaciones envían un mensaje claro de que no se tolerará el acoso.

### **Crear un entorno abierto para denunciar el acoso**

Crear un entorno abierto para denunciar el acoso implica:

- Implantar un sistema de denuncia confidencial en el que los empleado/as puedan expresar sus experiencias sin temor a repercusiones.
- Proporcionar vías claras de comunicación.
- Garantizando que los afectados sepan a quién dirigirse y los pasos que se darán para abordar la situación de acoso.
- Designación de personal cualificado, como representantes de RRHH o defensores de los trabajadores/as, que puedan proporcionar orientación y apoyo a lo largo del proceso.

### **Auditorías y revisiones**

Las auditorías y revisiones de la política y los procedimientos de denuncia del acoso son esenciales para garantizar su eficacia y subsanar cualquier deficiencia. Evaluar si la política se

sigue con regularidad, si el personal conoce los procedimientos de denuncia y si son necesarios ajustes o revisiones.

Revisar y actualizar periódicamente la política demuestra el compromiso de la organización con el mantenimiento de un lugar de trabajo seguro y respetuoso y con la mejora continua de sus esfuerzos para prevenir el acoso laboral, fomentando valores de empresa.

### **Proporcionar apoyo a los empleados/as que han sufrido acoso laboral**

Cuando un empleado/a ha pasado por la penosa experiencia del acoso en el trabajo, es fundamental darle las herramientas y los sistemas de ayuda necesarios.

Facilitarles el acceso a servicios de asesoramiento, para ayudarles a gestionar las repercusiones psicológicas y emocionales. Además es importante que las organizaciones tengan normas claras de denuncia, para que el personal se sienta cómodo denunciando y sepa que sus preocupaciones se tomarán en serio.

Las organizaciones deben garantizar que los empleados/as que han sufrido acoso no sean objeto de ninguna forma de represalia. Proporcionar apoyo a los empleados puede implicar poner en marcha medidas como reasignaciones de puesto o alteraciones en los horarios de trabajo para disminuir el contacto con el acosador. Es imprescindible dar prioridad al bienestar de la víctima y crear una atmósfera de apoyo que le permita curarse y recuperar la confianza en sí misma.

## 14. ¿CÓMO ACTUAR FRENTE A UN ACOSADOR/A EN EL TRABAJO?

Es frecuente que las víctimas de **acoso laboral** se reprochen a sí mismas no haberse enfrentado al problema desde el inicio. En la mayoría de los casos en las primeras fases del acoso, la reacción habitual es la pasividad y la falta de respuesta. Se piensa que es un problema transitorio o que denunciarlo a la dirección de la empresa solo traerá dificultades y situaciones dolorosas. Pero esto es precisamente lo que refuerza al acosador/a en sus intenciones e intensifica sus acciones contra la víctima.

Por lo general los acosadores/as son incapaces a enfrentarse a personas que les planten cara o que se muestre activas y asertivas. Por el contrario sus víctimas han de ser personas incapaces de enfrentarse a él, que no sepan defenderse y que además no comenten su problema con los demás compañeros.

La mejor manera de evitar el acoso laboral es cortarlo de raíz en su inicio, lo que solo es posible si se saben reconocer las primeras maniobras propias de un acosador/a y se responde ante ellas de forma activa y publica.

Es muy importante estar informado sobre todo lo relacionado con el acoso laboral: perfil del acosador/a, aspectos legales (hechos y documentos probatorios), cómo denunciarlo, etc. La formación en este campo, puede no ser útil para una persona que no es víctima de acoso laboral. Pero siempre lo será para reconocer una situación de este tipo que afecta a un compañero/a y poder ayudarlo a afrontar el problema.

Vamos a poner el foco en el momento previo, cuando se producen conductas que podrían derivar en acoso y la persona es capaz de detectar esos indicios:

- Comienzan a hablar a tus espaldas.
- Empiezan a hablarte con cierto desprecio.
- Te hacen el vacío y te aíslan.
- Se inventan mentiras sobre ti para hacerte quedar mal, desprestigiarte, etc.
- Te empiezan a quitar funciones o herramientas básicas para desarrollar tu trabajo.

Si eres capaz de detectar estos indicios al principio del acoso, tal vez estés a tiempo de cortarlo a tiempo.

Antes de enfrentarte, revisa cuánto es el daño que te han hecho ya. Si es demasiado, tal vez necesites ayuda externa para recobrar tu autoestima y la fortaleza para enfrentarte a tus acosadores.

A continuación vamos proporcionar pautas claras y efectivas para abordar el acoso laboral de manera asertiva y segura. A través de estrategias de comunicación, documentación y apoyo, podrás empoderarte para tomar las riendas de tu situación y buscar la solución adecuada. Es importante actuar con determinación y confianza, sabiendo que tienes derecho a un entorno laboral respetuoso y libre de hostigamiento.

- *No reacciones con violencia ante el acosador/a.* Le estarías dando motivos para presentarse como una víctima, invirtiendo los papeles. Sólo estaría justificado si tienes que defenderte ante un ataque físico.
- *No te irrites; utiliza el sentido del humor.* Esto les puede hacer ver que no te está afectando lo que te hacen y les genera irritación. Desde el sentido del humor, por ejemplo, si no te hablan, puedes comentar "Vaya, parece que hoy se le ha comido la lengua el gato a alguien" o ante una mala contestación, comentar "Parece que hoy no has desayunado como es debido", etc. Hay que dar rienda suelta a la creatividad, tratando de hacerlo siempre desde la calma.
- *Lejos de aislarte, trata de buscar aliados y comparte con ellos la situación que estás viviendo.* Suele ser difícil encontrar apoyo entre los compañeros de trabajo, especialmente si el acosador/a es un superior, pues es normal que intenten evitar ser el siguiente o crear una situación que ponga en peligro su puesto de trabajo. Pero hay que hacer lo posible por lograr ese apoyo. Los acosadores/as suelen ser bastante cobardes, y ante una situación de posible aislamiento que le hagan otros, podría remitir en sus acciones.
- *Utiliza la asertividad para plantar cara a tus acosadores/as.* Si todo lo anterior no ha funcionado, enfréntate a ellos para conseguir tu respeto: "De un tiempo a esta parte, noto SITUACION CONCRETA (ej. se me hace el vacío, se me habla con desprecio, se habla a mis espaldas, etc.), y eso EMOCIÓN (ej.: me hace sentir a disgusto en el trabajo, vengo pensando en qué va a ser lo próximo, etc.), ALTERNATIVA (ej.: así que si no dejáis de hacer esto, si no dejáis de insultarme, si no me empezáis a tratar con respeto, etc.), CONSECUENCIA (ej.: me veré obligado a notificarlo a instancias superiores, a tomar medidas legales, a hablar con el comité, etc.)"
- *Informar del acoso:* el acosador/a basa su poder sobre la víctima en que ésta tiende a ocultar la situación ante los sentimientos de vergüenza y culpabilidad que habitualmente

sufre. Informar de las agresiones sufridas a compañeros/as, superiores, familia y amigos/as reducirá el poder que el acosador/a ejerce sobre su víctima, pues siempre actúa utilizando la ocultación y la mentira.

Estas acciones previas explicadas no siempre funcionan. El acosador/a puede seguir "haciendo su trabajo a destajo". Hay que tenerlo en cuenta, y si es necesario, directamente comunicarlo a los superiores, comité, etc. para ello es importante:

- *Reunir pruebas:* la víctima de un acoso laboral debe documentar y registrar todas las agresiones de su acosador. Grabar las conversaciones sin que él se dé cuenta, guardar los documentos que él pueda generar con su actitud de acoso (notas manuscritas, emails, etc.)\* y llevar un cuaderno de anotaciones detallado (día, hora, expresiones utilizadas, etc.) es una buena manera de hacerlo.
- *Siempre con testigos:* hay que procurar que haya testigos siempre que se tenga un enfrentamiento con el acosador. Si no es así hay que evitar tenerlo. Mejor dar media vuelta y dejarle con la palabra en la boca. Disponer de testigos de sus actitudes y maniobras es una manera de reunir pruebas contra él si la situación se agrava; y de que los compañeros adquieran conciencia del problema y, por tanto, que el acosador quede al descubierto.
- *Pedir asesoramiento especializado:* si el problema aumenta será fundamental buscar asesoramiento psicológico y legal para aprender a afrontar el problema. El acoso laboral destruye la autoestima y lleva al aislamiento, la ansiedad y la depresión. Someterse a terapia psicológica ayudará a la víctima a evitarlo y reforzar su personalidad. Un abogado/a experto en derecho laboral podrá ayudar a la víctima sobre sus derechos y la podrá asesorar sobre cómo reunir pruebas y testimonios con los que respaldar una posterior denuncia legal.

No olvidemos que la responsabilidad principal de que esto no ocurra en una empresa está en la mano de los gestores y mandos. Es la propia empresa la que tiene que poner los medios y evaluar de la manera más apropiada los diferentes factores que se están dando y que puedan favorecer una posible situación de acoso.

Una vez se haya evaluado esto y se haya puesto a disposición de los trabajadores un Protocolo de Acoso\*\*, el trabajador tendrá más herramientas para enfrentarse a estas situaciones.

\* Anexo I Diario de Incidentes

\*\* Anexo II modelo de protocolo de prevención y actuación en los casos de violencia y acoso en el trabajo





## **15. CONCLUSIONES**

La responsabilidad de la empresa en casos de acoso laboral es un tema crítico que involucra aspectos legales, éticos y de gestión del talento humano.

Las leyes laborales establecen que los empleadores tienen la obligación de proporcionar un entorno de trabajo seguro y libre de acoso. Esto incluye la implementación de políticas claras contra el acoso y la capacitación adecuada para todos los empleados. Si una empresa no cumple con estas normativas, puede enfrentar sanciones legales y demandas.

Las empresas son responsables de prevenir el acoso laboral mediante la creación de un ambiente organizacional que promueva el respeto y la dignidad. Esto implica establecer políticas claras, realizar capacitaciones regulares sobre el acoso y fomentar una cultura de comunicación abierta donde los empleados se sientan seguros al reportar incidentes.

La gestión del talento humano incluye no solo atraer y retener a los mejores empleados, sino también garantizar su bienestar en el lugar de trabajo. Un entorno laboral tóxico puede llevar a una alta rotación de personal, disminución de la productividad y daño a la reputación de la empresa.

Cuando un empleado reporta un caso de acoso, la empresa tiene el deber moral y legal de investigar las quejas de manera seria y confidencial. Ignorar o minimizar estas denuncias no solo perpetúa el problema, sino que también puede resultar en consecuencias legales para la organización.

La forma en que una empresa maneja el acoso laboral refleja su cultura organizacional. Una respuesta inadecuada o negligente puede crear un clima de desconfianza entre los empleados, mientras que una gestión proactiva puede fortalecer el compromiso y lealtad hacia la organización.

Desde UGT Cantabria, ofrecemos nuestro Gabinete de Riesgos Psicosociales para aclarar cualquier duda.



## **16. ANEXOS**

### **ANEXO I**

#### **DIARIO DE INCIDENTES**

##### **1.- OBJETIVO**

Lo que pretendemos conseguir con el diario de incidentes es identificar la posibilidad de estar siendo objeto de Acoso Psicológico en el Trabajo

La persona que puede estar sufriendo esta situación define los diferentes acontecimientos que identifica como conflictivos con otras personas de su entorno laboral, susceptibles de generar acoso.

El uso de este diario puede contribuir en la búsqueda de soluciones preventivas y estrategias de afrontamiento, conjuntamente con el apoyo profesional especializado, o bien puede ayudar a descartar la posibilidad de ser objeto de acoso.

No se trata de un instrumento que indique de forma inequívoca la existencia de una situación de Acoso Psicológico en el Trabajo. Ya desde el principio, se recomienda acudir al delegado/a de prevención, para consultar cualquier situación que percibamos como susceptible de ser clasificada como acoso. Si existe en la empresa un protocolo o procedimiento de actuación en casos de Acoso Psicológico en el Trabajo, se recomienda su seguimiento.

Hay que tener siempre presente, en lo que concierne a estas situaciones, los agentes de la organización preventiva de la empresa, tienen el deber y el compromiso de mantener la confidencialidad sobre todos los elementos y personas tratados por instrumentos como éste.

##### **2.- ¿CÓMO PUEDE AYUDARNOS?**

Cuando somos víctimas o testigos, de situaciones violentas, con el paso del tiempo tendemos a alterar o modificar los elementos que componen su recuerdo: la memoria de los hechos. Incluso llegan a olvidarse, parcial o totalmente. Por ello, es muy importante hacer constar, lo antes posible, cualquier tipo de comportamiento que nos haya afectado, nos haya resultado ofensivo, etc.: los hechos estarán más frescos en la memoria. Es fundamental anotar todas las circunstancias que lo rodearon, antes de que haya transcurrido más de un día desde que se produjeron o iniciaron.

En este diario de incidencias solo reflejaremos situaciones originadas por parte del personal de la propia organización.

Hay que diferenciar las conductas de acoso de aquellos conflictos, discrepancias, discusiones, diferencias de opinión, etc., que puedan surgir tanto de cuestiones relativas a las tareas (procedimientos de trabajo, etc.) como a las respectivas aficiones, gustos y preferencias (políticas, deportivas, etc.) y lleven a comportamientos que podrían etiquetarse como “molestos”, pero que no pueden ser considerados Acoso Psicológico en el Trabajo.

### 3.- ¿CÓMO LO USAMOS?

Si alguna/s persona/s en tu empresa o institución crees que han generado acciones o comportamientos de violencia psicológica hacia ti (ver tipos descritos en la Tabla 1), y cada vez que creas que se ha generado una nueva acción o repetido una anterior, rellena todas las casillas de una de las filas de la tabla que hallarás en la página siguiente, teniendo en cuenta lo que se indica a continuación:

- Fecha: Día en que se produce la acción o comportamiento. Si se producen diversas acciones o comportamientos en un mismo día, utiliza una fila para cada ocasión.
- Hora: Hora en la que se produce la acción o comportamiento.
- Tipo/s de conducta/s: En la definición se habla de “exposición a conductas de violencia psicológica”. ¿Qué es una conducta psicológicamente violenta?: En la Tabla 1 se especifican una serie de ejemplos. Indica en la columna del diario de incidentes el/los número/s correspondiente/s (puedes anotar más de un número).
- Lugar: Anota dónde se han dado estas conductas (ver Tabla 2).
- Quién/es hacen conducta: Anota quién/es llevan a cabo la acción. Se aconseja seguir las siguientes instrucciones:
  - Para rellenar esta columna, debes elaborar una lista codificada de personas.
  - A cada persona que haya generado un comportamiento de acoso le asignarás un número.
  - Guarda la lista aparte, en lugar seguro (en casa, por ejemplo).
  - Cada vez que una de las personas de la lista actúe de forma ofensiva hacia ti, anota su número en esta casilla.
  - Si se trata de varias personas actuando conjunta o consecutivamente, se anotarán sus respectivos números.
- Personas presentes: Se refiere a otras personas presentes cuando tuvo lugar la acción, que no colaboran en ella y se mantienen como testigos silenciosos o bien intentan



<b>TABLA 1: TIPO DE CONDUCTA</b>	<b>CÓDIGO</b>
Me hablan a gritos.	1
Me reducen responsabilidades, tareas, etc., sin justificación suficiente.	2
Abuso de autoridad (no me dejan hacer mi trabajo, fijan objetivos inalcanzables en mi trabajo, reducen excesivamente los plazos para llevar a cabo mis tareas, me intimidan o amenazan con degradación, despido, traslado, etc.).	3
Criticar constante o excesivamente mi trabajo. Me descalifican. Juzgan mi labor de forma ofensiva.	4
Supervisión excesiva: a mi trabajo, horarios, etc.	5
Me excluyen de reuniones de trabajo, encuentros sociales relacionados con el trabajo, etc.(descansos, comidas, cenas, etc.).	6
Me culpan de situaciones de las que no soy responsable.	7
Se burlan, mofan o difunden comentarios maliciosos sobre mí, incluyendo cuestiones ajenas a mi trabajo.	8
Rechazan peticiones razonables de festivos, gestiones fuera de la empresa, etc.	9
No me saludan, ni me dirigen la palabra. Se comportan como si no existiera, etc.	10

<b>TABLA 2: LUGAR</b>	<b>CÓDIGO</b>
En mi puesto de trabajo (aislado).	1
En el puesto de trabajo de otra persona.	2
En el puesto de trabajo-despacho-sala compartido con otros compañeros/as.	3
En la sala de reuniones.	4
En la sala de descanso o en lugares de paso.	5
Fuera del ámbito laboral (bar, calle, restaurante, etc.).	6

<b>TABLA 3: QUÉ HAGO</b>	<b>CÓDIGO</b>
No hago nada, no respondo, me inhibo o me voy a otro lugar	1
Intento responder/dialogar, pero continúan o incrementan la intensidad de la conducta.	2
Respondo/dialogo, y finaliza la conducta.	3
Respondo vehementemente y la situación se convierte en una disputa abierta.	4
Comento a superiores, iguales o subordinados la situación (o a delegados prevención, SPRL, etc.).	5

TABLA 4: CÓMO ME AFECTA	CÓDIGO
Me molesta, pero no siento cambios en mi estado de ánimo.	1-2
Me molesta y noto que me he alterado ligeramente.	3-4
Me he alterado, pero en menos de dos horas vuelvo a mi estado de ánimo habitual.	5-6
Me he alterado y tardo más de un día en no recordar constantemente el hecho.	7-8
Me he alterado mucho. Recuerdo constantemente el hecho, y ha afectado mi estado de	9-10

#### 4.- ¿CÓMO SÉ SI PUEDO ESTAR SOMETIDO A ACOSO PSICOLÓGICO EN EL TRABAJO?

Este diario de incidentes es un instrumento que nos puede mostrar indicios de poder ser víctima de acoso psicológico en el trabajo.

Para analizar la situación desde un punto de vista preventivo y determinar las medidas a adoptar, es necesario comunicar estos hechos a la empresa o institución a la que pertenece el trabajador. Para ello se debe seguir lo que indique el Protocolo de acoso laboral, existente en la empresa, o en caso de la inexistencia del mismo, se enviará un escrito al Responsable de RRHH relatando cronológicamente todos los hechos que hemos recopilado.

Se recomienda comunicarlo en los siguientes casos:

1. Llegar a las 6 entradas o filas en la tabla.
2. Presencia en la columna "Tipo/s de conducta" (tabla 1) de las conductas 2, 3, 4, 6, 7, 8 o 10.
3. Haber consignado como mínimo una afectación (tabla 4) superior a 7.

Aún en el caso de no observar ninguna de las tres situaciones en los niveles indicados anteriormente, y recordando que el objetivo es prevenir la aparición de riesgos laborales, se recomienda así mismo la consulta (que recordamos tiene un carácter estrictamente confidencial) en el caso de que se haya rellenado aunque sólo sea una fila en la tabla de auto-registro.





## ANEXO II

### MODELO DE PROTOCOLO DE PREVENCIÓN Y ACTUACIÓN EN LOS CASOS DE VIOLENCIA Y ACOSO EN EL TRABAJO

#### 1.- DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS DE LA EMPRESA<sup>1</sup>

La Empresa (añadir el nombre de la empresa) asume el compromiso de velar porque en el seno de la misma exista un ambiente laboral exento de violencia y acoso, estableciendo y dando a conocer el protocolo acordado para prevenir, controlar y sancionar todo tipo de actuaciones que se produzcan.

Así mismo, reconoce que ser tratado con dignidad es un derecho de toda persona. Por ello, la empresa se compromete a mantener un entorno laboral donde se respete la dignidad del conjunto de personas que trabajen en su ámbito, evitando y persiguiendo aquellas conductas vulneradoras de los derechos fundamentales protegidos por la Constitución Española y el resto del ordenamiento jurídico, específicamente los de igualdad, integridad física y moral, y dignidad.

La empresa reconoce el derecho de toda persona que considere que ha sido objeto de violencia o acoso en el entorno laboral a presentar la denuncia correspondiente y garantiza el derecho a invocar la aplicación del presente protocolo.

La empresa procederá a la divulgación sistemática y continuada del contenido del presente protocolo a todos los niveles de la organización. Así mismo, se facilitará una copia a todas las personas que prestan servicios en la empresa. También se informará al personal de nuevo ingreso, ya sea temporal o fijo.

La empresa se propone articular los medios necesarios para ofrecer la información, educación, capacitación, seguimiento y evaluación adecuada para prevenir el acoso y la violencia y, también, para influir sobre las actitudes y comportamientos de las personas que prestan servicios en la misma. En este sentido, se promoverán, dentro del Plan de Formación anual o en las actividades formativas, cursos de contenido relacionado con la gestión y el desarrollo de las personas, los equipos de trabajo, control de estrés y estilos de dirección participativos y motivadores. Del mismo modo, se establecerán seminarios y cursos dirigidos

*1. Este apartado ha sido extraído de la siguiente guía de UGT: "Procedimiento abreviado para la solución de conflictos de violencia en el ámbito laboral. A partir de las NTP 891 y 892". 2014. p. 44*

específicamente a directivos y directivas, con el objetivo principal de ayudarles a identificar aquellos factores que pueden generar reclamaciones por acoso y a canalizar adecuadamente las posibles denuncias en esta materia.

La empresa se compromete a proporcionar a los trabajadores y trabajadoras información relevante, clara y específica de las actividades que deben desarrollar, los objetivos que deben alcanzar y los medios de que disponen para ello, realizando la autorización y seguimiento necesarios.

## **2.- OBJETO Y ALCANCE DEL PROTOCOLO**

El presente Protocolo describe el proceso a seguir por todo el personal de (sustituir por el nombre de la EMPRESA) y de aquellas personas trabajadoras pertenecientes a otras empresas que realizan su actividad laboral dentro de las instalaciones de (sustituir por el nombre de la EMPRESA), en caso de encontrarse expuesto a situaciones de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso.

El Protocolo, establece las medidas necesarias para, en primer lugar, prevenir y evitar que se produzca cualquier tipo de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso.

En segundo lugar, el Protocolo establece las actuaciones de instrucción y resolución para aquellos casos en los que se haya producido la situación de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso.

Toda persona que considere que se encuentra envuelta en una situación de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso, tendrá derecho a activar el presente Protocolo, sin menoscabo de las acciones penales o civiles que la persona pueda ejercitar externamente a la empresa.

La empresa se compromete a actuar con la mayor diligencia posible y a proporcionar la asistencia y la ayuda necesaria para resolver los casos de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso de la forma más rápida posible.

La Dirección de la empresa no tolerará las acusaciones falsas, pudiendo dar lugar a una acción disciplinaria.

El presente Protocolo es de aplicación a aquellas situaciones de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso que ocurren durante el trabajo, en relación con el trabajo o como resultado del mismo:

- a. en el lugar de trabajo, inclusive en los espacios públicos y privados cuando son un lugar de trabajo;
- b. en los lugares donde se paga a la persona trabajadora, donde ésta toma su descanso o donde come, o en los que utiliza instalaciones sanitarias o de aseo y en los vestuarios;
- c. en los desplazamientos, viajes, eventos o actividades sociales o de formación relacionados con el trabajo;
- d. en el marco de las comunicaciones que estén relacionadas con el trabajo, incluidas las realizadas por medio de tecnologías de la información y de la comunicación;
- e. en el alojamiento proporcionado por la empresa, y
- f. en los trayectos entre el domicilio y el lugar de trabajo.

La empresa se compromete a proteger el derecho a la intimidad de todos los implicados en los distintos casos que de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso que sean gestionados a través de este protocolo. Se tratarán todos los datos con el máximo sigilo profesional y confidencialidad dando cumplimiento a la normativa de aplicación.

Las personas trabajadoras que tengan relación con un proceso tratado a través del presente protocolo se comprometen a guardar confidencialidad sobre la información a la que tengan acceso y no la difundirán.

### 3.- DEFINICIONES

En primer lugar, indicar que el Convenio 190 de la OIT sobre la violencia y el acoso refiere que la expresión «violencia y acoso» en el mundo del trabajo designa un conjunto de comportamientos y prácticas inaceptables, o de amenazas de tales comportamientos y prácticas, ya sea que se manifiesten una sola vez o de manera repetida, que tengan por objeto, que causen o sean susceptibles de causar, un daño físico, psicológico, sexual o económico.

Violencia laboral <sup>2</sup>

1. **Conductas de violencia física.** Son aquellas que suponen una agresión de esta naturaleza, que se practica entre personas pertenecientes a la propia empresa o entre personas de distintas empresas que prestan servicios en un mismo centro de trabajo. También se incluyen las agresiones físicas de terceros como usuarios, clientes o

*2. Este apartado ha sido extraído de la siguiente guía de UGT: "La negociación en la empresa de un acuerdo de solución autónoma de conflictos de violencia laboral. Inspirado en las NTP 891 y 892". 2013. pp. 88-89*

pacientes sobre las personas trabajadoras de la empresa.

- 2. Conductas de violencia psicológica.** Son comportamientos que suponen una agresión de naturaleza psíquica entre personas pertenecientes a la propia empresa o entre empresas que prestan servicios en un mismo centro de trabajo. Las acciones de violencia psicológica en el trabajo que tienen potencial para afectar a la salud de quienes trabajan pueden consistir en ataques a la persona en cuestión con medidas organizativas, ataques hacia sus relaciones sociales de la, ataques a su vida privada, amenazas de violencia física, ataques a las actitudes de la víctima, agresiones verbales, rumores...
- 3. Conductas de violencia organizativa.** Aquellas que se derivan de las relaciones sociolaborales, del diseño del proceso productivo y de la estructura organizativa, de la distribución del poder en la organización, y de la administración del trabajo.
- 4. Descrédito de la capacidad laboral y deterioro de las condiciones del ejercicio profesional.** Común a la mayor parte de situaciones de violencia laboral cuando se prolongan en el tiempo y característica del acoso laboral. Se desarrolla en distintos mecanismos, como declarar la incompetencia, impedir la competencia y demostrar la incompetencia.
- 5. Aislamiento social laboral.** Característico de las situaciones de violencia laboral prolongadas, se convierte en central en los procesos de acoso laboral. Incluye las interferencias en el contacto social laboral, la restricción expresa del contacto y la negación del contacto.
- 6. Desprestigio personal.** Puede aparecer en dinámicas de violencia laboral incluyendo las burlas y ridiculizaciones personales, las críticas a la vida privada y la difusión de rumores o calumnias sobre la persona.
- 7. Agresiones y humillaciones.** La agrupación de estrategias cualitativas muestra, por su coincidencia en las mismas personas y los resultados cuantitativos, el grupo de estrategias más explícitas y directas. Este grupo incluye la agresión física (violencia física) y las prácticas laborales humillantes y discriminatorias.
- 8. Robos y daños.** De menor incidencia en general, pero muy presentes en algunos sectores productivos. Se agrupan en este factor, los robos o daños a los materiales para

el ejercicio de la actividad profesional y el adecuado mantenimiento de las condiciones de la actividad laboral,

- 9. Amenazas.** La presencia de amenazas explícitas o implícitas son indicadores expresos de la toxicidad del entorno laboral.

## **Acoso laboral**

La Nota Técnica de Prevención del INSST NTP nº 854 define el concepto de acoso psicológico en el trabajo como sigue:

*"Acoso psicológico en el trabajo: Exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo, hacia una o más personas por parte de otra/s que actúan frente aquella/s desde una posición de poder (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una relación laboral y supone un riesgo importante para la salud".*

La definición aceptada para el mobbing por la Comisión Europea es la siguiente: *"comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores e inferiores jerárquicos, a causa del cual el afectado es objeto de acoso y ataques sistemáticos durante mucho tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de una o más personas, con el objetivo y/o el efecto de hacerle el vacío"* al adoptar la propuesta del grupo de estudio Violencia en el Trabajo en 2001.

Destacar igualmente la definición de acoso psicológico en el trabajo recogida en el art. 28 de la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y de orden social:

*"Toda conducta no deseada relacionada con el origen racial o étnico, la religión o convicciones, discapacidad, la edad o la orientación social de una persona, que tenga como objetivo o consecuencia atentar contra su dignidad y crea un entorno intimidatorio, humillante u ofensivo".*

## **Ciberacoso**

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) el término ciberacoso *"se ha utilizado para describir conductas agresivas llevadas a cabo a través de las tecnologías de la información y de la comunicación, y puede incluir imágenes/videoclips, correos electrónicos o sitios de redes sociales, entre otros... El resultado previsible de infligir estos actos es un daño físico o psicológico a una víctima o a un grupo de víctimas, con lo que a menudo se degradan las condiciones de trabajo de la víctima o las víctimas o del entorno de trabajo en general. El*

*ciberacoso requiere que el comportamiento agresivo se produzca de forma regular durante un período razonable o que la incidencia de dicho comportamiento agresivo tenga un efecto perjudicial duradero. El ciberacoso es un proceso que va en aumento y que puede afectar a trabajadores, supervisores, administradores, directores, clientes, subcontratistas, empleadores y otras personas que participan en un contexto de trabajo<sup>3</sup>.”*

#### **4. PREVENCIÓN DEL ACOSO Y DE LA VIOLENCIA EN EL TRABAJO**

Cumpliendo con la normativa en prevención de riesgos laborales y considerando que la prevención de la violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso es la actuación preventiva más efectiva, indicar que la empresa ha realizado la evaluación de riesgos psicosociales con el objetivo de identificar y eliminar los factores de riesgo que pudieran causar daño a la salud de las personas trabajadoras.

Una vez realizada la evaluación de riesgos psicosociales se ha acordado, con la representación de las personas trabajadoras, las medidas necesarias para reducir o eliminar los factores de riesgo psicosocial y en especial aquellos relacionados con la violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso.

La evaluación de riesgos psicosociales será revisada siempre que se confirme un caso de acoso o violencia en el trabajo, para lo que se dará participación a los representantes de las personas trabajadoras.

En los reconocimientos médicos periódicos se incorpora la vigilancia específica de la salud frente a los riesgos psicosociales, que se diseñará siguiendo el criterio del Servicio Médico del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

Todas las personas trabajadoras, incluyendo mandos intermedios y directivos y directivas recibirán formación acerca de los riesgos de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso, como identificarlos y formas de prevenirlos, así como información periódica sobre este protocolo.

Se incluirán en el Plan de Formación Anual, de común acuerdo con la representación legal de las personas trabajadoras, cursos de contenido relacionado con la gestión y el desarrollo de las personas, los equipos de trabajo, control de estrés y estilos de dirección participativos y motivadores.

Se establecerán seminarios y cursos dirigidos específicamente al personal directivo,

3. Disponible en: "Actualización de las necesidades del sistema": Mejora de la protección frente al ciberacoso y a la violencia y el acoso en el mundo del trabajo posibilitados por las TIC (ilo.org).

accesible a la representación social, con el objetivo principal de aportar conocimientos para ayudarles a detectar e identificar los factores de riesgo que puedan generar conductas de violencia.

## **5. GESTIÓN Y RESOLUCIÓN DE LOS CASOS DE VIOLENCIA LABORAL Y ACOSO PSICOLÓGICO Y CIBERACOSO<sup>4</sup>**

Mediante el presente acuerdo se establece un protocolo interno, rápido, eficaz y sencillo a través del cual las eventuales víctimas de cualquier conducta de violencia y acoso en el trabajo puedan denunciar este tipo de comportamientos.

El contenido del presente protocolo es de obligado cumplimiento, entrando en vigor a partir de su comunicación a la plantilla.

### **1º.- Inicio del protocolo.**

Se reconoce expresamente el derecho de toda persona que haya sido objeto de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso de disponer de todas las vías legales a su alcance para reparar los perjuicios sufridos. La interposición de alguna de ellas, en cualquiera de las fases de este proceso, paralizará el presente protocolo salvo en cuanto pueda afectar a los aspectos de prevención colectiva.

La persona afectada podrá directamente iniciar el protocolo o poner el hecho en conocimiento del Comité de Seguridad y Salud, o en su caso, de los Delegados de Prevención, de los representantes de los trabajadores (unitarios o sindicales) o de la persona de su confianza, para que inicien el protocolo.

Cualquier persona trabajadora que tenga conocimiento de una posible conducta de violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso en el entorno de la empresa podrá iniciar el protocolo o solicitar a cualquiera de los mencionados en el párrafo anterior que la inicie.

El Comité de Seguridad y Salud y el Comité de Empresa podrán actuar de oficio en aquellos casos en los que dispongan de información fehaciente.

En todo caso la solución de los aspectos individuales del acoso o situación de violencia requerirá el expreso consentimiento de la persona acosada. La falta de ese consentimiento impedirá continuar el protocolo en cuanto a los aspectos individuales, pero no abordar los aspectos colectivos preventivos de la situación denunciada.

*4. Este apartado ha sido extraído de la siguiente guía de UGT: "Procedimiento abreviado para la solución de conflictos de violencia en el ámbito laboral. A partir de las NTP 891 y 892". 2014. pp. 79-83*

### **Escrito de denuncia.**

La denuncia se formulará por escrito y se presentará a través del siguiente correo electrónico: añadir dirección de email.

La denuncia deberá contener como mínimo:

- El nombre del demandante y datos para contactar con el mismo (teléfono, domicilio, correo electrónico).
- Identificación de la/s persona/s que presumiblemente están sufriendo las conductas de violencia.
- Descripción cronológica y detallada del acontecer de los hechos (desde cuándo ocurre, quiénes han estado implicados, origen del conflicto, posibles pasos encaminados a solucionar el conflicto, etc.)
- Nombres de los testigos (de existir) que el denunciante solicita que sean escuchados por la Comisión.
- Copia de toda la documentación acreditativa y de cualquier otra información que se considere pertinente.
- Descripción de la solución preferida por el denunciante.
- Es aconsejable que en la denuncia se haga constar si es posible la descripción del puesto de trabajo y de la tarea de la posible víctima: monografía del puesto, grado de autonomía en el trabajo, contenido del mismo, tipo de relaciones que establece con sus compañeros, complejidad de la tarea, tipo y posibilidades de comunicación que se establecen, horarios, status social del puesto, carga de trabajo, diseño y entorno del puesto, estilos de mando, evaluación y promoción dentro del puesto, etc.

La persona denunciante y la denunciada y la posible víctima (si no hubiese sido la denunciante) tendrán derecho a ser asistidas en las reuniones por sendos representantes o asesores.

También tendrán derecho a hacerse acompañar durante las reuniones por un representante sindical.



En el protocolo se guardará la más estricta confidencialidad para respetar el derecho a la intimidad de todas las personas implicadas. El tratamiento de la información personal generada en este protocolo se regirá por lo establecido en la normativa de referencia.

## **2º.- La Comisión.**

La Comisión que se ocupa de la investigación y la propuesta de solución, debe estar integrada por un equipo imparcial de tres personas; una será propuesta por la persona afectada, o en su defecto, por el órgano de representación de los trabajadores, otra designada por la dirección de la empresa y la tercera será elegida, de común acuerdo, de entre el listado aprobado y que consta como Anexo I al presente documento.

A estos efectos, la representación de las personas trabajadoras y la dirección de la empresa acuerdan aprobar un listado conjunto, a propuesta de ambas partes, de miembros de las posibles Comisiones que pudieran constituirse al amparo de este protocolo. El listado con los nombres y demás datos de identificación personal y profesional constará como Anexo I al presente documento. El listado acordado se depositará ante el Órgano, Sistema o Fundación encargado de la gestión de la solución de conflictos laborales.

Si la empresa no lo nombra su representante, la representación social dirigirá, en el plazo de tres días al órgano que se ocupe de la solución extrajudicial de conflictos laborales, la solicitud de que se designe el correspondiente miembro de la Comisión. A su vez, facilitará el nombre de la persona que formará parte de la Comisión en representación de la parte social y emplazará a la empresa para que identifique a la persona que designa en su representación.

Las partes podrán, de común acuerdo, solicitar que los tres miembros de la Comisión sean elegidos por insaculación del listado que consta como Anexo I al presente documento.

Con carácter transitorio, y hasta la suscripción del Anexo I, las partes se comprometen a aceptar como listado de miembros de la Comisión, el listado de árbitros laborales designados por los órganos de las Comunidades Autónomas que gestionan los Acuerdos de Solución Extrajudicial de Conflictos Laborales.

A los componentes de la Comisión les será de aplicación los supuestos de abstención o recusación (relación de parentesco y / o afectiva, de amistad o enemistad manifiesta, o de superioridad o subordinación jerárquica inmediata respecto de la víctima o la persona denunciada).

En el plazo de cinco días, a contar desde la recepción de la denuncia, los miembros designados por las partes deberán levantar acta de constitución de la Comisión.

### **3º.- Investigación de los hechos.**

La Comisión efectuará un primer examen del contenido del escrito de denuncia a fin de decidir si se admite o no a trámite por el cauce regulado en este protocolo.

La no admisión deberá ser contestada por escrito, motivada y, en su caso, indicará las vías alternativas a emplear por el interesado. Si no existen indicios de violencia y/o acoso laboral, pero se aprecia una situación de conflicto que pudiera derivar en acoso o violencia laboral, se comunicará a la Dirección de la empresa y al Comité de Seguridad y Salud, sugiriendo la adopción de las medidas necesarias para poner fin a la situación.

Se informará a las personas implicadas el inicio de la investigación de los hechos denunciados y se acordará con ellas una fecha para mantener una reunión de manera individualizada.

Se garantizará en el protocolo el derecho de las partes en conflicto a expresarse libremente y a alegar lo que estimen más oportuno para la defensa de sus derechos.

Se practicarán cuantas pruebas de carácter documental y testifical sean necesarias a juicio de la Comisión, garantizando una total discreción y la igualdad de trato entre las partes implicadas.

Todas las personas trabajadoras y mandos de la empresa están obligados a colaborar en la investigación cuando sean requeridos por la Comisión y a guardar la debida confidencialidad.

La Comisión podrá exigir en todo momento a cualquiera de los participantes la presentación de documentos o información.

En la investigación de los casos relacionados con cualquier tipo de violencia se estará a lo dispuesto en la Ley Reguladora Jurisdicción Social, especialmente, a lo estipulado en el Art. 96 respecto de la carga de la prueba.

Durante el protocolo, la Comisión, podrá plantearse la adopción de medidas cautelares de protección. La propuesta de las mismas será comunicada y solicitada a la Dirección de la empresa y a la persona trabajadora afectada. Durante la tramitación de las actuaciones se posibilitará a los implicados, si éstos así lo desean, el cambio en el puesto de trabajo, distanciamiento social o trabajo a distancia, hasta que se adopte una decisión al respecto.

La investigación será llevada con respeto a los derechos de cada una de las partes afectadas, especialmente la protección al derecho a la intimidad de las personas que han tomado parte en cualquiera de las fases de este protocolo.

Si la víctima no hubiese sido la denunciante en este trámite deberá concretar las medidas que solicita que se adopten.

Esta fase no deberá demorarse más del tiempo imprescindible y en cualquier caso no durará más de 20 días.

#### **4º.- Plazo de resolución.**

El periodo de resolución no será superior a 30 días. No obstante, cuando las actuaciones se demorasen por la necesidad de estudios técnicos específicos o cualquier otra circunstancia, el mencionado plazo podrá ser prorrogado hasta los 45 días.

#### **5º.- Elaboración del informe.**

El resultado de la investigación se plasmará en un informe detallado en el que se formularán las propuestas de solución. El informe incluirá la información siguiente:

- Antecedentes del caso, que incluirá un resumen de los argumentos planteados por cada una de las partes implicadas
- Una relación de los hechos del caso que resulten acreditados a juicio de la Comisión.
- Un resumen de las diligencias practicadas por la Comisión, incluida en su caso eventuales actuaciones de mediación.
- Una propuesta de las medidas a adoptar.

Este informe será remitido a la Dirección de la empresa para que adopte las medidas que considere necesarias en el marco de sus competencias. Así mismo, se remitirá copia a las partes implicadas, al Comité de Seguridad y Salud y al Servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

La Dirección de la empresa decidirá, en un plazo de 5 días desde la remisión de la propuesta de la Comisión, las acciones a adoptar en relación con la propuesta de la misma y comunicará su decisión inmediatamente a los afectados.

Si la Dirección considera necesario sancionar a la persona agresora se aplicará el régimen de infracciones y sanciones previsto en el Convenio Colectivo (Incluir el nombre del Convenio Colectivo al que se acoge la empresa).

La empresa se compromete a sufragar los gastos sanitarios y farmacológicos de las víctimas de violencia laboral, acoso psicológico y ciberacoso.

En caso de que la Dirección de la empresa no responda dentro del plazo fijado en el párrafo anterior, la acción propuesta por la Comisión se considerará como la decisión tomada, que pasará a tener carácter vinculante y será ejecutiva a todos los efectos.

Cuando la Dirección de la empresa no acepte la propuesta, dará explicaciones detalladas a las partes, a la Comisión y a los representantes legales de las personas trabajadoras.

La Empresa garantizará que las personas que planteen una denuncia en materia de violencia laboral o las que presten asistencia en el proceso no serán objeto de represalia alguna.

## **6. SEGUIMIENTO DEL PROTOCOLO <sup>5</sup>**

La Comisión velará porque las personas que consideren que han sido objeto violencia laboral/ acoso psicológico/ ciberacoso o las que presten asistencia en cualquier proceso con arreglo al presente protocolo, por ejemplo, facilitando información o interviniendo en calidad de testigo, no serán objeto de intimidación, persecución, discriminación o represalias.

Para ello, la Comisión deberá supervisar la situación posterior, con el fin de asegurarse que el acoso ha cesado y de que no existen represalias sobre la persona denunciante. A estos efectos, la Comisión deberá presentar un informe ante la Dirección de la empresa, la representación de las personas trabajadoras y las partes afectadas, a los seis meses y, en su caso, también al año de haber emitido la propuesta de solución en el que constate la situación posterior, la efectividad de las medidas adoptadas y, si se considera necesario, formulará nueva propuesta.

En segundo término, la empresa y la representación legal de las personas trabajadoras se comprometen, expresamente, a que las deficiencias encontradas en cada uno de los momentos que establece el protocolo sean atendidas y resueltas.

Las partes firmantes garantizarán que, en la aplicación del presente Protocolo, se

*5. Este apartado ha sido extraído de la siguiente guía de UGT: "Procedimiento abreviado para la solución de conflictos de violencia en el ámbito laboral. A partir de las NTP 891 y 892". 2014. pp. 90-91*

recogerán los aspectos deficientes y mejorables sobre los que activar medidas preventivas. Dicho documento debe ser elaborado y consensuado entre la representación de la empresa y la de las personas trabajadoras. Y el mismo debe ser considerado a la hora de llevar a cabo el Plan de Prevención de la empresa.

## **7. MEDIDAS DE DIFUSIÓN DEL PROTOCOLO**

Para dar a conocer el presente protocolo se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- Se entregará copia a cada una de las personas trabajadoras de la empresa, así como aquellas pertenecientes a otras empresas y que presenten servicio en las instalaciones de (añadir nombre de la empresa).
- Se colgará en la intranet de la compañía.
- Se enviará por correo interno periódicamente junto con una nota informativa de los aspectos de mayor relevancia.
- Se entregará copia a las nuevas incorporaciones a la compañía.

## **8. VIGENCIA DEL PRESENTE ACUERDO Y DEL CARÁCTER VINCULANTE DEL MISMO**

El contenido del presente procedimiento es de obligado cumplimiento, entrando en vigor a partir de su comunicación a la plantilla a través de los medios existentes.

El presente protocolo se mantendrá vigente en tanto en cuanto la normativa legal o convencional no obligue a su adecuación o sea renegociado por las partes legitimadas al efecto.



Elaborado por:



Subvencionado por:



GOBIERNO  
de  
CANTABRIA

CONSEJERÍA DE INDUSTRIA, EMPLEO,  
INNOVACIÓN Y COMERCIO



AÑO JUBILAR  
LEBANIEGO  
2023·2024



**Instituto Cántabro**  

---

**DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**