

# El Pensamiento administrativo y el Acoso Moral en el Trabajo y en otras instituciones (\*)

Autora: Marina Parés Soliva

“Todos los perversos intentan atraer a los demás hacia su propio registro para luego conducirlos a pervertir las reglas” (Hirigoyen, 1999: 106).

(\*) Artículo basado en la Conferencia Magistral “La Administración de las Organizaciones y el Acoso Moral” impartida en el marco del III Seminario Internacional Nuevo Pensamiento Administrativo. Organizado por la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle. Cali (Colombia) en octubre 2007.

## Introducción

El objetivo principal de este artículo es el estudio del mobbing o acoso moral en el trabajo. La pretensión de este trabajo es contribuir al conocimiento del fenómeno con la intención de promover la eliminación del ejercicio de estas prácticas violentas en el seno de las organizaciones. No vamos a profundizar en las graves consecuencias sobre la salud de las víctimas sino en los procesos organizativos que facilitan la emergencia y la cronificación de los casos; y ello no debe ser entendido como una falta de sensibilización hacia el sufrimiento del trabajador, sino todo lo contrario, como un deseo de acabar con estas prácticas violentas en el seno de las organizaciones. Vamos a intentar aportar elementos de reflexión y análisis que permitan evitar la emergencia del acoso y promover el cuidado a la víctima a través de un nuevo planteamiento del pensamiento administrativo. Nuestra sociedad occidental se caracteriza por una aceptación acrítica de métodos innobles, siempre y cuando estos métodos aporten éxito. El valor éxito prima sobre el valor ético y todo es permitido, siempre y cuando la violencia ejercida no sea muy explícita con lo que se fomenta la instauración de la violencia psicológica como estrategia para conseguir lo que se desea. Entendemos que es, precisamente, la aceptación social acrítica por parte de los miembros de la sociedad lo que fomenta las diversas prácticas de acoso en todos los ámbitos de la vida y deseo que después de la lectura de las siguientes líneas, ustedes también lo vean del mismo modo. De una forma paradójica, hoy en día se contextualiza el acoso moral en un tipo de sociedades industriales con predominio de valores democráticos y, en mi opinión, eso es así por la necesidad que tiene tanto el acosador principal como sus aliados, de encubrir el ejercicio de la violencia que ejercen sobre otra persona. La necesidad de encubrir viene motivada porque en este tipo de sociedades hay un discurso de valores alrededor del respeto al ser humano que sancionaría, de una u otra forma, estas prácticas en el caso de hacerse evidentes. No hay duda que existen acosos donde la violencia ejercida es más evidente, incluso llegando a ser física. pero el tema del presente estudio es el ejercicio de la violencia sutil, esa violencia que se enmascara, de una forma perversa, con el barniz de valores humanos y democráticos. Lo que se ha venido a denominar acoso moral como sinónimo de psicoterrorismo organizacional. El tema del acoso moral en las organizaciones se ha convertido en un fenómeno emergente en las sociedades complejas. Y ello es debido a dos factores principalmente, por un lado, a la globalización que fomenta la precariedad laboral del

mercado de trabajo y por otro lado, tal y como hemos mencionado, que ello ocurre en culturas democráticas que defienden los derechos humanos y que valoran los derechos individuales de las personas. En este contexto se sitúa un ciudadano con derechos, y es ese mismo ciudadano sujeto de derechos civiles el que puede encontrarse en su rol laboral o social, en que no es respetado y en donde pierde parte de estos derechos y por tanto puede estar sometido a prácticas de violencia psicológica. Esta misma persona si en lugar de pertenecer a una cultura social que tiene integrados valores democráticos estuviera inmersa en una cultura de esclavismo no defendería sus derechos pues sería un sujeto con pocos derechos y por tanto con dificultades para exigir y recibir un trato justo. La emergencia del fenómeno de mobbing es una luz roja de una sociedad que no quiere perder los derechos laborales conseguidos en el siglo pasado en manos de una oligarquía fuera del control del Estado como son las multinacionales. El ejercicio del acoso moral ha de ser entendido como la nueva forma, propia del siglo XXI, de mermar los derechos de los trabajadores y de los individuos en el seno de las organizaciones. Por tanto, las actitudes revulsivas frente a la práctica del hostigamiento laboral las entendemos como un intento de no permitir que baje el listón democrático de las sociedades occidentales. En las actuales sociedades globalizadas nos encontramos con la contradicción de que en una sociedad cada vez menos tolerante con la violencia entre seres humanos, defensora de los derechos del hombre, contraria, mayoritariamente, a la pena de muerte, que promueve mecanismos para atajar el maltrato a la infancia, y que es ferozmente contraria a la violencia doméstica, al mismo tiempo tolera la violencia en el trabajo y en otras organizaciones; de tal manera que podemos afirmar que existen actuaciones violentas en un espacio social, el de las organizaciones, donde la violencia se manifiesta de forma insidiosa y sin nada que lo impida. Dice Piñuel citando a Leymann “En las sociedades de nuestro mundo occidental altamente industrializado, el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra sin ningún riesgo de llegar a ser procesado ante un tribunal” (Piñuel, 2001:7) Nosotros añadiríamos la ampliación del vocablo “trabajo” a todas aquellas organizaciones donde el ser humano aporta su esfuerzo personal ya sea de forma lucrativa (empresas, universidades, partidos políticos) o no lucrativa (sindicatos, asociaciones profesionales y/o ONG). El mobbing, por tanto, es la constatación de una pérdida de valores sociales tanto a nivel individual como colectivo; ya que el surgimiento del acoso moral en las organizaciones contraviene todo orden ético.

### **Breve aproximación al pensamiento administrativo**

El pensamiento administrativo y su práctica, aunque tiene un origen bastante lejano adquirieron un carácter sistemático y elaborado durante la revolución industrial a partir de la consolidación del sistema manufacturero. Sin embargo, las transformaciones productivas y comerciales en el capitalismo hicieron necesarios métodos de administración de personal, de planeación financiera y de control de la producción diferentes, lo que conllevó la necesidad de conocimientos específicos sobre la administración de las organizaciones de tal manera que la administración empieza a formar parte de un nuevo campo de investigación, el denominado pensamiento administrativo. Para el mundo occidental las nuevas tendencias dentro del campo de la administración, van unidas a la creciente necesidad de ser empresas socialmente responsables. Ello conlleva no sólo maximizar las ganancias sino también

realizar procesos productivos donde el eficiente manejo de los recursos humanos, técnicos y financieros se refleje en el mantenimiento del equilibrio ecológico. La nueva responsabilidad empresarial tiende a cuidar el capital humano y el medio ambiente, conformando una nueva ética empresarial. Atendiendo a estas nuevas tendencias empresariales se hace inevitable el conocimiento del fenómeno del acoso moral en el trabajo, ya que la emergencia del acoso impide la consecución de unas empresas eficientes y responsables. Citamos a Hirigoyen, terapeuta francesa experta en acoso moral, que nos indica que: “en el ámbito empresarial, la violencia y el acoso nacen del encuentro entre el ansia de poder y la perversidad” (Hirigoyen, 1999: 47). Es, por tanto, importante no olvidar que el acoso o abuso emocional en las organizaciones está íntimamente conectado con la perversión. Tal y como afirma Hirigoyen, no se trata de una perversión ligada al sexo sino de la perversión de las relaciones entre individuos. Vamos a ver como en el acoso moral hay una voluntad manifiesta de dañar, pero que viene barnizada con manifestaciones de “buena fe”, se dice una cosa y se hace otra, es decir se pervierte el lenguaje y la comunicación a través de la extensión de rumores y calumnias y también practicando una comunicación hostil con la víctima; su consecuencia es que se pervierten las relaciones dado que se fomenta el linchamiento social de un ser humano a través de la traición de compañeros, socios, familiares y amigos de la víctima. Citamos a Leymann “las situaciones amorales sólo pueden desarrollarse si son permitidas o toleradas” (Leymann, 1996: 180).

### **Lo Moral del Concepto de Acoso Moral**

Es precisamente ese carácter amoral del acoso el que justifica que se le denomine acoso moral en contraposición del término acoso psicológico. El concepto de acoso psicológico circunscribe el maltrato a ese nivel psíquico, pero el acoso moral es algo más que eso, en él hay una perversión de las relaciones, ya que los acosadores, colaboradores y cómplices actúan de una forma inmoral contra la víctima, en actuaciones realmente crueles y por tanto contrarias a toda moral; pero además ese acoso contra la víctima además de dañarla psíquicamente provoca en ella un descenso de su estado anímico, es decir hay un descenso del término griego “animus”, siendo típico que la víctima esta desanimada o baja de moral. Por tanto, en el acoso se afecta la moral en sus dos concepciones: la ética y la anímica; la ética con referencia a los que agreden y la anímica respecto a la víctima, lo que nos justifica para seguir denominándolo acoso moral. La característica principal del mobbing es la utilización de la violencia psicológica para provocar la autodestrucción de la víctima. Existen dos modalidades fundamentales de ejercer este tipo de violencia: la activa y la pasiva. La activa es la que humilla y degrada a la persona produciéndole sentimientos de desesperanza, inseguridad, y pobre autoestima, y a menudo se manifiesta acompañada de insultos o apodos desagradables. La segunda modalidad es la pasiva, es el desamor, la indiferencia y el desinterés. Una vez vistas las dos maneras de manifestar la violencia psicológica quiero puntualizar algunos aspectos, a mi parecer, básicos del acoso moral, su carácter grupal y el encubrimiento del fraude, ya mencionado en otros trabajos de la autora (Parés 2007:41). Considero que estos dos elementos son importantes por su carácter definitorio del acoso moral en las organizaciones y por tanto esos dos elementos son los que van a permitir diferenciar una situación de hostigamiento laboral de otros supuestos de conflictividad laboral. De

este modo, los elementos inherentes al acoso moral son: el grupo como gang de acoso y el encubrimiento de un fraude.

### **La administración de las organizaciones y el acoso moral**

Debido a que el acoso moral surge que cualquier tipo de organización que haya creado el ser humano vamos a analizar cómo se manifiesta en los distintos entornos. El acoso moral va a poder ser identificado por dos ítems: las conductas hostigantes y la determinación de los círculos del mobbing (ver otros trabajos anteriores de la autora). En este artículo vamos a analizar el acoso moral en los diversos espacios: laborales, educacionales, y sociales. En el análisis del acoso en los espacios laborales vamos a estudiar el acoso moral en el trabajo también denominado mobbing; en los espacios educacionales vamos a estudiar, de forma diferente, el acoso escolar entre iguales o bullying y el acoso en las universidades; y en el análisis de los acosos en otros espacios sociales trataremos tanto el acoso en las ONG, como en los sindicatos, en los medios de comunicación y también, someramente, el acoso inmobiliario. No vamos a analizar el acoso familiar ni la violencia psicológica entre la pareja por sobrepasar las pretensiones de esta ponencia.

### **Definición**

La primera definición del concepto se lo debemos a Leymann que lo adquirió de un trabajo de Lorenz sobre etología. Otros autores que han definido el concepto son la terapeuta francesa Marie France Hirigoyen, y los españoles José Luís González de Rivera e Iñaki Piñuel desde la disciplina de la psiquiatría y la psicología respectivamente. La última definición proviene del sector judicial en concreto del magistrado Ramón Gimeno Lahoz que lo define como *“presión laboral tendenciosa encaminada a la autoeliminación de la víctima”* (2005).

La contribución de la autora de esta ponencia para encontrar una definición que incluya todos los elementos del concepto es la siguiente, (2)

*“el acoso moral en el trabajo tiene el objetivo de destruir la estabilidad psicológica de un ser humano, a través del descrédito y la rumorología, con la finalidad de encubrir un fraude. Se practica acosando grupalmente de tal manera que la víctima "estigmatizada" no pueda defenderse, que no pueda hablar o que su palabra ya no tenga ningún valor. La indefensión de la víctima proviene de la pasividad de los testigos de la violencia, que permiten la destrucción de otro ser humano de manera indignamente cobarde”* (Marina Parés.2007:42).

Existen otras definiciones provenientes del poder político, y es justo valorar todo ese esfuerzo conceptual dado que todo ello facilita la sensibilización de la sociedad por el fenómeno; aunque hemos constatado que en gran parte de las definiciones no se valora la existencia del grupo y tampoco se valora el importante papel que éste tiene en la evolución del acoso moral y ello confirma la necesidad de seguir profundizando en el análisis del fenómeno y en su difusión; también he constatado, en multitud de definiciones el hecho poco evidenciado de lo que hay detrás de todo acoso, que no es más que el encubrimiento de un fraude. Ha sido precisamente la motivación personal y

la inquietud para llegar a una buena resolución de los casos de acoso moral en el trabajo, el motor que me ha obligado a reflexionar sobre el fenómeno y llegar a encontrar estos dos elementos: el grupo y el fraude como elementos constitutivos y determinantes del acoso; y que me han permitido resolver positivamente los casos de acoso que he atendido profesionalmente.

#### *Acoso Grupal:*

Vengo defendiendo desde hace años que el acoso moral está ejercido por un instigador y sus ayudantes, y que sin la ayuda de estos aliados el acosador principal no podría de ninguna manera llegar a desarrollar ningún acoso. Es tal la importancia del grupo que apunto que es la existencia, precisamente, del grupo acosador el que provoca el salto cualitativo para que un conflicto interpersonal evolucione hacia un hostigamiento y se convierta en un acoso moral o psicológico. El hecho de la existencia de un grupo hostigante es, ciertamente, un hecho planificado por el instigador del acoso, y ello es así por voluntad expresa del mismo, ya que éste requiere y necesita de la complicidad del entorno para destruir a la víctima. La manera cómo se comportará el entorno es lo que determinará la instauración del acoso, así como su grado de destrucción, por tanto, podemos afirmar que en un entorno laboral sano los conflictos interpersonales no evolucionarán hacia ningún tipo de hostigamiento, y de ahí que valoramos el importante papel que corresponde a la organización y a las buenas prácticas empresariales para atajar la violencia en la institución. El salto cualitativo viene determinado por el paso de un conflicto diádico a uno grupal.

Siempre he defendido que el acoso moral es sinónimo de acoso grupal pues el instigador de un acoso no podrá seguir con la violencia sin el beneplácito (explícito o tácito) del entorno. El acoso lo lleva a cabo el acusador-instigador conjuntamente con los acosadores-acosadores, que son las personas a las que ha convencido para que le ayuden a colocar a la víctima "en su sitio". Esto lo hacen a través del hostigamiento, del "ir a buscarla". Es a este grupo acosador al que llamo gang acoso, tal vez haya otra terminología más adecuada para nombrarlo, pero prefiero adoptar aquella que ya ha sido utilizada anteriormente (Piñuel, 2001: 135). Reitero la idea, que, para mí, acoso moral es sinónimo de acoso grupal, ya que "sin la ayuda de estos aliados hacia psicoterrorista podría llevar a cabo un proceso de hostigamiento" (Parés, 2007: 135). es

Es por tanto esta falta de apoyo por parte del entorno hacia la víctima y la adscripción, de algunas personas del entorno (a los postulados del instigador del acoso) los determinantes para transformar una situación de conflicto interpersonal en una situación de acoso. Es tal la importancia del grupo que apuntó que es la existencia, precisamente, del grupo acosador lo que provoca el salto cualitativo para que un conflicto interpersonal evolucione hacia un hostigamiento y se convierta en un acoso moral o psicológico. El hecho de la existencia de un grupo hostigante es, ciertamente, un hecho planificado por el instigador del acoso, y esto es así por voluntad expresa del mismo, ya que éste requiere y necesita de la complicidad del entorno para destruir la víctima. La manera cómo se comportará el entorno es lo que determinará la instauración del acoso, así como su grado de destrucción, por lo tanto, podemos afirmar que en un entorno laboral sano los conflictos interpersonales no evolucionarán hacia ningún tipo de hostigamiento, y por ahí valoramos el importante papel que corresponde a la organización ya las buenas prácticas empresariales para cortar la violencia en la institución. El salto cualitativo viene determinado por el paso de un

conflicto diádico a un grupal y tal como define González de Rivera para que el acoso exista, sobre todo en su modalidad institucional, "hay una persona que asuma el papel de perseguidor principal invertida de la suficiente autoridad o carisma como para movilizar las dinámicas grupales persecutorias "(González de Rivera, 2002: 86.)

#### *Encubrir una ilegalidad:*

El segundo elemento definitorio es el encubrimiento de un fraude por parte del instigador del acoso moral. Entendemos por fraude cualquier tipo de corruptela o ilegalidad. El acosador principal lleva a cabo el hostigamiento contra la víctima a la que, de una u otra forma, teme porque puede ser una amenaza para su posición privilegiada. De tal manera que podemos afirmar que todo acoso va a esconder siempre un fraude. Hay que entender el concepto de fraude como el de bordear la legalidad, e incluso el salto a la ilegalidad, que puede manifestarse como la adquisición o el mantenimiento de unos privilegios por parte de este grupo o al menos del líder grupal. Es más, opino que, sin el hostigamiento, el líder grupal perdería esos privilegios o no los podría adquirir. Por tanto, cuando en una empresa emerge el acoso y no se detiene, vamos a estar frente a un tipo de organización con fraude fiscal, ecológico, con abuso de poder, con merma de derechos laborales hacia los trabajadores, etc., donde los intereses legítimos de la organización se olvidan para ser sustituidos por los intereses ilegítimos del líder del grupo de acoso. Estamos hablando de corrupción. Postulo que existe un *motivo* inconfesable del acosador principal. Esta motivación oculta del instigador del acoso está relacionada, de una u otra manera, con la negación de la víctima de someterse a una situación de dominación del líder grupal. La situación que originó, en el instigador, el deseo de destruir al otro se mantiene casi siempre oculta.

El elemento de ocultación de una ilegalidad es importante a tener en cuenta para una buena resolución de un caso de acoso laboral; afirmo que las organizaciones donde no hay ningún fraude que ocultar se podrán atajar los conatos de violencia de mejor manera que en aquellas instituciones que oculten uno o varios fraudes. Las empresas fraudulentas están habituadas a bordear la ley y a menudo a infligirla, por lo que son un caldo de cultivo ideal para el desarrollo del acoso moral. Una organización que está habituada a engañar y mentir no podrá percibir el engaño y la manipulación que envuelve todo proceso de mobbing cuando éste sea promovido por un subalterno y tampoco encontrará dificultades en aplicarlo cuando éste provenga de una decisión institucional. Podemos constatar, por tanto, que en todo proceso de acoso moral hay encubierto una ilegalidad en forma de fraude, y en muchísimas ocasiones es precisamente el interés en mantener oculto el fraude lo que subyace en la dificultad de resolver eficazmente un caso de hostigamiento o acoso laboral por parte de la organización. A veces, en el discurso del afectado por acoso moral surge ese motivo oculto, pero en la mayoría de las ocasiones no ocurre así, principalmente porque al afectado le cuesta relacionar una cosa con otra. En cambio, si se insiste en analizar lo que se esconde y se llega a encontrar la trampa y el fraude, el afectado por acoso moral en el trabajo tendrá mayores posibilidades de poder resolver su caso. Al principio de mi actividad atendiendo terapéuticamente a víctimas de acoso este elemento fraudulento estaba siempre presente, pero de forma colateral, acostumbrábamos a no relacionarlo con el hostigamiento a la víctima y fue a partir de cambiar de perspectiva e integrar el

fraude en la resolución de los casos de acoso moral, que se empezó a vislumbrar nuevos caminos de resolución de este tipo especial de violencia en el trabajo.

#### *El Poder:*

Los dos elementos definitorios del acoso, que acabamos de ver: la existencia de un grupo de acoso y el encubrimiento de un fraude forman parte de una unidad que los engloba el del abuso de poder; por eso podemos afirmar que en el tema del acoso moral el elemento determinante es el poder, concretamente el poder del líder, que está básicamente encaminado al mantenimiento de privilegios en sus relaciones intra y extra grupales. El poder es algo que se ejerce en las interacciones entre los seres humanos y tiene un doble efecto: opresivo y configurador. En el tema del acoso la acepción opresiva es la que toma forma como la capacidad y la posibilidad de control y dominio sobre la vida o los hechos de los otros, básicamente para lograr obediencia. Mediante el abuso de poder se obliga a interacciones no recíprocas, donde el que controle tenga medios para sancionar y también para premiar a quien obedece.

#### **Pensamiento Administrativo y mobbing**

Vamos a adentrarnos en el análisis del fenómeno del acoso moral a través del pensamiento administrativo. La teoría administrativa es un conjunto de conocimientos dirigidos a dar respuestas a múltiples preguntas, tales como: qué significa delegar, cómo se formula una estrategia, qué diferencia existe entre poder, autoridad e influencia, cómo desarrollar las habilidades administrativas y muchos otros cuestionamientos que han dado origen a investigaciones causantes de la formulación de teorías y principios encaminados a arrojar mayor luz sobre el fenómeno organizacional. La administración es un proceso operacional compuesto de funciones tales como planear, organizar, dirigir y controlar. Estas fases del proceso administrativo se aplican a cualquier esfuerzo humano que busca alcanzar un objetivo; por ello nos va a ser útil para explicar el acoso moral como la estrategia de un perverso integrado que va a utilizar a la organización para conseguir sus propios fines. Conocer y comprender cómo, y por qué se desencadenó el hostigamiento nos obliga a aceptar que el mobbing es una estrategia planeada por el instigador y también nos obligará a conocer de qué manera éste organiza sus recursos, dirige a sus aliados y controla la comunicación y el entorno. El pensamiento administrativo es aplicable a las naciones, las empresas, los partidos políticos, las organizaciones y las familias. El conocimiento del fenómeno organizacional requiere de pensamiento crítico, así como de conciencia histórica y social. El fenómeno organizacional es altamente complejo y por ello requiere para su comprensión de la mirada de distintas ópticas y perspectivas teóricas. En definitiva, el pensamiento administrativo es un conjunto de conocimientos sobre cómo lograr resultados en las organizaciones. En las lucrativas, cómo conseguir mayores beneficios; en las organizaciones asistenciales, cómo proporcionar una mayor ayuda; en un club social, cómo conseguir que las personas participen; en un partido político, cómo lograr mayor número de afiliados. Hoy trataremos del lado oscuro, de aquellas estrategias encaminadas a beneficiar a un individuo a costa de sacrificar a otras personas y a los objetivos de la propia institución.

## **Emergencia del Acoso Moral**

La emergencia del acoso moral en todos los ámbitos de la vida de los seres humanos nos obliga a reflexionar sobre el tipo de sociedad que queremos construir. Sabemos que la principal tarea de los manipuladores consiste en ocultar la violencia bajo el velo seductor del fomento de las libertades. La mayoría de la literatura sobre el tema apunta a las especiales características de la personalidad del instigador o acosador principal como el detonante del hostigamiento. Cada vez hay mayor certeza que la persona que planifica e instiga el hostigamiento hacia otra, tiene una alteración de la personalidad denominada psicopatía con elementos de perversidad en concreto se les denomina psicópatas integrados u organizacionales dada su aparente integración social. Postulo que el aumento de casos de acoso moral tiene el origen en la ascensión del perverso organizacional en situaciones de poder (real o fáctico) dentro de la organización, aunque para cronificar una situación de hostigamiento se requerirá la existencia de varias causas facilitadoras como son la globalización, la precariedad laboral y los errores en la gestión de la organización. Este último aspecto es el que ha sido denominado por Piñuel "contexto tóxico organizacional" (Piñuel 2004:70). Los motivos que explican la ascensión de un perverso integrado en puestos de poder dentro de la organización son dos: por una parte su encanto superficial que permite que manipule a quienes le pueden ayudar en la ascensión; y por otro lado la dejadez de la mayoría de las personas en mantener espacios de poder cuando ello significa una lucha abierta con el perverso. En conclusión, los perversos, han llegado a tener poder dentro de la institución porque aquellos que podían hacerles frente han desistido, ya sea de forma consciente a través de la dimisión de cargos y traslados, o de forma inconsciente mediante el bloqueo y la inacción. Es muy habitual que cuando un perverso ha adquirido cuotas de poder dentro de la organización existan casos previos de acoso ocultados bajo otros epígrafes tales como abandonos inexplicables de personas valiosas para la organización. Debido a que el acoso moral surge que cualquier tipo de organización que haya creado el ser humano vamos a analizar cómo se manifiesta en los distintos entornos. El acoso moral va a poder ser identificado por dos ítems: las conductas hostigantes y la determinación de los círculos del mobbing (ver otros trabajos anteriores de la autora). En este artículo vamos a analizar el acoso moral en los diversos espacios: laborales, educacionales, y sociales. En el análisis del acoso en los espacios laborales vamos a estudiar el acoso moral en el trabajo también denominado mobbing; en los espacios educacionales vamos a estudiar, de forma diferente, el acoso escolar entre iguales o bullying y el acoso en las universidades; y en el análisis de los acosos en otros espacios sociales trataremos tanto el acoso en las ONG, como en los sindicatos, en los medios de comunicación y también, someramente, el acoso inmobiliario. No vamos a analizar el acoso familiar ni la violencia psicológica entre la pareja por sobrepasar las pretensiones de esta ponencia.

### **1- El Acoso en el espacio laboral**

El mobbing o acoso moral en el trabajo es el más estudiado y el pionero en ser descrito, por ello gran parte de los aportes teóricos sobre el acoso laboral han sido



posteriormente aplicados al acoso en otros contextos. El acoso puede surgir en cualquier empresa, algunas veces porque la organización del trabajo tiene una deficiente planificación y en otras porque forma parte integrante del "hacer" empresarial. Tanto si se trata de una estrategia empresarial consciente, como inconsciente no debemos olvidar que reposa sobre el sufrimiento moral y físico del trabajador. Las graves consecuencias, sobre la víctima, de todo fenómeno de acoso que se ha dejado prosperar hasta esa fase son muchas, pero la más evidente no es otra que la exclusión del mundo laboral de un trabajador, normalmente definido, antes del acoso, como brillante en el desempeño de sus funciones. En el mobbing, la víctima se ve sometida a trampas, al envenenamiento de los propios compañeros de trabajo, a la manipulación de los superiores, compañeros, subordinados o clientes, a las críticas sistemáticas y demoledoras a todo lo que hace, y a las reacciones unánimes contra ella. La víctima está sola, sin defensa y aunque inicie mecanismos de defensa, el entorno está ya tan contaminado que no puede convencer a nadie de su inocencia, por lo que se acaba dando bajas médicas sucesivas a la víctima en lugar de buscar el foco emisor o la raíz del problema. Frecuentemente a las víctimas que denuncian no se las cree y también se dice que se prestan a un complot que beneficia a otros intereses. Esta creencia equivocada la utilizan los propios hostigadores para descalificar a la víctima que denuncia y con ello pretenden desacreditar su versión mediante la creación de un ambiente de duda dentro del proceso. Entendiendo que todo mobbing es asimilable a acoso grupal, es fácilmente rebatible este argumento al comprobar la inexistencia de un grupo que apoye a la víctima, aspecto que, si aparece alrededor del acosador principal, que está rodeado de una camarilla. La víctima está sola e indefensa frente a un grupo que la acosa. Apunto uno de los últimos resultados obtenidos en el estudio de los "falsos mobbing" (3) que me lleva a determinar que detrás de un "falso positivo" existe, siempre, un acoso encubierto e invertido. Es decir que la "falsa víctima" es realmente un acosador que se hace pasar por víctima y que acusa a la víctima verdadera de lo que realmente se está haciendo con ella, a través de un giro perverso de la situación. Este es un aspecto bastante habitual en los casos de acoso ascendente que viene camuflado con falsas denuncias de mobbing por parte de un grupo de trabajadores hacia un jefe o jefa al que no pueden manipular. Los elementos para discriminar una situación de auténtico mobbing de otra falsa, se sostienen en la existencia del elemento grupal como gang de acoso y en el encubrimiento de un fraude por parte del "falso positivo". La aplicación de los conocimientos del lenguaje paradójico al acoso moral es una herramienta inestimable para la determinación del instigador (4), porque éste, incluso cubierto con el manto de hacerse pasar por víctima, no puede dejar de expresarse perversamente. Para mayor profundización sobre el tema de la comunicación en el acoso les remito a trabajos previos de la autora sobre "El lenguaje en el Mobbing" (Parés 2007: 81) Para finalizar el apartado sobre el acoso moral en el ámbito laboral, quiero poner el acento en un punto, el del objetivo del acoso. Sabemos que la desacreditación de la víctima siempre proporcionará una ganancia para el instigador del hostigamiento. El beneficio que el acosador adquirirá con el descrédito de la víctima no lo podría conseguir sin la utilización del hostigamiento. Es la adquisición fraudulenta, por parte del acosador, de este fin último, a través del hostigamiento, el que determinará si el mobbing ha sido o no beneficioso para el acosador. La finalidad del acoso está íntimamente relacionada con hacer desaparecer a la víctima del entorno, ya sea a través del traslado a otro

departamento, ya sea con el despido del trabajador y la salida de éste de la organización o a través del suicidio en los casos más graves. Una resolución positiva del mobbing dentro de la organización habrá de contemplar que el acosador no consiga el objetivo deseado, es decir que no consiga que la empresa le ayude a desembarazarse de la víctima; en caso contrario, es decir cuando la víctima es expulsada del entorno laboral, ese hecho, servirá como refuerzo de esta estrategia acosadora. Cada vez que una víctima de acoso laboral es trasladada de departamento, o bien es despedida del trabajo, al acosador principal se le da el mensaje que su estrategia ha tenido éxito; con lo que es probable que el acosador vuelva a hacer uso de esa técnica, que le ha sido tan provechosa para él, cada vez que alguien le haga sombra. Con ello consigue que se instaure el acoso como una forma de operar habitual en el seno de la organización, llegando a convertir a toda la organización en un contexto tóxico o sea caldo de cultivo de otros futuros acosos. Si se le ha consentido una vez, el acosador sabrá que la empresa le va a tolerar estos métodos.

### **1.1 - Impedimentos al reconocimiento: los mitos empresariales**

No podemos abordar el tema del acoso moral en el trabajo sin describir los impedimentos, en el seno de una empresa, que dificultan el reconocimiento de un caso de mobbing cuando surge, me estoy refiriendo a los mitos empresariales.

Existen ocho mitos que influyen en impedir el reconocimiento de una situación de violencia psicológica en el interior de una organización, tanto por parte de los responsables como por parte de cualquier trabajador. Para llegar a identificar estos mitos me he basado en los mitos sociales detectados como perpetuadores de una situación de violencia como es el acoso sexual, y he aplicado esos mitos al acoso laboral. Durante años la existencia de mitos en la sociedad tanto occidental como oriental sobre el acoso sexual, impidió que la misma sociedad protegiera a sus mujeres del acosador sexual, opino que estamos en una situación algo parecida, en el que la existencia de estos mitos empresariales impide una protección real de la víctima de acoso moral en el trabajo. En las sociedades occidentales se está intentando avanzar en el tema del acoso sexual a través de la desmitificación, proceso hoy por hoy, inexistente en el mundo oriental. Por tanto, teniendo en cuenta todo lo anterior, parto del concepto que hoy en día la existencia de ciertos mitos en la sociedad impide una efectiva defensa del trabajador acosado dentro del mundo laboral. El análisis de los mitos empresariales que favorecen la instauración de situaciones de acoso está ligado al concepto del poder jerárquico. El mito encierra una idea que no corresponde con la realidad, por eso son falsos y rebatibles. Creer en los mitos es favorecer a quienes hostigan, por ello vamos a hacer un esfuerzo para rebatir esos mitos a través de la desmitificación. Veámoslo.

Los mitos empresariales son los siguientes:

- 1 MITO: En el caso de la víctima, se dice que ella lo provocó.**
- 2 MITO: No es un problema grave.**
- 3 MITO: Las personas que hostigan son enfermos mentales.**
- 4 MITO: El hostigamiento sólo afecta a algunas personas.**
- 5 MITO: El hostigamiento complace a las víctimas.**

- 6 MITO: **El hostigador no puede, por naturaleza, controlar su agresividad.**
- 7 MITO: **Si quisieran, las víctimas pueden detener el hostigamiento.**
- 8 MITO: **La mayoría de las víctimas denuncian falsamente.**

Se hace necesaria la desmitificación para poder enfrentarse a la violencia en el trabajo de una forma efectiva. Vamos a ir viéndolos con más detalle a fin de poder desmitificar su falsedad mediante una argumentación lógica.

**Primer MITO: En el caso de la víctima, se dice que ella lo provocó.**

Este mito es el que sustenta las afirmaciones que hacen a la persona afectada de acoso laboral la responsable del hostigamiento. Se manifiesta con expresiones que ponen el acento en las características personales, ya sean reales o ficticias, del agredido; así se llega a decir que la víctima “se lo merece” por diversos motivos siendo el principal esgrimido el que es “perjudicial” para la empresa.

REALIDAD: El argumento de hacer responsable a la víctima de una agresión se denomina error de atribución, y no es otra cosa que la manifestación de un mecanismo defensivo inconsciente que todos los humanos tenemos para sentirnos a salvo de ser también agredidos; pues si nos engañamos pensando que la víctima “algo habrá hecho” nos sentimos reconfortados, dado que nosotros somos inocentes no nos van a hostigar.

Cuando se dice que la víctima se lo merece, que algo ha hecho para sufrir ese acoso, lo que hay es una reacción de pánico a reconocer que lo que en realidad se está dando es una situación de violencia gratuita, porque eso nos convierte en víctimas potenciales. A las personas nos provoca pánico la existencia de la violencia gratuita sin motivo, tal y como ocurre con el acoso moral. El hostigamiento no es provocado por la víctima, nada de lo que haya hecho merece un castigo semejante.

**Segundo MITO: No es un problema grave.**

Esta negación es la que evita ver la gravedad de las repercusiones sobre la salud de la víctima y también encubre las graves repercusiones que el acoso ejerce sobre el desarrollo de la eficacia del departamento.

REALIDAD: Se ha llegado a decir que la víctima exagera o es hipersensible. Sin embargo, se ha estudiado y se sabe que el hostigamiento es un grave problema, que afecta a las víctimas física, emocional y socialmente, y que además afecta a toda la organización que consiente los atropellos a través de la disminución del rendimiento académico y laboral de la totalidad de la empresa, con afectación sobre los trabajadores, y sobre los clientes. Se trata de un riesgo psicosocial ampliamente estudiado y que no puede ser obviado mediante la negación de su gravedad. Los estudios médicos más recientes aportan pruebas de la grave repercusión sobre la salud de la víctima de mobbing.

**Tercer MITO: Las personas que hostigan son enfermos mentales.**

El argumento de la enfermedad mental del acosador es aducido como eximente de responsabilidad, cuando es por todos conocido que son muy pocas las enfermedades mentales que en nuestro código penal quedan eximidas de la responsabilidad por los actos realizados y son aquéllas que cursan con desconocimiento entre el bien y el mal. REALIDAD: En todos los estudios que se han realizado acerca de esta forma de violencia, se ha detectado que los hostigadores que la practican NO siempre presentan patología psicológica. Lo que sí se ha probado es que las personas que hostigan, tienden a ver a la víctima como objetos (cosificación) que les dificultan su satisfacción personal y están dispuestos a realizar cualquier acto violento (falta de empatía) para lograr su propósito de librarse de ellas y así conseguir sus objetivos. Además, los psicoterroristas laborales, tienden a mantener relaciones abusivas de poder con las demás personas: ellos saben y mandan y los otros no saben y son mandados. Por tanto, podemos afirmar que son responsables de sus actos, saben que no hacen bien, y ello es evidente dado que esconden sus acciones e incluso las justifican cuando son descubiertos. Las alteraciones psicológicas del acosador apuntan a una alteración de la personalidad, la psicopatía, y no a una alteración de su proceso de racionalización. Los acosadores saben muy bien que están agrediendo e injuriando, pero se consideran autorizados a castigar a los otros seres humanos.

**Cuarto MITO: El hostigamiento sólo afecta a algunas personas.**

Esta idea pretende justificar el trato vejatorio hacia el trabajador que no se somete a la dirección, algo así como si se tratara de un castigo y al mismo tiempo quiere transmitir que no vamos a ser atacados si somos obedientes y sumisos.

REALIDAD: Por un lado, desde la organización se quiere dar la imagen que solamente se excluye a aquel trabajador díscolo, y por otra, desde los teóricos del fenómeno, generalmente se dice que sólo afecta a las personas brillantes, con carisma y empatía, y con determinados puestos de trabajo. Sin embargo, la experiencia y los estudios realizados han demostrado que cualquier persona puede ser víctima de hostigamiento independientemente de su edad, de su apariencia física, del puesto que ocupa, del nivel de educación. Hemos de afirmar rotundamente que no existe un "perfil" de la persona que es hostigada, porque precisamente no es ella la que genera el hostigamiento, sino la persona hostigadora y su forma de relacionarse con la víctima seleccionada. Lo que sí existe es un perfil del acosador. Y el acosador va a hostigar a cualquier persona que le haga sombra en adquirir poder y popularidad.

**Quinto MITO: El hostigamiento complace a las víctimas.**

Este mito descansa en el argumento que justifica las conductas de hostigamiento como "simples formas normales de relacionarse entre las personas". Generalmente las personas que sostienen este mito son aquellas que no toleran los sentimientos de desagrado ni la negativa de la víctima, y justifican su falta de empatía hacia la persona acosada, alegando que se hace la víctima o que exagera, o que quiere llamar la atención.

REALIDAD: La totalidad de las víctimas han reportado tener sentimientos de desagrado, se han sentido incómodas, violentadas; NUNCA complacidas. El hostigamiento se da en contra de la voluntad de la víctima; es una forma más de

violencia que no es bienvenida por ésta. Ninguna persona se quiere sentir humillada, deprimida ni violentada. Las víctimas no son cómplices del hostigamiento, son eso: VÍCTIMAS. Como viene demostrado en toda la literatura sobre el tema, en el hostigamiento intervienen otras variables para explicarlo, como son: el poder, la envidia y la violencia. En el fondo hay el profundo deseo del instigador del acoso de librarse de un rival con métodos innobles (competencia desleal).

**Sexto MITO: El hostigador no puede, por naturaleza, controlar su agresividad.**

Las justificaciones de este mito vienen determinadas por expresiones tales como "él/ella es así" refiriéndose a la persona violenta. Se dice que los hostigadores no pueden controlar sus impulsos violentos y por lo tanto son las víctimas las que tienen que poner los límites; de ahí que se diga que "el hostigador llega hasta donde la víctima lo deje".

REALIDAD: Es de todos conocidos que el hostigador no es agresivo con todo el mundo, sabe muy bien cuando y con quien manifestar sus violencia. Este mito se esgrime en todos aquellos actos que involucren la agresividad de los seres humanos. Pero si esto fuera así, TODAS las personas serían hostigadores, porque por naturaleza todos serían iguales. Y la realidad nos indica que muchas personas pueden mantener relaciones interpersonales respetuosas y cálidas, es decir, han aprendido a generar relaciones humanas de crecimiento y desarrollo interpersonal. El hostigamiento NO es natural, sino que es aprendido. El manejo de la agresividad de todos los seres humanos es aprendido y por lo tanto susceptible de ser cambiado. Podemos concluir que el acosador disminuirá sus actuaciones de hostigamiento en la medida en que exista un entorno que ejerza un control social que frene su violencia; por tanto, afirmamos que el entorno que consiente el trato injurioso hacia otro ser humano se convierte en cómplice del acoso.

**Séptimo MITO: Si quisieran, las víctimas pueden detener el hostigamiento.**

Este mito sirve para justificar la negación de la prestación de auxilio por parte de aquéllos que de una u otra manera podrían detener el acoso en el trabajo.

REALIDAD: Los estudios y la experiencia demuestran que las víctimas de hostigamiento tratan por muchos medios y de diversas formas de detener el hostigamiento, sin lograrlo. Dadas las características de esta forma de agresión, la víctima no tiene control sobre la conducta del hostigador. La víctima rechaza la conducta, pero se ve limitada para detenerla, porque casi siempre ella está en una posición de desventaja de poder respecto al hostigador. Además, la víctima, después de haber intentado de diversas maneras atajar la violencia y comprobar que nada da resultado acaba entrando en el mecanismo de indefensión aprendida, entonces ya no se defiende porque ha comprobado que no sirve de nada.

**Octavo MITO: La mayoría de las víctimas denuncian falsamente.**

Centrar y poner el acento en el tema de los falsos mobbing en lugar de ponerlo sobre las verdaderas víctimas es una manera sutil de provocar que la opinión del entorno ayude a la estigmatización del más indefenso, que en el caso del acoso moral en el trabajo es siempre la persona acosada.

REALIDAD: Frecuentemente a las víctimas que denuncian no se las cree y también se dice que se prestan a un complot que beneficia a otros intereses. Esta creencia equivocada la utilizan los propios hostigadores para descalificar a la víctima que denuncia y con ello pretenden desacreditar su versión mediante la creación de un ambiente de duda dentro del proceso. Entendiendo que todo mobbing es asimilable a acoso grupal, es fácilmente rebatible este argumento al comprobar la inexistencia de un grupo que apoye a la víctima, aspecto que, si aparece alrededor del acosador principal, que está rodeado de una camarilla. La víctima está sola e indefensa frente a un grupo que la acosa. Apunto uno de los últimos resultados de obtenidos en el estudio de los “falsos mobbing” (3) que me lleva a determinar que detrás de un “falso positivo” existe, siempre, un acoso encubierto e invertido. Es decir que la “falsa víctima” es realmente un acosador que se hace pasar por víctima y que acusa a la víctima verdadera de lo que realmente se está haciendo con ella, a través de un giro perverso de la situación. Este es un aspecto bastante habitual en los casos de acoso ascendente que viene camuflado con falsas denuncias de mobbing por parte de un grupo de trabajadores hacia un jefe o jefa al que no pueden manipular. Los elementos para discriminar una situación de auténtico mobbing de otra falsa, se sostienen en la existencia del elemento grupal como gang de acoso y en el encubrimiento de un fraude por parte del “falso positivo”. La aplicación de los conocimientos del lenguaje paradójico es una herramienta inestimable para la determinación del instigador (4), porque incluso cubierto con el manto de hacerse pasar por víctima, no puede dejar de expresarse perversamente.

## 1.2 - El Objetivo

Quiero poner el acento en un punto, el del objetivo del acoso. Sabemos que la desacreditación de la víctima siempre proporcionará una ganancia para el instigador del hostigamiento. El beneficio que el acosador adquirirá con el descrédito de la víctima no lo podría conseguir sin la utilización del hostigamiento. Es la adquisición fraudulenta, por parte del acosador, de este fin último, a través del hostigamiento, el que determinará si el mobbing ha sido o no beneficioso para el acosador. La finalidad del acoso está íntimamente relacionada con hacer desaparecer a la víctima del entorno, ya sea a través del traslado a otro departamento, ya sea con el despido del trabajador y la salida de éste de la organización o a través del suicidio en los casos más graves.

Una resolución positiva del mobbing dentro de la organización habrá de contemplar que el acosador no consiga el objetivo deseado, es decir que no consiga que la empresa le ayude a desembarazarse de la víctima; en caso contrario, es decir cuando la víctima es expulsada del entorno laboral, ese hecho, servirá como refuerzo de esta estrategia acosadora. Cada vez que una víctima de acoso laboral es trasladada de departamento, o bien es despedida del trabajo, al acosador principal se le da el mensaje que su estrategia ha tenido éxito; con lo que es probable que el acosador vuelva a hacer uso de esa técnica, que le ha sido tan provechosa para él, cada vez que alguien le haga sombra. Con ello consigue que se instaure el acoso como una forma de operar habitual en el seno de la organización, llegando a convertir a toda la organización en un *contexto tóxico* o sea caldo de cultivo de otros futuros acosos. Si se le ha consentido una vez, el acosador sabrá que la empresa le va a tolerar estos métodos.

### 1.3 - Consecuencias

El acoso en el seno de las organizaciones acaba provocando desánimo y apatía generalizada en sus miembros, volvemos a citar a González Arias:

*“El mobbing conduce a la decadencia generalizada en las actividades cotidianas, así como a la pérdida de los valores éticos de la institución, pues la corrupción, el terrorismo psicológico de los gangs de acosadores y el clientelismo se premian, mientras que la honestidad y el trabajo se castigan”* (2007: 275).

#### **Consecuencias Institucionales específicas**

Hay que señalar que la emergencia del acoso moral nos ha de servir como luz roja, como alarma para evidenciar el avance, el ascenso y la amplitud de poder acumulado de los psicópatas integrados en forma de “grupos de presión” fuera del control democrático. Las consecuencias del acoso moral en estos espacios de la vida humana, sólo pueden ser interpretadas como la manifestación del éxito psicopático en alcanzar el poder. Es a través de este poder que influencia para determinar los parámetros en los que han de basarse las relaciones humanas. Cuando en una sociedad se defienden valores individualistas y finalistas hay que pensar que esta sociedad ha caído bajo el influjo de valores psicopáticos detentados por las élites de poder. De una manera más concreta vamos a ver las consecuencias institucionales a corto y a largo plazo.

#### *Consecuencias Específicas del Acoso*

##### *A corto plazo:*

- .1- Acosos de repetición
- .2- Desaparición institucional

##### *A largo plazo:*

- .1- Multiacoso
- .2- Alta corrupción
- .3- Relevé psicopático

#### ***Consecuencias a corto plazo.***

En cualquier institución en la que se ha dejado prosperar el acoso, hay consecuencias y queremos señalar, a corto plazo, dos: la existencia de acosos repetidos y la desaparición de la institución.

##### 1- Acosos Repetidos.

Una consecuencia del poder del psicópata en la organización es la repetición de casos de hostigamiento, existiendo una serie de víctimas, denominados “cadáveres en el armario”. La organización tiene un funcionamiento psicopático y se puede afirmar que el contexto es tóxico para todos y cada uno de sus empleados, ya que las relaciones entre trabajadores están contaminadas, y una vez se ha acabado con la expulsión de una víctima se busca otra. Acostumbra a calcularse que el gang de acoso tarda entre dos semanas a dos meses en volver a encontrar una víctima que cumpla la figura del chivo expiatorio.

##### 2- Desaparición Institucional.

Otra consecuencia del acoso en la empresa privada, y en todas las organizaciones con unas fuentes de financiación limitadas es que la repetición de casos de acoso junto con la pérdida de objetivos y extensión de la mediocridad, va a conllevar la desaparición de la misma institución, a través de suspensión de pagos, y absorciones por multinacionales. La instauración de la mediocridad y la ineficiencia sólo puede mantenerse en el tiempo en las instituciones públicas, en donde los fondos son inagotables.

### ***Consecuencias a largo plazo.***

Precisamente atendiendo al caso de las Administraciones públicas hemos de hablar de acosos de larga duración, existiendo casos de hasta diecisiete años de hostigamiento. En estos acosos de larga duración queremos resaltar tres consecuencias: el multiacoso, la alta corrupción y el relevo psicopático.

#### **1- El multiacoso:**

Ya hemos comprobado que en la administración pública es donde se dan los acosos de más larga duración a causa de la dificultad de librarse de la víctima por su situación de funcionario; ahora bien, la dificultad no es sinónimo de imposibilidad ya que, a pesar de esa dificultad, la víctima acaba siendo expulsada de la organización a través de incapacitaciones forzadas. Al tratarse de casos de larga duración, el entorno se ha resentido muchísimo de esa situación de hostigamiento y violencia psicológica, pues las traiciones y los engaños han acabado por dominar las relaciones laborales. La mayoría de los empleados acaban aliándose con el, cada vez más numeroso, grupo de acoso; y muy a menudo esta extensión de las personas que acosan a la víctima va a llegar al mundo social de ésta, sobre todo en poblaciones pequeñas o en círculos profesionales concretos. Cuando el hostigamiento se ha generalizado a toda la institución y al mundo social (extra o para laboral) de la víctima podemos denominarlo multiacoso.

#### **2- Alta corrupción.**

Es en las instituciones públicas donde la mediocridad y el gasto económico que conlleva el acoso moral son absorbidos por la propia institución sin excesivas consecuencias (al contrario de lo que ocurre con la empresa privada), en donde se dan los casos de alta corrupción. Es en estos contextos donde el fraude y la corrupción pueden alcanzar cotas alarmantes y en donde se pueden encontrar casos de corrupción que acaban explotando y saliendo a la opinión pública.

#### **3- Relevo psicopático**

Una de las consecuencias adaptativas de un contexto institucional con algún caso de acoso de larga duración en su seno, es que los miembros del mismo han aprendido una forma de relacionarse basada en el engaño y el fraude y en estos contextos los posibles líderes capaces y honestos son destruidos. En este tipo de contextos tóxicos, existe una tendencia a mantener el "estatus quo" incluso cuando el psicópata organizacional va a abandonar la institución ya sea por promoción o por jubilación. Llegar a mantener la misma situación sólo será posible permitiendo la ascensión de otro psicópata que va a seguir consintiendo enjuagues, fraudes, y corrupciones. Estamos hablando de organizaciones psicopatas en su funcionamiento interno y



externo. He conocido algunos casos en que un psicópata organizacional, a punto de jubilarse, era sustituido por otro. En este tipo de clima organizacional tan tóxico, la persona más brillante, la que mejor se desenvuelve es aquella afectada por algún grado de psicopatía, por tanto, la cultura institucional favorece la emergencia de un tipo especial de psicópata, que acaba relevando al primer psicópata. Al contrario que el primer psicópata, este individuo es mucho más ambicioso, y su escalada en la organización es muchísimo más rápida, y a pesar de que tiene una actividad depredadora mucho más evidente que el primero, y es fácilmente reconocido como trepa por parte de los miembros de la organización, nadie lo ataja porque por un lado la organización ha perdido los mecanismos democráticos y por otro porque ya hace años que se destruyeron a los individuos íntegros, que podrían frenar esa ascensión. La escalada del nuevo psicópata es avalada por todos. Respecto al relevo psicopático, hay que hacer una salvedad, ya que a pesar de que actúa en su ascensión como un trepa, le distingue de éste el resentimiento. Un trepa auténtico utiliza a las personas como eslabones en su escalada y una vez utilizados no tiene mayor interés en ellos, ya que se centra en su promoción; en cambio, el psicópata de relevo, debe esconder menos su ambición, ya que el contexto tóxico lo necesita también a él, y actúa como un trepa en su ascensión pero, a diferencia de éste, sigue resentido con la víctima y aunque haya conseguido el cargo nunca abandona a su víctima hasta que acaba con ella. Por tanto, podemos afirmar que el éxito del psicópata no protege a la víctima, al contrario le proporciona mayor poder para destruirla.

#### **1.4 - Soluciones**

Hemos hecho un intenso recorrido de las manifestaciones del acoso moral en las diversas organizaciones y ahora es perceptivo poder aportar algún tipo de soluciones a esas situaciones. Vamos a enumerar brevemente las actuaciones preventivas y las actuaciones resolutorias.

##### **A) Actuaciones Preventivas**

El proceso administrativo está formado por 4 funciones fundamentales: la planeación, la organización, la ejecución y el control. Una aproximación a estas funciones nos puede proporcionar un método para acabar con el poder del psicópata dentro de cualquier organización, se trate de una empresa, de una oficina pública, de un departamento universitario, de una organización humanitaria, de un sindicato o de un centro escolar.

##### PLANEACION. -

Consiste en decidir los objetivos que se desea alcanzar. Sabemos que en el acoso moral se pervierte el objetivo de la institución, que es sustituido en beneficio de la consecución de los objetivos del psicópata, por tanto un seguimiento sobre los objetivos de la organización permitirá evitar el sesgo.

##### ORGANIZACIÓN.

Después de que la dirección ha determinado las acciones a implementar, el paso siguiente, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo. En el acoso moral, la organización es manipulada por el psicópata

que consigue la autorización necesaria para ejercer impunemente violencia psicológica contra la víctima. Una actuación preventiva consiste en un control de las acciones y en garantizar que todas ellas vayan encaminadas a la consecución de los objetivos de la institución y que en ningún momento sirvan para dañar a alguno de sus miembros.

#### EJECUCIÓN.

La ejecución consiste en llevar a cabo físicamente las actividades resultantes de los pasos de planeación y organización. En el acoso moral a la víctima se le impide el ejercicio de sus tareas, la distribución del trabajo entre los miembros de la organización se altera y el clima laboral se enrarece. La prevención consistirá en evitar situaciones de inequidad en la ejecución de las actividades.

#### CONTROL. -

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo. En el acoso moral los sistemas de control de la organización se desvían, y en lugar de vigilar el desempeño de las tareas se usa para castigar a la víctima por actuaciones que no ha cometido. La energía que la organización invierte en sancionar injustamente a la víctima acabará por tener serias repercusiones en el futuro de la institución. Prevenir el acoso moral consiste en un desarrollo del control encaminado a beneficiar a la institución y no a los intereses particulares del psicópata integrado.

La mejor medida para luchar contra la emergencia del acoso moral en el trabajo es la implantación de una cultura preventiva y en el ámbito empresarial esto se concreta en la implementación de la llamada responsabilidad social corporativa. La difusión del fenómeno del mobbing, la extensión de la información sobre el mismo y la inclusión del acoso moral como un riesgo psicosocial en las medidas de prevención de salud laboral están promoviendo que algunos afectados por acoso moral no acaben siendo excluidos del mundo laboral y que puedan retornar a él una vez superadas las secuelas de la violencia psicológica ejercida sobre ellos.

Respecto al acoso escolar, una actuación preventiva consiste en la educación en valores por un lado y en el diseño de un protocolo de actuación en caso de surgimiento del bullying y de resolución de conflictos.

Las actuaciones preventivas en los otros espacios sociales donde emerge el acoso moral están aún por diseñar.

#### **B) Actuaciones Resolutivas**

En una situación de acoso, la víctima puede empezar a preguntarse qué es lo que hace mal. Si la víctima no socializa el problema del hostigamiento y calla, o si el sistema de notificación y de resolución de conflictos en la organización no funciona se pasará a la situación de acoso y hostigamiento en la que la violencia psicológica ejercida contra la víctima designada irá en aumento.

Es importante señalar, la actuación de los amigos incondicionales de la víctima. Eso ocurre cuando la persona en proceso de descrédito recibe la ayuda, y el apoyo de personas de su entorno. Este tipo de actuaciones son muy importantes tanto para la resolución del acoso como para la persona "diana". Por un lado, ayudan a la víctima a que las dudas sobre la inadecuación de uno mismo desaparezcan, y por otro

promueven que otras personas del entorno salgan del mutismo y del bloqueo y reaccionen de una forma positiva. El papel de los amigos incondicionales, también denominados, testigos No mudos es básico en la resolución de un caso de acoso.

Cuando surge un caso de hostigamiento, la respuesta del entorno laboral será la que determinará la resolución rápida del acoso o bien su implantación permanente, con el consiguiente daño en la salud del acosado; por tanto, la actitud del entorno va a ser un elemento básico en el desarrollo o en la resolución del acoso laboral.

Vamos a adentrarnos en el acoso en los espacios educativos. Primero abordaremos el acoso en la enseñanza secundaria el denominado acoso universitario, con un alto grado de incidencia en el Estado español para pasar seguidamente a abordar el acoso entre escolares o escolar, denominado bullying.

También vamos a tratar la emergencia del acoso moral en otros espacios sociales tales como las instituciones que no son propiamente laborales o escolares y que por sus especiales características requieren un análisis más específico, nos estamos refiriendo al acoso en los espacios para laborales como son las ONG, y los sindicatos, y también, para concluir, abordaremos el acoso en otros espacios de la vida ciudadana, tales como el hostigamiento a través de los medios de comunicación incluyendo, por supuesto, las nuevas tecnologías, y en el ámbito de la vivienda, el denominado mobbing inmobiliario, por su innegable importancia en el pensamiento administrativo del sector inmobiliario y en sus prácticas. No vamos a tratar el acoso en la familia por exceder las pretensiones del presente artículo.

## **2- El Acoso en el espacio educativo**

Vamos a adentrarnos en el acoso en los espacios educativos. Primero abordaremos el acoso en la enseñanza secundaria el denominado acoso universitario, con un alto grado de incidencia en el Estado español para pasar seguidamente a abordar el acoso entre escolares o escolar, denominado bullying.

### **2.1 - Acoso en la Universidad**

Existen varias modalidades de acoso en las universidades, a saber, hostigamiento entre alumnos, acoso a los empleados en la universidad y el que tiene lugar entre el personal docente. El acoso entre estudiantes será descrito en el tema del acoso escolar por sus innegables similitudes, en este apartado analizaremos el acoso moral entre docentes. Nos vamos a centrar en este tipo de acoso y excluirémos también aquel acoso hacia el personal no docente, ya que el acoso hacia el personal no docente sigue los mismos parámetros que el acoso moral en el trabajo o mobbing anteriormente descrito. Es el acoso moral entre docentes universitarios el tiene unas características algo diferentes que vale la pena destacar, sobre todo en comparación con las instituciones universitarias de otros países. El tema del acoso moral en las universidades públicas españolas tiene unas características especiales que no se encuentran en otras instituciones universitarias del resto de países occidentales y que afecta al desarrollo de los avances científicos españoles, a la fuga de cerebros y a la deficitaria transmisión

de valores democráticos a las siguientes generaciones. El acoso universitario en España tiene un origen que entronca con la finalización de la dictadura y el inicio de la democracia política. Esa democracia nunca llegó a las instituciones educativas de enseñanza superior. Coincidimos con el profesor universitario mexicano Rolando-Javier González Arias cuando afirma que: “la democracia presente en las universidades, basada en consejos y representantes, es la forma de organización ideal para que se instalen y perpetúen los grupos de acosadores. En cambio, las formas de democracia directa y pública, a través de las asambleas, es la mejor forma de desenmascararlos”. (González Arias 2007: 269).

No cabe duda que el acoso universitario está teniendo graves consecuencias en el seno de la comunidad científica, pero también afecta al conjunto de la sociedad española, a dos niveles. En un primer nivel afecta a las nuevas generaciones, ya que los jóvenes ambiciosos tienen mayor facilidad de medrar en este contexto tóxico de las universidades que los jóvenes con mentes brillantes; y en un segundo nivel porque el encapsulamiento de la comunidad universitaria genera una separación abismal con el resto de la sociedad, tanto de sus necesidades como de sus inquietudes. Las universidades públicas se mantienen con fondos que provienen de la ciudadanía, pero la influencia de la sociedad española en la universidad y viceversa es casi nula, por ello podemos afirmar que la sociedad española está perdiendo, ya que no existen apenas vínculos de complicidad con el estamento universitario, pues éste se mantiene alejado de las verdaderas necesidades de la sociedad que le sufraga su existencia. No podemos seguir profundizando en este interesante aspecto del acoso moral, por lo que remitimos a otros trabajos de la autora para su ampliación.

## **2.2 - Acoso Escolar**

Acabamos de ver el acoso en los centros de enseñanza superior, ahora vamos a adentrarnos en el acoso entre iguales que surge en los centros de educación primaria y secundaria, es el denominado acoso escolar o bullying. Concepto de Bullying El concepto de bullying proviene de una adaptación del concepto de acoso moral en el trabajo al acoso en el ámbito escolar. Ambas formas de comportamiento tienen mucho en común, dado que ambas son manifestaciones de violencia psicológica a través del acoso grupal. Lo que la diferencia es el ámbito donde tiene lugar, unos en el trabajo y otros en la escuela; así como la edad de los participantes y un mayor uso de las agresiones físicas en el caso del acoso escolar. A nivel mundial, de entre todos los acosos hemos de señalar que en el bullying es donde hay mayor número de casos que acaban con el suicidio del niño-víctima, y ello en función de la inmadurez en el desarrollo de la víctima, propio de la infancia y adolescencia. El término acoso escolar es la traducción de bullying, palabra anglosajona que también se utiliza en España para referirse a esta clase de agresiones en las escuelas. Viene del inglés bully, que significa matón o perdonavidas. Lo acuñó el sueco Dan Olweus, psicólogo de la Universidad de Bergen (Noruega), en los años 70 (5). En el acoso escolar aparecen cuatro aspectos claves que servirán para poder diagnosticar que estamos frente a un caso de bullying: a) ataques o intimidaciones físicas, verbales o psicológicas, destinadas a causar miedo, dolor o daño a la víctima; b) abuso de poder, del más fuerte al más débil; c) ausencia de provocación por parte de la víctima; d) repetidos incidentes entre los mismos niños o jóvenes durante un tiempo largo y sostenido. Si bien, según los últimos estudios, la violencia se puede desarrollar en cualquier espacio del colegio (patios, baños,

pasillos...); sin embargo, es en las aulas donde siempre «suele surgir la chispa» o el detonante del problema. Apunto que lo que impide atajar el problema del acoso escolar es la negación a asumir el problema por parte de la sociedad, por lo que implicaría de cambio en valores y en compromisos éticos. Existen demasiados casos de menores acosados en los que aparece una excesiva pasividad de los maestros, y del resto de la comunidad educativa, en definitiva, hay demasiados niños-víctima obligados a abandonar su centro escolar cuando debería ser el líder-acosador el que tuviera que irse. A tenor de los estudios sobre el fenómeno del acoso escolar, podemos afirmar que tanto las autoridades educativas como los profesionales sabemos lo que debemos hacer para cortar con el acoso escolar, pero al analizar las respuestas a los casos concretos que surgen, hemos de concluir que no acabamos de hacerlo. Es por ese motivo que quiero detenerme a analizar los motivos que hacen que nuestra sociedad no consiga poner los medios necesarios para erradicar definitivamente esta grave situación de maltrato a la infancia en el seno de nuestros centros educativos, y para ello me basaré en describir los factores grupales y sociales del acoso escolar, analizados por mi en otros trabajos (Parés, 2007) (6) ya que nos proporcionan un conocimiento de los elementos del fenómeno tanto los que intervienen en su desarrollo como los que fomentan la cronificación del mismo. No podemos dejar de mencionar que el bullying se inicia en el seno de una institución educativa que tiene el encargo social de educar, no sólo instruir, a las nuevas generaciones. Los desencadenantes de un acoso se asientan en factores individuales y grupales, pero la resolución o la cronificación de los casos va a depender de cómo reaccione la comunidad educativa, por ello es tan importante que podamos comprender los procesos organizacionales del centro educativo. Las organizaciones educativas, como toda organización, cuentan con cinco componentes básicos: la estructura, los participantes, las metas, las tecnologías y el contexto. La estructura hace referencia a la normativa del centro y a los comportamientos aceptados, los participantes son todos los miembros de la comunidad educativa (docentes, dirección, resto de compañeros, consejo escolar, así como las asociaciones de padres y madres de alumnos). Las metas vienen definidas por los objetivos educativos, incluyendo el aprendizaje en valores. La tecnología hace referencia a la metodología usada. El contexto abarca tanto el centro educativo como el barrio donde está inserto. Una vez apuntadas, someramente, las características de una estructura organizacional es importante que profundicemos en dos elementos que tienen una gran influencia en la emergencia del acoso entre escolares, en su instauración y en su cronificación, nos referimos al clima organizacional y a la cultura de la organización escolar.

### **2.3 - Cultura de la Organización**

Muy a menudo la cronificación de casos de acoso escolar son indicativos de una subcultura en la organización educativa, y postulamos que cuando los casos de bullying no son atajados rápidamente por el centro escolar, ese aspecto indica una distorsión grave en la percepción de la violencia, de lo que es justo y de lo que no lo es, a saber, son indicadores de la existencia de una subcultura consentidora de la violencia que convive con una cultura social dominante que sanciona el maltrato a la infancia. Ya lo comentó Olweus (1993) (7) que existían organizaciones educativas con actitudes positivas hacia la violencia. En algunas ocasiones, demasiadas, los centros escolares no han sabido proteger al alumno-víctima de acoso escolar principalmente por estar

inmersos en una cultura organizacional que minimiza las agresiones entre iguales, incluso en aquellos casos en que las lesiones han necesitado atención sanitaria: por todo lo anterior podemos afirmar que una cultura organizacional con valores de respeto y convivencia no dejará prosperar el acoso escolar en sus aulas. Aunque la siguiente opinión pueda generar oposición, soy del parecer que cuando la denuncia de un caso de bullying no prospera y la versión del niño- víctima no cuenta con la credibilidad necesaria por parte del profesorado para protegerle, cabe presuponer algún tipo de fraude o corrupción en el seno de la institución escolar. Es por la experiencia acumulada por mis años de investigación sobre el fenómeno del acoso moral que me aventuro a hacer esta afirmación. En estos casos la cultura organizacional de la institución educativa no es capaz de percibir su responsabilidad, y afirmo que ello es así dado que está inmersa en algún tipo de violencia, que le impide ser objetiva.

#### **2.4 - Clima en la Organización**

Las escuelas que permiten y favorecen que los alumnos comuniquen sus dificultades y en las que éstos se sienten escuchados serán capaces de prevenir e intervenir cuando empiecen los hostigamientos. La separación de la víctima del acosador es necesaria cuando lo que empieza como un aparente 'juego' adquiere un cariz más que peligroso. Existen tres dimensiones que definen el clima: a) Las relaciones interpersonales (que pueden ser de respeto, consideración, cortesía...), b) La seguridad psicológica o la falta de ella (con amenazas para la autoestima y el bienestar psicológico) y c) Los mecanismos organizacionales (que pueden ir encaminados a apoyar a la víctima y a sancionar a los ejecutores). Por tanto, podemos afirmar que la intervención organizacional consistirá en la adquisición y potenciación de culturas (valores, creencias) de respeto, tolerancia y valoración de la diversidad. Ello se podrá conseguir a través del diseño de programas de educación en valores que fomenten una cultura de la convivencia y también en la utilización de estilos de liderazgo situacional y transformacional. Un análisis completo del bullying comportara un conocimiento a fondo de los factores individuales, grupales y sociales que intervienen, pero que sobrepasan la pretensión de este artículo que focaliza su atención en el aspecto organizativo.

### **3- El Acoso en los espacios sociales**

Vamos a tratar la emergencia del acoso moral en otros espacios sociales tales como las instituciones que no son propiamente laborales o escolares y que por sus especiales características requieren un análisis más específico, nos estamos refiriendo al acoso en los espacios para laborales como son las ONG, y los sindicatos, y también, para concluir, abordaremos el acoso en otros espacios de la vida ciudadana, tales como el hostigamiento a través de los medios de comunicación incluyendo, por supuesto, en las nuevas tecnologías, y en el ámbito de la vivienda, el denominado mobbing inmobiliario, por su innegable importancia en el pensamiento administrativo del sector inmobiliario y en sus prácticas. No vamos a tratar el acoso en la familia por exceder las pretensiones del presente artículo.

### 3.1 - El Mobbing en las ONG

Vamos a iniciar el tema analizando el concepto ONG. Entendemos por Organización no gubernamental a las instituciones privadas que se constituyen y funcionan como asociaciones regidas por el Código Civil, que no tienen propósito lucrativo y que su fin es altruista. Jurídicamente adopta diferentes estatus, como el de la asociación, fundación, corporación, cooperativa, y otras formas. El nombre de Organización No Gubernamental se usó desde la fundación de las Naciones Unidas, y significa que este tipo de organización mantiene su distancia de los círculos oficiales y realiza acciones que los gobiernos no hacen. Los intereses de las ONG's están claros: buscan preservar el medio ambiente, promover leyes internacionales que favorezcan la salud de la población, luchan por un trato justo a los trabajadores, por el respeto a los derechos humanos y por una distribución equitativa de la riqueza. Según tenga definidos los objetivos estas organizaciones actuarán a nivel regional, nacional o mundial. A menudo existe acoso político contra algunas ONG por parte de los gobiernos, sobre todo hacia aquellas de ámbito mundial, precisamente contra el trabajo que realizan y que evidencia la corrupción gubernamental. A causa de la gran labor que la mayoría de organizaciones realizan, éstas se han ganado un merecido prestigio a nivel internacional, y como hemos enunciado pueden ser objeto de acoso externo por parte de algunos gobiernos, pero no es de este tipo de acoso del que voy a tratar en este artículo sino del acoso interno en el seno de estas organizaciones humanitarias, precisamente porque el hostigamiento entre sus miembros acabará pervirtiendo el objetivo por el que fueron creadas. No hay duda que debido al prestigio obtenido por las ONG, éstas se han visto beneficiadas por una legislación internacional que facilita su labor y este aspecto ha provocado que los legítimos objetivos de algunas ONG estén siendo enturbiados por intereses no legítimos. A modo de ejemplo sirvan los casos de las ONG sometidas a investigación judicial "Humanismo y Democracia" (8) vinculada a un partido político español, el de la Fundación "Intervida" (9) y el de la Asociación "Anesvad" (10) implicadas en delitos por estafa y apropiación indebida. El tema de la perversión de los nobles objetivos de algunas ONG ha sido tratado por mí en algunos artículos de opinión, les apporto algunas disertaciones sobre el tema: "Ustedes creen que las ONG y los investigadores son un ejemplo de aplicación del buen hacer, y que tienen una misión social que cumplir. Yo también lo creía. Ahora se que hay algunos "lobos con piel de oveja", que se mezclan entre las gentes de bien, para imponer su falta de ética y corromper con lisonjas" (Parés). (11) Tal como venimos defendiendo, todo acoso moral encubre un fraude, y en el caso de las ONG, el acoso moral interno tiene como finalidad corromper el espíritu de la organización para promover intereses particulares, y así como en el acoso laboral los intereses de la empresa son sacrificados en beneficio del instigador del acoso, en las ONG, el acoso moral hacia alguno de sus miembros, va a tener como fin apoderarse de los órganos de poder pervirtiendo los loables objetivos de la institución e instalando la corrupción en la ONG. Algunos creen que es mejor no difundir los aspectos oscuros de algunas ONG a fin de preservar el buen hacer de la mayoría, personalmente creo que debemos discrepar de este razonamiento y para ello me baso en mi conocimiento sobre el tipo de comunicación que usa el psicópata integrado (Parés 2007: 81). Este personaje utiliza un tipo de comunicación denominada "comunicación paradójica" que sirve como instrumento de confusión en el oyente a fin de crear una cortina de humo que encubra sus verdaderos

intereses. Sabemos que el psicópata integrado necesita del silencio cómplice de la mayoría para seguir con su estrategia de adquisición fraudulenta de poder y privilegios, y evitar tratar el tema, es decir, no hablar de la corrupción y del acoso en el seno de las ONG solo va a servir para promover la impunidad de los fraudulentos, en cambio sacar a la luz las corrupciones va a beneficiar a aquellos que actúan limpiamente. Creo, por tanto, que podemos coincidir que la corrupción en el seno de algunas ONG existe y que, además, este hecho perjudica a las que trabajan honradamente. Ahora lo que vamos a analizar es la relación existente entre la corrupción de las ONG y el acoso moral; dicha relación viene motivada porque partimos del convencimiento que el acoso moral es la estrategia utilizada por los perversos integrados para adquirir poder y privilegios. Afirmo que cuando el perverso integrado no puede conseguir poder y privilegios por las vías legales lo va a conseguir fraudulentamente, ya que nada le detiene. Los impedimentos legales para que pueda obtener esos privilegios que anhela pueden ser diversos ya sea porque el ascenso en la ONG le esté estatutariamente vetado o bien porque la consecución del mismo es a largo plazo y ello le obligaría a esperar años, por tanto, para adquirirlo, el perverso organizacional consigue saltarse todas las trabas, utilizando el acoso moral. El psicópata integrado no va a conseguir escalar a puestos de poder en solitario, para ello va a necesitar rodearse de una camarilla de socios que acabaran aliándose con él para auparlo a puestos de dirección, contraviniendo todo reglamento interno de la organización. Para conseguir que las personas que le ayudan estén dispuestas a saltarse los reglamentos, apela a la grave situación de crisis que esta viviendo la institución, se presenta como el salvador de esa situación conflictiva que él mismo generó. Si uno analiza los inicios de la crisis podrá comprobar el trabajo de zapa que ha realizado el psicópata integrado, fomentando rencillas, desacreditando a los legítimos directivos, creando un clima de queja que justificará la crisis institucional. En estas condiciones el perverso organizacional se auto designa como líder salvador de la situación y con ayuda del gang de acoso o camarilla se apodera de los órganos de poder de forma antidemocrática, violando la reglamentación existente. Es precisamente apelando a la situación de crisis (que él mismo fraguó) que consigue que el resto de socios consientan los atropellos, todo con la finalidad de “salvar la asociación”. El psicópata comprueba con qué apoyos cuenta el rival, y en cuanto comprueba que tiene las manos libres, en una jugada maestra y de manera rápida e ilegítima impone un nuevo reglamento destruyendo las fórmulas de participación democrática existentes hasta la fecha, particularmente las de la asamblea general. Seguidamente a él y a su camarilla solo les queda dar legitimación a la apropiación. A partir de este momento el socio pierde capacidad de decisión y la institución deja de cumplir los objetivos por los que fue creada, toda la asociación va a encaminarse a la consecución de los fines particulares del psicópata organizacional. A través del análisis institucional, cualquier persona podrá saber si el equipo de dirección de una ONG está formado por seres comprometidos o por un gang de acoso y ello se conseguirá al centrar la investigación en tres parámetros: el primero es la historia de la institución, el segundo saber quién y cómo se toman las decisiones y el tercero la consecución de objetivos. El conocimiento de la historia de la institución nos permitirá saber si el equipo de dirección, en alguna etapa anterior, ejerció el mobbing; para ello hemos de analizar la forma en que la dirección trata a quienes fundaron la organización, si existe reconocimiento por su labor o por el contrario no existe dicho reconocimiento, es en



este segundo caso que cabe pensar la posibilidad de una toma de poder ilegítima por parte del equipo de gobierno actual, también nos será útil el conocimiento de las diversas crisis históricas por las que ha pasado la ONG. El otro punto a analizar, no tiene que ver con el pasado sino con el presente, es la manera en que se toman las decisiones en la organización, cuanto mayor participación del socio exista menos posibilidades hay de estar frente un equipo directivo corrupto. El último punto que nos facilitara información se basa en la consecución de los objetivos que tiene marcados la ONG y que son, precisamente, los que le dan su identidad. Hay que poder saber las acciones que realiza la organización y si estas se ajustan a los objetivos propuestos, y para ello nada mejor que poder disponer de la memoria anual de las actividades. En resumen, la corrupción y el acoso moral en el seno de las ONG afectan al resto de la ciudadanía y no solo a sus miembros. La sociedad también queda afectada ya que una institución así lesionada no puede cumplir, adecuadamente, su función social, y además hay que añadir que sus actuaciones corruptas pueden acabar desacreditando a las asociaciones que trabajan con honestidad.

### **3.2 - Acoso en los sindicatos**

Ahora vamos a tratar del acoso moral en el seno de los sindicatos, aspecto poco estudiado, pero no por ello inexistente. Hay que reconocer la gran labor ejercida por los sindicatos durante el siglo XX en defensa de los derechos de los trabajadores, de hecho, en reconocimiento a ese trabajo, hoy, en pleno siglo XXI los sindicatos son una fuerza a tener en cuenta por los Gobiernos. La relación sindicatos-Gobierno en el mundo occidental, es más estrecha que nunca, y ello es así porque para mantenerse (sedes sociales, y actos), los sindicatos, necesitan de las subvenciones del Gobierno puesto que el número de afiliados que pagan cuotas no dan para mantenerse. Precisamente porque los sindicatos siguen siendo una fuerza para contrarrestar desmanes empresariales y gubernamentales sobre la población laboral, hay una tendencia tanto del capital como del ejecutivo en fomentar la corrupción interna. No podemos negar la existencia de casos de corrupción en los sindicatos, hay diversos ejemplos desde los cursos que no llegan a darse, pero por los que se cobran las ayudas, las falsas bolsas de trabajo hasta los más graves de malversación de los fondos (12). Algunos casos han aparecido en prensa (13). En todas las partes del mundo, la derecha ha tratado de suprimir la existencia misma de las “conquistas sociales” y se ha aliado con el ejecutivo a fin de que los trabajadores fueran perdiendo algunas conquistas laborales conseguidas en el pasado siglo. Además, el denominado neoliberalismo, ha abogado por primar el individualismo como valor social y ha sometido al descrédito la movilización, y la expresión de inconformidades como si la organización colectiva no estuviera también protegida por la ley. Existe una tendencia para que el sindicalismo desaparezca, que se manifiesta por la poca representatividad social que tienen actualmente y por el caso de los liberados que son trabajadores que han dejado de ser obreros, para convertirse en políticos. Otro aspecto que ha influido en el descrédito del sindicalismo ha sido la potenciación del enfrentamiento entre sindicatos corporativos y sindicatos de clase. En este contexto no es extraño que el capital tienda a comprar las voluntades de los líderes sindicales y que se instale la corrupción en el seno del sindicato. Tenemos dos ejemplos: el del caso Volkswagen en Alemania (14) y el del caso Citibank en España, que llegaron a los tribunales (15).

Teniendo en cuenta todo lo mencionado anteriormente, podemos pensar que, en todos los países, con pequeñas variaciones, está en curso una campaña bastante bien orquestada que con el argumento de combatir la corrupción o el “monopolio” sindical, en el fondo está cuestionando la idea misma de la existencia de los sindicatos, es decir, de la necesidad de que los trabajadores se agrupen en defensa de sus intereses. Por ello fomentar la corrupción en el seno de los sindicatos es parte de la ofensiva mundial para terminar con la política laboral que protege al empleado. Hace unos años la crisis económica hizo indispensable (para la racionalidad neoliberal) el despido de cientos de miles de trabajadores, la clausura de puestos de trabajo, y entonces los sindicatos oficiales se convirtieron en el brazo ejecutor de una política liquidadora. El capital, frente a estos sindicatos corruptibles, puede jugar con el empleo ya que los Estados están casi siempre dispuestos a comprar la estabilidad en el mercado de trabajo, mediante la sujeción de las demandas sociales. Soy del parecer que, aunque pueda existir corrupción dentro de los sindicatos, que no lo niego, los sindicatos no deberían eliminarse ni mucho menos, ya que son una garantía para que no se cometan excesivos abusos por parte de los empresarios. Creo que hay que fomentar la emergencia de una nueva conciencia sindical, pero para que tal cosa se logre, los sindicatos tendrían que dejar de ser entes de corrupción y convertirse en entes de promoción. El acoso moral en el trabajo ha sido definido como la nueva plaga del siglo XXI y sorprende el papel que han ejercido los sindicatos frente a esta epidemia. Si bien, a nivel general, podemos afirmar que han realizado algún curso formativo sobre el tema, con respecto a la actuación de los sindicatos frente al trabajador que acude a ellos a fin de recabar su apoyo ante el acoso al que está siendo sometido en su lugar de trabajo, cabe decir que la implicación sindical ha sido tibia, en el mejor de los casos. Si bien, existen excepcionalmente, algunos casos de acoso moral en el trabajo o mobbing que han sido valientemente defendidos por los gabinetes jurídicos sindicales; estamos hablando de pocos casos numéricamente. Son casos en los que coinciden un elemento en común, en todos ellos, la víctima de acoso moral contaba con el apoyo de otros trabajadores que asistieron a juicio a declarar como testigos del hostigamiento. Ello nos lleva a la siguiente conclusión, los sindicatos pueden hacer un buen papel de protección de los derechos laborales de la víctima de mobbing cuando está afectado un grupo de trabajadores, es decir cuando se defienden intereses grupales, sirva también de ejemplo de este postulado, los acuerdos sindicales para incluir la figura del acoso moral en los diversos convenios laborales. En cambio, los sindicatos, se han mostrado ineficaces cuando se trata de defender los intereses de un único trabajador, frente al hostigamiento de un grupo más numeroso de trabajadores, situación típica del mobbing, en estas situaciones, normalmente, el sindicato se alía con la mayoría, provocando una victimización secundaria al afectado por acoso moral en el trabajo. No podemos negar la evidencia que ha habido casos de trabajadores y liberados del sindicato acosados por sus compañeros sindicalistas y por ello postulo que la existencia del acoso moral en el seno de los sindicatos, está íntimamente vinculada a la construcción de una política sindical corrupta. La corrupción interna potencia la emergencia de acoso entre sindicalistas, y ello favorece la desprotección con la que se encuentran los afiliados, víctimas de acoso moral cuando acuden a sus representantes sindicales en busca de ayuda y protección. Es precisamente la naturaleza inconfesable del juego de poder lo que subyace en el fondo de todo conflicto que deviene acoso, hemos afirmado (Parés 2007:55) que “no todos los conflictos degeneran en acoso, en

mi opinión sólo aquellos en los que de base existe un interés indigno” como puede ser la sumisión del otro. Un hostigador encuentra su víctima en alguien que se atreve a limitar su poder por algún motivo y eso lo convierte, según él, en peligroso. Entre los colaboradores del instigador de un acoso moral, muy a menudo, surge la figura del aprovechado, del comúnmente denominado “tropa” (Parés 2007:163). Se trata de una persona ambiciosa que se deja llevar por la envidia hacia la víctima y que aspira a prebendas por parte del grupo acosador. Esta figura también fue descrita por González de Rivera (2002:116): “Una imagen especular del acosable es el tropa, individuo brillante y ambicioso, cuya gran habilidad (...) le permite convertirse en adalid del acosador y sustituto idóneo del acosable” El grupo de acoso se ve necesitado de utilizar al “tropa” cuando ha de mantener las apariencias, es decir cuando apropiarse directamente de los cargos de la víctima o de sus pertenencias le reportaría descrédito dentro de la institución y es entonces que permiten la ascensión del “tropa”. Estas situaciones se dan en aquellas instituciones que por cuidar de la imagen corporativa se cubren de un barniz de grandes valores, tales como ocurre en los sindicatos y en las ONG.

### **3.3 - Acoso en los medios de comunicación**

Al hablar del acoso moral en los espacios sociales no podemos dejar de mencionar el más habitual, el que utiliza a los medios de comunicación de masas. El acoso a través de los medios de comunicación se denomina acoso mediático. El acoso mediático es un concepto que se identifica con el acoso moral ya que los efectos son los mismos, desacreditan, a través de la injuria y la calumnia y este concepto engloba tanto al acoso virtual, a la ciber-intimidación como al acoso periodístico en sus dos versiones: estratégicas o económicas. El acoso periodístico estratégico es aquel que pretende desacreditar a un oponente y es habitualmente utilizado por los políticos y por algunas empresas en forma de competencia desleal hacia un rival político o hacia un producto en el mercado, aspectos muy interesantes pero que sobrepasan las pretensiones de esta comunicación, por lo que solamente lo mencionamos. Por su parte el acoso periodístico económico busca el lucro a través del hostigamiento y persecución a personajes más o menos populares invadiendo su intimidad, siguiendo un parámetro muy similar al desarrollado por los psicópatas obsesionados por un personaje (stalking). El concepto de acoso mediático fue definido por la autora en el año 2005 (Parés) (16) de la siguiente manera: “Este término se hace servir para identificar situaciones en que una persona o un grupo de personas ejercen un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica, aplicada de forma sistemática durante un tiempo sobre otra persona tendente a provocar el desprestigio de la misma, utilizando para ello cualquier medio de comunicación de masas”. (Parés, 2005). Siendo, por tanto, estrategias empleadas para desacreditar a una persona a través de la maledicencia y del rumor. En el mundo de las nuevas tecnologías también ha surgido el acoso moral en forma de hostigamiento denominado ciberacoso. La autora realizó un análisis conceptual del fenómeno (Parés) (17) a fin de clarificar la confusión terminológica existente a causa de la novedad del medio utilizado para hostigar, como son las nuevas tecnologías de Internet. Esta propuesta terminológica pretende distinguir entre intimidación y acoso; entendiendo que en el primero el comportamiento hostil tiene un principio y un final. La intimidación se inicia cuando se amenaza y veja a la víctima y acaba cuando ésta recibe el mensaje, ya sea a través del

ordenador o del móvil. En cambio, cuando utilizamos el término acoso nos hemos de referir a situaciones que, aun contando con una única situación inicial en donde se manifiesta el trato hostil hacia la víctima, esta situación se mantiene a lo largo del tiempo; es decir hay una repetición o cronificación de las humillaciones. Se trata de situaciones en donde la comunicación hostil y degradante no tiene forma de acabar y ello atendiendo a los medios utilizados. Todos sabemos que las vejaciones publicadas en sitios web, foros y listas de correo son permanentemente públicas, dado que nuevos usuarios pueden acceder a la información hostil muchos años después de la publicación del primer mensaje, con lo que el descrédito hacia la persona humillada es permanente y sin fecha de caducidad. Es, precisamente, esta constancia en el tiempo lo que permite ser considerado como una situación de acoso. Además de distinguir entre intimidación (hecho puntual) y acoso (repetición en el tiempo) proponemos dos tipos de nomenclatura en función de los receptores de las vejaciones, a fin de distinguir cuando existe un solo receptor a cuando las humillaciones son más públicas. Definimos ciber-intimidación como “la promoción del comportamiento hostil de algún individuo que tiene la intención de hacer daño a otros individuos, por medio del uso de la tecnología informática y comunicaciones de recepción individual; por ejemplo, el correo electrónico (email), teléfonos celulares, mensajes textuales (text messaging), y mensajes instantáneos (instant messaging)” (Parés 2006). Siendo traducido al inglés como cyberbullying. En esta definición se hacen responsables del comportamiento hostil no sólo a aquel que lo inicia sino a todo aquel que lo promueve y difunde. Por otra parte, definimos acoso virtual, como: “el hostigamiento que se realiza a través de la red social de la persona o la organización- a quien se calumnia y descalifica. Utilizando los espacios públicos de Internet, como son sitios Web, blogs, foros y listas de correo para crear una verdadera campaña organizada para destruir la credibilidad social o profesional de un tercero” (Parés 2006). Siendo su traducción al inglés como network mobbing.

Una vez aclarado el significado de los términos, es necesario hacer una breve aproximación al fenómeno del ejercicio de la violencia psicológica a través de las nuevas tecnologías de la información. El ejercicio de la violencia pervierte el uso de los nuevos avances, pues en lugar de transmitir información transmiten desinformación ya que se convierten en propagadores de bulos y desacreditaciones, que dañan de forma impune a otros seres humanos. En definitiva, las víctimas están indefensas. No nos cabe ninguna duda que estas actuaciones están promovidas por personas sin escrúpulos que se aprovechan de la falta de legislación al respecto, lo que les otorga una total impunidad. Según la mayoría de autores, la intimidación y el acoso a través del ciberespacio tiene graves consecuencias sobre la salud y el buen nombre y la credibilidad de la víctima; y a pesar de ello, todos coinciden en la impunidad de los que operan de esta manera. La indefensión de la víctima de la ciber-intimidación y del acoso virtual es asombrosa en un Estado de derecho. En resumen, podemos afirmar que la víctima ya sea persona u organización, adulto o menor, es el principal blanco de las malas intenciones de alguien que mediante el envidioso ensañamiento a través del bulo pretende perjudicarlo. No hay duda que los promotores del bulo son esos sujetos que se mueven en el interior del entramado de redes de Internet, donde saben que la credibilidad es esencial para pertenecer a ella. Concluimos que la difamación en Internet no tiene repercusiones penales, y sólo en algunos casos hay repercusiones

civiles. En caso de haber sido víctima del acoso de alguien que busque una venganza virtual, las posibilidades de defensa de la víctima se limitan a emprender una demanda civil.

### **3.4 - Mobbing Inmobiliario**

El mecanismo de del acoso moral también se da en el mundo de la vivienda. Hemos visto, a lo largo de esta ponencia, que el objetivo de toda persona que instiga un acoso es el deseo inmoral de querer conseguir la desaparición de la víctima del entorno mediante la destrucción psíquica de la misma. En estas situaciones el acosador, directamente o a través de un tercero, lanza el rumor de que hay algo turbio, o bien si no hay otro que esgrimir, que no era ya posible la comunicación con la víctima. Hay que "satanizar" a la víctima de tal manera que no pueda recibir apoyo de nadie y por tanto la expulsión de la víctima de su hábitat está próxima. La estrategia del acoso es perversa ya que, por un lado, el acosador, dice preocuparse por el bien de la víctima y por otro lado la denigra. Este mismo mecanismo, de decir una cosa y hacer otra, es usado, por el acosador, con el entorno, es decir con los testigos de la violencia, y con ello el acosador pretende justificar sus agresiones de tal manera que los testigos acepten los actos violentos contra la víctima sin mover un dedo en su defensa. La definición de acoso inmobiliario fue definida por el trabajador social Jiménez González (18) en el año 2004, de la siguiente manera: " Este término se hace servir para identificar situaciones en que una persona o un grupo de personas ejercen un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica, aplicada de forma sistemática durante un tiempo sobre otra persona con la cual mantiene un vínculo contractual a través de un arrendamiento urbano " Definición de José-Ramón Jiménez González (RTS ,nº 175, Septiembre 2004 Es importante que sepamos cuáles son las principales características del acoso inmobiliario para que no lo confundamos con otras problemáticas similares, podemos decir que se trata de presiones que realizan ciertos particulares y empresas inmobiliarias sobre los inquilinos con el objetivo que abandonen la vivienda. Existen dos tipos de mobbing inmobiliario (Parés 2006) (19) en función de la motivación: el económico y el social. El acoso inmobiliario de carácter económico es el más conocido y persigue un fin lucrativo, en cambio el acoso inmobiliario de tipo social no persigue un beneficio económico, sino que se sustenta en otras motivaciones menos evidentes manifestándose como rencillas vecinales. La manera de abordar con eficacia ambos tipos de acoso inmobiliario va a ser diferente. Así, las causas originarias del mobbing inmobiliario de carácter especulativo hay que buscarlas en la deficiente política urbanística por un lado y en la casi inexistencia de mecanismos públicos de protección a los afectados. Un aspecto interesante sobre la cuestión es saber qué medidas deberían adoptar las Administraciones para evitar esta clase de comportamientos. Consideramos que hay dos grandes bloques de medidas: un gran bloque formado por las medidas que vayan a atajar las causas estructurales del fenómeno y otro bloque formado por las medidas que palien las situaciones circunstanciales o de particulares afectados.

### **CONCLUSIONES**

El acoso moral en cualquier ámbito donde este surja es un problema social en el que sólo hay un único ganador, todos los demás desde compañeros, organización, y

sociedad son perdedores. Las víctimas de acoso son las que más pierden, por todos los trastornos que sufren y que afectan a su salud. Los colaboradores de los psicópatas organizacionales y sus cómplices pierden cualidades morales, porque han sido contaminados por la violencia y han demostrado ser personas en las que no se puede confiar; dado que son responsables que en una organización domine el ambiente de pánico. Los compañeros espectadores, los llamados testigos mudos, esos que han consentido por temor a convertirse en las próximas víctimas, se vuelven desconfiados y pierden la ilusión por el trabajo. Los directivos pierden porque tienen que compensar la pérdida de productividad originada por la falta de cooperación, los empresarios, también pierden, porque tienen que sufragar los costos de todo eso a nivel interno de la empresa. Y también pierde la sociedad en general en dos aspectos clave, primero porque tiene que asumir los costos asistenciales de las víctimas y segundo porque ha cedido el control social al manipulador, que es el que va a dictar lo que está permitido o lo que está prohibido en las relaciones entre las personas en los diversos ámbitos: laboral, escolar, universitario, etc. De tal manera que, consintiendo las prácticas del acoso, la sociedad, se convierte en cómplice colaborador del psicópata integrado en el proceso de destrucción de un ser humano. No existe ningún caso en que el acoso sea favorable. Las técnicas del acosador están encaminadas para convencernos de consentir el hostigamiento de otro ser humano. Si el entorno se deja manipular, si no interviene, entonces el mobbing se instala. Todo mobbing se puede atajar. Sólo se necesita que alguien con cierto poder esté realmente interesado, y que se enfrente al problema. La víctima sola no podrá hacer frente al grupo acosador y su equilibrio irá poco a poco deteriorándose, apareciendo síntomas de estrés y de angustia. La responsabilidad de acabar con las prácticas violentas nos corresponde a todos los seres humanos, no es justo delegar en otros nuestra propia actuación.

#### **NOTAS:**

(1) Fuertes Martínez, Francisco. Acoso grupal.

<http://www.acosomoral.org/leymann2.htm>.

(2) Parés Soliva, Marina. Definición. 2005.

<http://www.acosomoral.org/pdf/IntervencionAMT.PDF>.

(3) Parés Soliva, Marina. Detección del falso Mobbing.

<http://www.psicologiajuridica.org/psj205.html>.

(4) Parés Soliva, Marina. Comunicación Paradójica.

<http://www.acosomoral.org/pdf/LaComunicacionParadojica.PDF>.

(5) Dan Olweus, psicólogo de la Universidad de Bergen (Noruega), en los años 70.

<http://www.acosomoral.org/indexolweus.htm>.

(6) Factores grupales y organizacionales en el Bullying. Parés. 2007.

<http://www.acosomoral.org/pdf/bullying2007.pdf>.

(7) Olweus (1993) que existían organizaciones educativas con actitudes positivas hacia la violencia <http://www.acosomoral.org/pdf/bullying2007.pdf>.

(8) “Una auditoria vuelve a poner en un aprieto contable a la ONG vinculada al PP, Humanismo y Democracia. Esta organización, en la que figuran como patronos varios líderes del PP, está siendo investigada en varias comunidades autónomas españolas por sus numerosas presuntas irregularidades”.

<http://www.elplural.com/politica/detail.php?id=1421>.

(9) “Tres administradores del Gobierno catalán gestionan ahora la Fundación Intervida, cuyas oficinas en Barcelona registró este miércoles la policía por orden de una juez que admitió a trámite la querrela de la fiscalía contra la ONG por apropiación indebida, estafa, asociación ilícita y delito societario”.

<http://es.noticias.yahoo.com/afp/20070711/ten-corrupcion-ong-intervida-5823964.html>.

(10) “El presidente de la ONG Anesvad, José Luí Gamarra, ingresó en la madrugada de este domingo en prisión, después de declarar durante varias horas ante la juez de Guardia, por su presunta implicación en un delito de apropiación indebida de fondos de la citada organización. Según confirmaron fuentes jurídicas, la causa está bajo secreto de sumario. Gamarra fue detenido el pasado jueves en Bilbao tras una denuncia interpuesta por una persona relacionada con la citada ONG. Esta organización no gubernamental maneja un volumen anual de más de 35 millones de euros provenientes en su mayoría de donaciones y aportaciones de socios.”

<http://www.libertaddigital.com/index.php?action=desanoti&cpn=1276300927>.

(11) Parés Soliva, Marina. "lobos con piel de oveja", que se mezclan entre las gentes de bien, para imponer su falta de ética y corromper con lisonjas” (Parés). <http://www.acosomoral.org/digamosNo.htm>

(12) y, el caso tan fragante de “enchufismo” que se da en las diputaciones, <http://www.ajopringue.com/2003/06/30/mafias-sindicales/>

(13) “No son nuevas ni recientes las denuncias sobre el fraude existente en las subvenciones a los cursos de formación de los trabajadores. El propio Tribunal de Cuentas había denunciado gravísimas irregularidades en 1999. Y varios juzgados de Cádiz y Baleares estaban investigando este asunto desde hace meses. Según revela hoy EL MUNDO, la Audiencia Nacional acaba de abrir diligencias para esclarecer si los sindicatos UGT y CCOO y algunas organizaciones empresariales se aprovecharon de estas subvenciones a la formación para financiarse. La juez Teresa Palacios, sobre la que ha recaído este caso, tiene ya en su poder un extenso informe remitido por la Fiscalía en el que se consignan cursos cobrados, pero jamás realizados, falsificación de firmas para engrosar el número de alumnos, abultados e injustificables gastos de organización, facturas por material didáctico inexistente y otras irregularidades, probablemente delictivas. No es posible todavía cuantificar con exactitud la magnitud del fraude, pero podría tratarse de una cantidad de decenas de miles de millones de pesetas”. ¿Corrupción en los sindicatos?

<http://www.elmundo.es/2002/07/26/opinion/1193295.html>.

(14) “Peter Hartz, antiguo jefe de personal de Volkswagen, fue condenado el 29 de enero a una pena de dos años de libertad condicional y al pago de una multa de 576.000 euros por un escándalo que dejó al desnudo una vasta red de corrupción sindical, viajes de placer y orgías que él mismo y el presidente del comité de empresa, Klaus Volkert, tejieron a lo largo de una década. La condena se produjo tras un acuerdo negociado entre la Fiscalía y la defensa. Hartz ofreció confesar la corrupción de los sindicatos para evitar la cárcel y una nueva humillación durante el juicio. En la segunda vista oral del proceso, el abogado dio a conocer nuevos detalles de la confesión de Hartz y destacó que su cliente había decidido comprar al presidente del comité de empresa ya que las decisiones importantes sólo se podían llevar a cabo con el apoyo de los sindicatos. Peter Hartz llegó a ser íntimo colaborador del canciller Gerhard Schröder en la etapa de gobierno socialdemócrata. Fue quien diseñó las reformas

laborales que llevan su nombre y que aún aplica el gobierno alemán. Hartz tuvo que dimitir con motivo de la publicación de este escándalo. Por su parte, Volkert estaba considerado como uno de los más influyentes sindicalistas alemanes y entre 1990 y el verano de 2005 fue presidente del comité de empresa y miembro del consejo de supervisión de Volkswagen”.

[http://www.cnt.es/cartagena/colaboraciones\\_corrupcion\\_sindicatos\\_alemanes.htm](http://www.cnt.es/cartagena/colaboraciones_corrupcion_sindicatos_alemanes.htm)

(15) “Citibank abonó 650.000 euros a los sindicatos CC OO, UGT y FITC para obtener su colaboración en diferentes acuerdos laborales. Así lo reconoce un auto de la Audiencia Provincial de Madrid del 19 de julio de este año. Sin embargo, este tribunal dictó el sobreseimiento de los hechos, que habían sido denunciados por CGT, al no ser delito las gratificaciones de empresas a sindicatos según el Código Penal. El dinero se abonaba a través del bufete Baker & McKenzie para poder camuflar los pagos a los sindicatos. Citibank pagó en 2003 a dirigentes de CC OO en la empresa con viajes y entradas para ver a Los Angeles Lakers”.

[http://www.kaosenlared.net/noticia.php?id\\_noticia=25148](http://www.kaosenlared.net/noticia.php?id_noticia=25148).

(16) Marina Parés. Diplomada en Trabajo Social. Acoso Mediático Def: "Este término se hace servir para identificar situaciones en que una persona o un grupo de personas ejercen un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica, aplicada de forma sistemática durante un tiempo sobre otra persona tendente a provocar el desprestigio de la misma, utilizando para ello cualquier medio de comunicación de masas" Junio 2005 <http://www.acosomoral.org/indexmediatico.htm>.

(17) Ciberacoso. La autora realizó un análisis conceptual del fenómeno (Parés 2006) <http://www.acosomoral.org/pdf/ciberacoso.PDF>.

(18) Jiménez González en el año 2004, de la siguiente manera: "Este término se hace servir para identificar situaciones en que una persona o un grupo de personas ejercen un conjunto de comportamientos caracterizados por una violencia psicológica, aplicada de forma sistemática durante un tiempo sobre otra persona con la cual mantiene un vínculo contractual a través de un arrendamiento urbano "Definición de José-Ramón Jiménez González (RTS, nº 175, Septiembre 2004.

<http://www.acosomoral.org/inmo1.htm>.

(19) dos tipos de mobbing inmobiliario (Parés 2006) Extracto del artículo "Óptica Social del Mobbing Inmobiliario" realizado por Marina Parés presidenta del Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing, presentada en las Jornadas sobre Mobbing Inmobiliario y Derecho a la vivienda. Barcelona. Abril 2006. Basado en los trabajos de la abogada Roser Plandiura especialista en mobbing inmobiliario.

<http://www.acosomoral.org/inmo9.htm>

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gimeno Lahoz**, Ramón. (2005). La presión laboral tendenciosa. Ed Lex Nova. Valladolid
- González Arias**, Rolando-Javier (2007). “El mobbing contra la democracia”. En Peña Saint Martin et al. (comps) Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México. Ed. Eón. Mexico.pp. 265-278
- González de Rivera** y Revuelta, José Luís (2002). El maltrato psicológico. Ed. Espasa Prácticos. Madrid.



- Hirigoyen**, Marie-France (1999). El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana. Ed. Paidós Ibérica. Barcelona.
- Leymann**, Heinz (1996). Mobbing. La persécution au travail. Ed. Seuil. París.
- Parés Soliva**, Marina (2007). “Las fases del mobbing”. En Peña Saint Martin et al. (comps) Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México. Ed. Eón. Mexico.pp. 41-64
- Parés Soliva**, Marina (2007). “El lenguaje en el mobbing”. En Peña Saint Martin et al. (comps) Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México. Ed. Eón. Mexico.pp. 81-98
- Parés Soliva**, Marina (2007). “Mobbing. Estudiando al grupo acosador desde la antropología”. En Peña Saint Martin et al. (comps) Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el mobbing en México. Ed. Eón. Mexico.pp. 133-164
- Piñuel y Zabala**, Iñaki (2001). Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo. Ed. Sal Terrae. Santander.
- Piñuel y Zabala**. Iñaki (2003). Mobbing: Manual de autoayuda. Ed Aguilar. Madrid
- Piñuel y Zabala**, Iñaki (2004). Neomanagement. Jefes tóxicos y sus víctimas. Ed Aguilar. Madrid
- Velázquez Fernández**, Manuel. (2005). Mobbing. Violencia física y estrés en el trabajo. Ed. Gestión 2000. Barcelona

Autora: Marina Parés Soliva

Diplomada en Trabajo Social. Terapeuta en la recuperación de víctimas de acoso moral. Webmaster [www.acosomoral.org](http://www.acosomoral.org). Presidenta del Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing SEDISEM [www.sedisem.org](http://www.sedisem.org). Socia de Honor de la Asociación No al Acoso Moral de las Islas Baleares ANAMIB. Fundadora del Observatorio Internacional del Mobbing-OIM. Miembro de The International Association on Bullying and Harassment in the Workplace. Conferenciante internacional de reconocido prestigio.

Toda reproducción ha de citar la autora y la fuente.