

# Cuando el acoso es en la oficina

Un estudio con mil pacientes de mobbing en Uruguay mostró que 90% de las víctimas son despedidas o terminan jubilándose antes.



**DÉBORAH FRIEDMANN 26 marzo 2017**

Una mujer no consigue quedar embarazada. Sin motivos clínicos que lo expliquen la causa estaba, en realidad, en su trabajo: era operaria de una fábrica donde le hacían la vida imposible a quien espera un bebé. Un hombre, a quien le falta poco para jubilarse, dice que nada de lo que hace en su empleo sirve ni es reconocido. Bien distintos, ambos son víctimas uruguayas de *mobbing* o acoso laboral, una problemática que afecta en el país más a las mujeres y a los empleados del sector público.

Tras atender pacientes durante 11 años y estudiar en profundidad el tema, la psicóloga **Silvana Giachero** hizo un relevamiento entre más de mil víctimas: de cada 10 personas ocho trabajan para el Estado y en 60% de los casos el acoso se produce de jefe a subalterno.

"Según mi experiencia recogida, quienes se ven más afectados son las personas de más de 40 años, así como los más jóvenes que recién comienzan, cuando el *mobbing* está disfrazado de bromas novatas de inicio de un trabajo", señala Giachero en el libro *Bullying & Mobbing. Haciendo visible lo invisible*, que acaba de editarse. El primer grupo se explica porque es alrededor de esa edad cuando las personas logran ascender profesionalmente y más fácilmente se convierten en amenaza. El segundo, en tanto, se explica en que si ingresan con un saber mayor al del hostigador —sostiene la experta— el agresor tiene miedo a que "el nuevo" lo supere o le quite su puesto de trabajo.

A su vez, la amplia mayoría (80%) de las víctimas son mujeres. Según Giachero la violencia de género "no opera en este caso" porque, en general, el acoso laboral se ejerce de hombre a hombre y de mujer a mujer. Y apunta: "En los países con estructuras sociales machistas, como el nuestro, es lógico que sufran más las mujeres, pero no por un tema de género, sino porque el acoso que más se da es el descendente (jefe a subordinado) y en una sociedad machista los hombres son los que más ocupan cargos de poder".

En concreto, 60% de los casos en Uruguay se dan de un jefe a un subordinado, aunque en los últimos años Giachero observa un aumento del llamado *mobbing* ascendente. Un clásico ejemplo de este tipo es

cuando llega un líder nuevo, comienza a realizar cambios y tiene exigencias con las que saca a empleados de su zona de confort. Si además descubre que hay un pequeño —o no tanto— nivel de corrupción, esa persona suele iniciar una campaña de desprestigio, intentando unir en ella a todos quienes estén molestos con los cambios o celosos. Esa dinámica puede terminar en que unidos presenten una denuncia, argumentando que maltrata. Estas situaciones, en la mayoría de los casos que ha tratado Giachero, terminan con un despido, más aún cuando el hostigador manipula al sindicato para que ejerza presión sobre la empresa.

"Cuando estas denuncias están apoyadas por el sindicato se producen verdaderos linchamientos, porque en la mayoría de los casos logran su objetivo. Y, si lo pensamos desde la dinámica perversa, los verdaderos casos de *mobbing* en su mayoría terminan con la exclusión de la víctima y muy pocas veces con su protección y la correspondiente sanción al hostigador".

### "Sutil y feroz".

El *mobbing* es un proceso de ensañamiento encadenado que busca mortificar, bloquear la comunicación, difamar, contaminar con falsos rumores que van satanizando a la víctima. Por lo general esa persona es, según el estudio de Giachero, un trabajador que ama lo que hace, que se destaca profesionalmente, que se caracteriza por ser ético y hasta por tener cierta ingenuidad. Y, por algún motivo ajeno a él, aparecen los celos y la envidia de quien lo vive como una amenaza, deseando aniquilarlo psicológicamente, someterlo, verlo sufrir y lograr eliminarlo de la organización. Las víctimas rinden 70% menos que antes; es más: 43% directamente se enferma.

Los disparadores del *mobbing* son varios, de acuerdo al Barómetro Cisneros, una herramienta para medir este tema:

- la envidia (33%),
- el éxito profesional (26%),
- no ceder al chantaje (21%),
- reivindicar los derechos (16%) y
- el éxito personal (16%) son las más mencionadas.

Los casos más destructivos y devastadores son los de **acoso laboral descendente**, de jefe a subordinado. Es muy difícil, afirma la experta, ir en contra de la autoridad, más aún cuando en general ya se ha encargado de desacreditar al empleado ante los superiores. Triste pero real: en general la víctima termina siendo acusada de ser problemática o mal trabajador.

El "menos devastador", dice la experta, es **el horizontal**, en especial en los casos en que el jefe del equipo o dueño lo frena. El problema es que, en general, esta modalidad no se da en estado puro. Por eso se habla de *mobbing* mixto; se produce cuando el jefe es el hostigador y busca a un subalterno para que haga el "trabajo sucio" a cambio de determinados beneficios. Otro caso de este tipo es cuando un compañero hostiga a otro, pero primero opera mintiéndole al jefe sobre su actitud.

En estos 11 años de trabajo en el tema el acoso laboral se ha vuelto "más sutil y a la vez más feroz", señala la experta. Esto implica que las personas que acosan se cuidan más pero eso no implica que dejen de hacerlo. Al igual que en el resto del mundo, en Uruguay hay más acoso en empresas estatales; allí es donde se vuelve más perverso dada la inamovilidad de los cargos. "La creación de protocolos sí funciona cuando quien hostiga no tiene poder, pero no cuando sí lo tiene, lo cual termina con la destrucción psíquica, física y profesional de la persona violentada. En lo privado vemos cada vez más cómo termina en un despido abusivo". En este sentido, las cifras asustan: según la investigación 90% de los casos terminan con un despido de la víctima, la prejubilación, jubilación, baja por enfermedad, fallecimiento por enfermedad e, incluso, suicidio.

Con este panorama, la experta aconseja qué hacer y, también importante, qué no hacer. "Primero que nada hay que atender su salud psíquica y física, para ello la terapia en EMDR<sup>1</sup> es lo más aconsejable. Una vez que esté fuerte, se evaluarán los pasos a seguir. Si es irse de allí, se le ayuda a armar su curriculum, cómo presentarse a las entrevistas laborales que les suele dar pánico. Si quiere denunciar, bueno, ver cuál es la mejor estrategia a seguir", señala. En este caso es fundamental el apoyo de la familia, cuidar la salud física y, sobre todo, no aislarse: pedir ayuda, registrar todo y documentar lo que más se pueda.

Giachero aconseja buscar ayuda en especialistas en el tema y tomar la "menor cantidad de psicofármacos posible". "Si va al psiquiatra, ojo con el diagnóstico ya que puede ser lapidante, porque luego es usado para justificar el acoso que padece", apunta la experta. Además, desaconseja ir a la confrontación con el hostigador u hostigadores y menos perder el control, ya que ello servirá para dar vuelta la situación y presentar a la persona ante los demás como hostigadora y ellos víctimas. "No se precipite a hacer una denuncia. Si es necesario tome licencia lo más que pueda", señala Giachero. La psicóloga afirma que es posible que la persona no pueda reinsertarse en su lugar de trabajo y les dice: "Yo sé que es injusto y no es usted quien se debería ir, pero si debe salvarse, su vida esta primero, por ello es fundamental que entienda que el *mobbing* enferma y mata. No desconfíe de usted ni se culpabilice, no eligió ser víctima pero si puede elegir salir, hay vida después del *mobbing*".



**La investigación de Silvana Giachero identificó las formas de *mobbing* que más se presentan en Uruguay:**

- Desprestigio personal.
  - Desprestigio profesional.
  - Rumores, difamación, injuria, intrigas, burlas y discriminación.
  - Poner a la persona bajo la lupa y buscar cualquier nimiedad para atacar, sancionar y bajar calificaciones.
  - Bloquear la comunicación (no saludarla, no contestar correos electrónicos, no recibirla).
  - Quitarle tareas o darle tareas absurdas e inútiles.
- Aislarla emocional y físicamente, llegando a hacerla sentir como invisible.
  - Perjudicarla económicamente.
  - Estigmatizarla tratándola como loco o loca.

**También identifico las consecuencias más frecuentes para las empresas.**

- Disminución del rendimiento de trabajo.
- Más ausentismo.
- Dificultad del trabajo en equipo o en grupo.

---

<sup>1</sup> Asociación Civil sin fines de lucro integrada por profesionales universitarios del área de la Salud Mental; ver en: <http://www.emdruruguay.org.uy/>

- Problemas de comunicación.
- Teterioro de la calidad de las relaciones interpersonales.
- Incremento de los accidentes laborales.
- Descenso de la competitividad.
- Disminución e incluso pérdida en la calidad de los servicios brindados.
- Desprestigio de la imagen social del trabajador.