

## 4. ¿Qué no es *mobbing*?

El *acoso moral* en el trabajo se ha convertido en un serio **problema de salud laboral**. Tanto es así que, como se verá en el apartado relativo a cuestiones legales, han proliferado las **demandas** por parte de trabajadores que argumentan que la patología que sufren está enmarcada dentro del *mobbing*, y en consecuencia, su finalidad primordial es que se les declare en situación de incapacidad absoluta por accidente laboral por este motivo. Sin embargo, no todas las decisiones de los tribunales acaban concediendo la petición mencionada. Para que se declare el *acoso moral en el trabajo* es habitual que se exijan **pruebas** detalladas y pormenorizadas de los hechos.

En este sentido, y dado que el conflicto nace como consecuencia de un problema de relación interpersonal, se debe intentar establecer, con la mayor precisión y cautela posibles, la diferencia entre lo que es una actuación de, por ejemplo, humor sano o una broma amigable, o lo que podría considerarse como *acoso moral*. El contenido y significación de muchos de estos comportamientos son difíciles de objetivar; por ello, es importante puntualizar ciertos casos en los que el término *acoso psicológico en el trabajo* está mal utilizado.

En la **tabla 1** se describen algunas de las diferencias entre lo que podría ocurrir en un entorno laboral normal, donde es habitual la presencia de situaciones de «conflictos saludables», y otras más sugerentes de *mobbing*.

Existen, por ejemplo, personas que se quejan de pequeños rechazos, de faltas de consideración o de descuidos por parte de los demás. Sienten que les están atacando y buscan más razones para seguir quejándose. Son personas que creen que nunca reciben lo que en su opinión les corresponde, sintiéndose así las más incomprendidas, rechazadas y despreciadas del mundo. Estas personas tienden a sentir rencor ante la alegría de los demás,

Tabla 1. Diferencias entre «conflictos saludables» en el trabajo y situaciones de *mobbing*  
(Adaptado de Cassito MG, *et al.*, 2003)

A pesar de los «conflictos saludables» en el trabajo...	En las situaciones de <i>mobbing</i> ...
Los papeles y tareas están claramente definidos.	Existe ambigüedad en los roles de los trabajadores.
Las relaciones están basadas en la colaboración mutua.	Las relaciones son competitivas y tendentes al boicot.
Los objetivos son comunes y compartidos.	No suele existir previsión en cuanto a los objetivos del trabajo común.
Las relaciones interpersonales son explícitas.	Las relaciones interpersonales son ambiguas.
Los choques y confrontaciones personales son ocasionales.	Las acciones poco éticas son sistemáticas y duraderas.
Las estrategias son abiertas y francas.	Las acciones conflictivas son negadas y encubiertas.
La comunicación es sincera.	La comunicación es evasiva.

y suelen comportarse de forma suspicaz cuando la gente que les rodea está alegre, en lugar de participar de esa alegría. Cuando una persona de este tipo ve que sus compañeros son más alabados que él, puede pensar que esos elogios son equivocados, y que la persona que debe recibirlos es ella. Entonces, tienden a pensar mal de los demás sin fundamento alguno, interpretando las cosas casi siempre de forma negativa y crítica. Denunciando como perversa la conducta de los demás, buscando de forma activa a los responsables de su desgracia, llegando incluso a acusar de *falsos acosos morales*, para obtener una compensación a «tanto sufrimiento». En definitiva, son personas que se han autocatalogado clásicamente como «víctimas».

En ocasiones, las propias exigencias del trabajo o de los superiores, y la imposibilidad para dar respuesta a las mismas, podría ser interpretado como *acoso psicológico*. Esta situación es especialmente llamativa en aquellos casos en los que el trabajador consigue dar una versión parcial, o al menos incompleta, de la situación y que la misma adquiera notoriedad mediante su publicación a través de los medios de comunicación, apoyos sindicales, etc. Como bien dice Piñuel, no todas las situaciones tensas entre trabajadores y sus superiores constituyen un *acoso moral en el trabajo*, y **un jefe duro y exigente no ha de ser, por definición, un acosador**.

Otros autores han apuntado que los rasgos paranoides de la personalidad existentes en algunos individuos pueden provocar la aparición de falsas acusaciones de *mobbing*. Se trata de personas que viven en un mundo de desconfianza y, por tanto, ven a los que les rodean como enemigos potenciales. Esta situación ocurriría también en el entorno laboral, donde desarrollarán ideas recurrentes de perjuicio, y con frecuencia tomarán medidas legales contra la persona o personas, que consideren que les están haciendo daño. Algunos datos útiles para diferenciar el *verdadero mobbing* de este *falso mobbing* es que, por un lado, las verdaderas víctimas del *acoso moral* dudan, comprueban y buscan información sobre lo que les está pasando. Se sienten inseguras, no saben qué hacer, tratan de seguir aguantando por si las cosas terminan tal y como empezaron y, sobre todo, buscan soluciones al conflicto. Habitualmente, las personas con rasgos paranoides de la personalidad no se comportan así. Están seguros y convencidos de lo que les está ocurriendo, no tienen problemas para contar lo que les está sucediendo y suelen denunciar precozmente a su agresor. Por otro lado, las verdaderas víctimas quieren que la situación de conflicto se resuelva, y tratan de canalizar las negociaciones con los agresores hacia un acuerdo. Las personas con rasgos paranoides en su personalidad no suelen buscar acuerdo, sino que necesitan que el acosador se mantenga, incluso toda la vida, puesto que da sentido al delirio de perjuicio.

De forma práctica, queremos presentar unos ejemplos de algunas situaciones que podrían confundirse con *acoso psicológico en el trabajo*, y que a pesar de haberse producido en el marco laboral, no podrían ser atribuidos al *mobbing*. Sus consecuencias, como se verá más adelante, podrían llegar a resultar bastante similares, ya que se corresponderían, en la esfera de la salud mental, con alguno de los *trastornos adaptativos*, si bien los mecanismos que lo motivaron, son diferentes, y, por lo tanto, las intervenciones que se precisan, serán también distintas.

Tabla 2. Ejemplos prácticos de estrés en el medio laboral no provocado por *mobbing*

M. H. S., enfermera del Servicio de Urgencias de un hospital:

*«Resulta insoportable el trabajo diario, prácticamente no hay un momento de descanso. Cada día hay cientos de pacientes, muchos de ellos en situación vital límite, y en ocasiones no disponemos ni siquiera de espacio físico para ubicarlos. En ocasiones, los pacientes no son muy considerados con nosotros, y ya ha habido varias denuncias en el Servicio por presuntas negligencias...»*

La primera impresión es que no se trata de un *acoso psicológico* laboral, sino que M. H. S. está sobrepasada (quemada) por un trabajo poco o nada gratificante, y que podría estar sufriendo los efectos de un *síndrome de Burnout*, pero no los de un *hostigamiento psicológico* o *mobbing*.

J. F. M., administrativo de un Centro de Salud:

*«En la reunión del equipo de Atención Primaria, en la que se trataban cuestiones relacionadas con la Cartera de Servicios y los complementos de productividad, hice un comentario poco afortunado, y el coordinador me lo recriminó, delante de todos los compañeros, me he sentido muy avergonzado y humillado...»*

Se trata de un hecho muy concreto, que se ha producido en público, como respuesta a una equivocación que el propio trabajador reconoce. La situación es recriminada por el compañero que tiene la responsabilidad de hacerlo, el coordinador del equipo. Si esta circunstancia no se repite de forma sistemática, no debe considerarse como *acoso psicológico*.

L. F. R., médico residente de Medicina de Familia y Comunitaria:

*«Mi tutor se ha tomado demasiadas confianzas conmigo, no para de mirarme y de decirme lo bien que me sienta la ropa, el peinado, estoy harta..., insiste en que vaya a su casa a terminar los trabajos que tenemos pendientes, y ha llegado a hacerme alguna proposición deshonesta. En una ocasión amenazó con evaluarme de forma negativa si no aceptaba a acompañarle a una cena...»*

La médico residente refiere una situación que no es infrecuente en el ámbito laboral, y que podría confundirse con *mobbing*; sin embargo, no se trata de un *acoso moral*, sino *sexual*, puesto que el objetivo no parece ser (al menos aparentemente) la destrucción psicológica de la víctima, sino conseguir favores sexuales aprovechando la posición de poder que, en este caso, su tutor ostenta. Este comportamiento es un delito, que está tipificado en el Código Penal...

M. H. M., médico de Familia en un Centro de Salud Rural:

*«Por culpa de la inundación en el Centro de Salud me han cambiado el despacho, y lo han habilitado en una sala existente en el Ayuntamiento. Es muy incómoda puesto que no dispone de luz natural, apenas existe espacio, y el ruido es insoportable, no sé cuánto tiempo podré aguantar así...»*

No se trata de una situación de *aislamiento* en el trabajo. Parece evidente que las condiciones laborales no son las idóneas, pero se han producido por una situación de fuerza mayor, y es previsible que ésta se solucione lo antes posible, por lo que no se puede considerar que le estén acosando psicológicamente.