

Material Imprimible

Curso Violencia laboral

Módulo Aproximaciones a la violencia laboral

**Contenidos:**

- Recorrido histórico sobre el contexto organizacional nacional
- Violencia laboral
- Tipos de violencia laboral
- Circunstancias en las que puede existir la violencia laboral
- Formas de prevención de la violencia laboral
- Efectos y consecuencias que sufren las víctimas de la violencia laboral
- Regulaciones de la violencia laboral en el plano nacional

## **Recorrido histórico sobre el contexto organizacional nacional**

La violencia laboral es una situación recurrente y sostenida en el tiempo que, en el caso del *mobbing* o acoso moral o psicológico, tiene la característica diferencial, respecto de la violencia física, de no dejar señales externas, marcas visibles, excepto el deterioro socio-emotivo y psicofísico progresivo de la víctima.

Por lo general, al principio la persona seleccionada como “el objetivo” o la “víctima” de este maltrato, que comienza desde lo verbal y en los modos, no toma conciencia de que está siendo sometida a lo que los especialistas denominan una “campaña de aniquilamiento de su identidad”, es decir, una sucesión sistemática de acciones destinadas a que la persona se derrumbe anímica, psicológicamente, hasta que ya no pueda soportar la situación.

Este fenómeno, por decirlo de algún modo, existe desde que se dan las relaciones de poder entre los individuos; es decir, desde siempre.

El ejercicio de formas violentas de relación entre los seres humanos que participan en el proceso de trabajo es bastante antiguo, basado en relaciones de poder, de dominación, en los modos de producción esclavista, o el feudal, obligando a unos a trabajar para el beneficio de otros, hasta la extenuación o la muerte.

Rasgos de estas formas de explotación del factor trabajo persisten en el modo de producción actual: el capitalismo, llevando a los trabajadores a enfermar o morir por extenuación, paro cardíaco, suicidio, entre otros. No es una exageración, pues ya muchos casos de acoso laboral han sido reseñados que terminan en suicidio.

Hay investigadores que, para hablar del *mobbing* y acoso, utilizan el término “linchamiento emocional en el trabajo”. No obstante, recién en los últimos treinta años comienza a adquirir fuerza suficiente como para ser objeto de estudio, regulación, sanción y prevención.

Vale aclarar que el mundo laboral está, en mayor o menor medida, regulado por normas que determinan los derechos y obligaciones de todas las partes que componen la relación laboral. Estas son la parte dependiente o el trabajador, y la parte empleadora.

En esta unión de las dos partes es donde se acuna el mundo laboral, donde el principal elemento está dado en la puesta a disposición de la fuerza del trabajo a cambio de una contraprestación llamada salario. Y aquí hay un punto clave.

El **salario** es la prestación indispensable que habilita la posibilidad de la relación, ya que de no existir el mismo, se caería en una esclavización de la persona. Y, como dato histórico, diremos que la palabra salario procede del latín “salarium”, evocando a la palabra “sal”.

En los tiempos del Imperio Romano, a aquellos que ocupaban cargos públicos y a los soldados, se les pagaba con sal, un producto muy valioso y apreciado en aquellos tiempos, dado que la misma servía, además de para sazonar y evitar la deshidratación, para conservar alimentos y como antiséptico para las heridas y detener hemorragias.

Los paquetes de sal eran una moneda de cambio, llamada *salarium*, que da origen a la utilización de esta palabra para denotar la contraprestación que debe hacer el empleador a cambio de la fuerza de trabajo puesta por la parte trabajadora.

Volviendo a la actualidad, decimos que cuando pensamos en los conceptos de dignidad en el empleo y de calidad ocupacional, además de comprender aspectos referidos al salario justo, agregamos otros elementos claves, como son la protección social y condiciones ambientales adecuadas para los trabajadores, que también inciden en las relaciones vinculares y en las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

Así, diremos que, en materia regulatoria del trabajo, una **sociedad** es entendida como un sistema de relaciones interpersonales e intergrupales que se desarrollan en un lugar determinado, con un fin en sí mismos, y que se ordenan bajo determinados valores que son los que forman las bases de las normas que regirán a ese sistema o sociedad. Una organización, con o sin fines de lucro, es lo mismo, pero a otra escala.

Son sistemas de relaciones interpersonales que se agrupan para lograr un determinado resultado, que será su contribución al tejido productivo y social de una sociedad y, en el desarrollo de ese resultado, se producen bienes y servicios para dicha sociedad.

Las personas que trabajan dentro de las empresas u organizaciones interactúan bajo ciertos parámetros de relaciones interpersonales, que son los propios de esa organización y que, a su vez, pueden y suelen ser los heredados socialmente en determinado contexto de tiempo y espacio. Esos parámetros reflejan los valores, prejuicios y supuestos que en esa empresa y en la sociedad se sustentan y se viven.

Tengamos en cuenta que la organización se inserta en una sociedad que, por su nivel de desarrollo social, político, económico y tecnológico, en una época determinada, da marco a las relaciones que suceden dentro de la organización.

Dicho esto, podemos entender, como relativos a cada organización, los valores que rigen las relaciones intergrupales e interpersonales y que fundamentan las normas internas de convivencia en dicha organización, sean formales o no.

Y cuando hablamos del mundo de las organizaciones y el trabajo, cabe remarcar que en el contexto de Argentina de los años cuarenta era muy común el trabajo en fábricas, con grandes dotaciones y con relativo bajo desempleo.

Había empresas grandes que, por ejemplo, se radicaban en zonas poco pobladas, y alrededor de ellas se fabricaban escuelas, casas, hospitales y se asentaban las personas que trabajaban en dichas empresas. Los empleados normalmente trabajaban muchos años en estas y podían tener confianza en llegar a la jubilación allí mismo.

También se formaban polos fabriles, que dieron vida a la localidad, y fueron tan grandes que, a su alrededor, se asentaron otras empresas, atrayendo a miles de trabajadores a sus puestos laborales.

En este contexto de tiempo y espacio, se promulga la Constitución Nacional de 1949, donde se incorpora la figura de los trabajadores al escenario político y social, con la consecuente reivindicación de sus derechos. No obstante, este reconocimiento de principios fundamentales no se daba sólo en Argentina. A nivel regional, en 1948 en Bogotá, Colombia, se daba nacimiento a la Organización de Estados Americanos y se promulgaba la Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre.

A nivel internacional también fue una época de grandes cambios y reconocimientos de los derechos de las personas. Obviamente que ello no fue casual, sino que encuentra su origen en el período post segunda guerra mundial y comienzo de la guerra fría y la polarización del mundo.

En este entorno, el manejo del poder dentro de las organizaciones era, en general, del tipo autoritario y/o paternalista, donde se notaba la presencia de responsables que tenían mucha gente a cargo, propio de esta clase de estilo de liderazgo.

Las empresas tenían estructuras muy piramidales, poca delegación de funciones, y mucha estratificación laboral por categorías en las que podían estar toda una vida con escasa variación. Esto no implica que estemos diciendo que el manejo era irrespetuoso, sino todo lo contrario. El “jefe” era una persona muy respetada que había llegado a su posición después de años en la empresa, y eso se reflejaba en el sentido de status que sentía por la posición a la que había alcanzado.

El reconocimiento jerárquico, dada la posición, era muy importante: socialmente era muy reconocido y, en general, determinaba el respeto de sus colaboradores, con lo cual, el ser jefe implicaba de por sí, siempre hablando en términos generales, un reconocimiento por parte de la empresa y un apoyo a su carrera allí mismo. Lo lógico era, en esos años, trabajar en una empresa y hacer en esta toda la carrera laboral.

Este nuevo orden geopolítico se mantuvo por décadas hasta que, con el fin de la guerra fría y de la caída del muro de Berlín, se comienza con una nueva etapa que acompaña a los modelos neoliberales.

En Argentina, en la última década del siglo 20, el cambio vino de la mano del gerenciamiento, las privatizaciones, el achicamiento del estado y el cambio de los valores y metas. Aproximadamente a partir de los años noventa, en la Argentina, cambiaron las relaciones laborales en los hechos, hubo una transformación en estas. Muchas empresas que eran del Estado fueron privatizadas, la economía se abrió a las importaciones y otras empresas que vivían bajo una economía cerrada, fueron sobrepasadas por la competencia internacional. Esto fue producto de la globalización que se hizo presente en todo el mundo.

A partir de esta década, la estructura del poder en las organizaciones cambió. Si bien muchas personas siguieron trabajando en organizaciones por muchos años, las empresas buscaban nuevos conceptos, como la productividad.

Vale decir que las organizaciones comenzaron a tener indicadores como este: una ecuación que traduce la productividad de sus bienes y servicios con calidad y cantidad según el número de colaboradores involucrados en esa producción. A su vez, las dotaciones se ajustaban en la proporción necesaria para que la producción fuera redituable en la proporción esperada.

Muy rápidamente surgió el concepto de la necesidad de mayor adquisición de competencias y capacidades laborales para los nuevos puestos que se originaban, producto de la inversión en las empresas y de la adquisición de nuevas tecnologías y robóticas en las distintas actividades.

Entre los cambios exigidos a las organizaciones a raíz del nuevo contexto socioeconómico, podemos distinguir, en primer lugar, en lo que hace a las posiciones de poder del antiguo “jefe”, la forma de adquirir su posición había cambiado: ahora se requerían otras competencias y capacidades para alcanzarla. Por ejemplo, se introducía el uso de computadoras en todas las empresas, y eso, ya de por sí, era un cambio enorme en la comunicación y reporte de actividades. Esto hizo que con las nuevas exigencias de los puestos trabajo, la sola autoridad del jefe ya no estuviera sólo asentada en los años de servicio en la organización, sino, fundamentalmente, en el conocimiento de los procesos, procedimientos de trabajo y nuevas herramientas tecnológicas que debían implementarse a futuro, los que distaban mucho de los del pasado.

De esta manera, se introducían profesionales recién recibidos en muchas empresas y se les preparaba para adquirir posiciones de responsabilidad en el mediano plazo.

Las empresas capacitaron muchísimo a sus colaboradores, pero era una realidad que las nuevas condiciones hacían necesario un nuevo tipo de liderazgo en los mandos medios y en la organización en general.

Otro efecto del cambio en el mercado laboral era la gran rotación. Cambiaron los perfiles requeridos en las organizaciones y las empresas requerían mayor conocimiento en tecnología, ingeniería, economía, marketing, ventas, atención al cliente y gestión de recursos humanos.

Las organizaciones sabían que ya no podían garantizar empleo de por vida a sus trabajadores; entonces, los que veían la posibilidad de capacitarse y reconvertir sus capacidades laborales, adquiriendo nuevas o mayores competencias, acordes a lo que requería el mercado, lo hacían o, de lo contrario, corrían el riesgo de quedar fuera del mercado de trabajo en relación de dependencia.

Hoy es una realidad que alrededor del 3% de las empresas son realmente grandes empresas, y el resto son pequeñas y medianas, es decir, PYMES. Sin embargo, esta relación era inversa en los años cincuenta.

Unas de las consideraciones importantes para este tema es entender que:

- Todo cambio es positivo, si nos adaptamos a él
- Todo cambio es negativo, si no podemos adaptarnos a él

En ambos casos, no fueron casuales, y las dos vinieron de la mano de los cambios en las expectativas de desarrollo del mercado laboral y con las nuevas figuras que se devienen como consecuencia de esta manera laboral de vincularse.

Aquí hay que hacer hincapié en lo dicho anteriormente en cuanto a que la violencia laboral no es algo nuevo, sino que desde siempre han existido en el mundo del trabajo situaciones de abuso de poder, tratos desiguales, actos de segregación, entre otros, al punto tal que algunos autores plantean que es inherente a la condición humana. Solo que, en Argentina, es recién a partir de los años 90 cuando se empieza a poner foco en esta modalidad arbitraria de vincularse entre personas dentro de una organización.

Es igualmente necesario considerar que desde entonces, esta problemática se ha encrudecido notablemente, tomado atención especial por parte de la comunidad científica en su estudio y atención desde un marco inter disciplinario. La Psicología, Sociología y el Derecho son las disciplinas que mayormente participan en el mismo.

Según el Doctor en Derecho Enrico Pascucci de Ponte, “en lo que respecta a la violencia laboral, la Psicología tiene como uno de sus objetos la evaluación de los daños que la violencia provoca en el sujeto; pero también se pueden pensar cuestiones como la reinserción en el lugar de trabajo tras el abandono del mismo por enfermedades como estrés, depresión o enfermedades orgánicas señaladoras del conflicto.”

Asimismo, el profesional señala que “la Sociología trata de dar una explicación desde las causas o determinantes sociales, y el Derecho pretende establecer los mecanismos de protección jurídicos para tutelar los derechos fundamentales posibles de ser vulnerados”. Para Pascucci de Ponte, la violencia laboral adquiere relevancia dado que el modelo de relación humana que se instaura se traslada a la sociedad en su conjunto.

Esta relación de tipo abusiva, discriminante y generadora de sometimiento por miedo y poder, colisiona con los valores y principios éticos propios de la convivencia en un Estado democrático de Derecho. De allí su importancia para las distintas disciplinas. Todo lo que atente contra la democracia, impacta de manera directa en la relación entre los individuos y de estos con las instituciones y los plexos normativos.

## **Violencia laboral**

La violencia en el trabajo se da, habitualmente, por una combinación de causas, que incluyen el comportamiento individual, así como el ambiente de trabajo, las condiciones laborales, la forma en que los clientes interactúan con los empleados, y la relación entre los directivos y el resto de los empleados.

Como aprendimos anteriormente, la violencia laboral es una situación recurrente y sostenida en el tiempo que, en el caso del *mobbing* o acoso moral o psicológico, tiene la característica diferencial, respecto de la violencia física, de no dejar señales externas, marcas visibles, excepto el deterioro socio-emotivo y psicofísico progresivo de la víctima.

Según la médica especializada en la terapia del acoso moral o acoso psicológico, Marie France Hirigoyen, y la Licenciada en Filosofía Carmen Martínez Coulson, la **violencia laboral** es toda conducta abusiva, ya sea un gesto, palabra, comportamiento o actitud,

que por su repetición y sistematización atenta contra la dignidad o integridad psíquica y/o física de la persona, poniendo en peligro su estabilidad laboral o degradando el clima laboral. Esta relación de tipo abusiva, discriminante y generadora de sometimiento por miedo y poder, colisiona con los valores y principios éticos propios de la convivencia en un Estado democrático de Derecho.

La ley 12.434 de la Provincia de Santa Fe, en su artículo 3, nos dice que “se considera violencia laboral a toda conducta activa u omisiva, ejercida en el ámbito laboral por funcionarios o empleados públicos que, valiéndose de su posición jerárquica o de circunstancias vinculadas con su función, constituya un manifiesto abuso de poder, materializado mediante amenaza, intimidación, inequidad salarial fundada en razones de género, acoso, maltrato físico, psicológico y/o social u ofensa que atente contra la dignidad, integridad física, sexual, psicológica y/o social del trabajador o trabajadora.”

Por su lado, la Organización Internacional del Trabajo destaca que la violencia en el ámbito laboral viene creciendo en cantidad de casos registrados, alcanzando niveles preocupantes tanto en la frecuencia de las conductas violentas como en las consecuencias devastadoras que impactan en las víctimas, en sus entornos familiares y en los grupos de pertenencia.

Asimismo, señala que la violencia laboral es una forma de abuso de poder que tiene como finalidad la exclusión o sometimiento del otro. Puede manifestarse como agresión física, acoso sexual o violencia psicológica. Puede presentarse tanto en sentido vertical, es decir, ascendente o descendente, como entre pares.

La violencia laboral, además de afectar a la víctima individualmente, golpea a todo el grupo, reduciendo su capacidad de trabajo; por ello, todo el grupo debe enfrentar la situación.

Según lo establece la resolución MTEySS N° 05/07, violencia laboral es toda acción, omisión o comportamiento, destinado a provocar directa o indirectamente, daño físico, psicológico o moral, a un trabajador o trabajadora, sea como amenaza o acción consumada. La misma incluye violencia de género, acoso psicológico, moral y sexual en el trabajo, y puede provenir tanto de niveles jerárquicos superiores, del mismo rango, o inferiores.



En una línea cronológica de tiempo, podemos decir que en los años noventa se entendía a la figura de la violencia laboral como una novedad, surgida como consecuencia de la no adaptación a las nuevas exigencias en los puestos de trabajo y el ritmo que empezó a imperar en las empresas. Estos dos aspectos hacían que el cumplimiento de objetivos de producción y ventas cambiara el status quo que regía hasta ese momento.

En términos generales, podemos decir que a mucha gente le costaba adaptarse, por lo que se empezó a sufrir el desgaste psicológico y emocional, y muchos comenzaron a tener largos períodos de readaptación hacia otros puestos de trabajo, diferentes de los que esperaban obtener al comienzo de sus carreras laborales.

Con respecto a la alta rotación laboral, muchas empresas reemplazaron a sus colaboradores por aquellos con mayores competencias acordes al mercado de ese momento.

Empresas de capitales extranjeros ingresaron al país y trajeron sus estilos de gerenciamientos más cercanos al liderazgo unido al desarrollo del capital humano; el ascenso en las empresas estaba más relacionado con el mérito, la capacitación y los estudios formales de grado.

Todo esto ensanchó la brecha entre los empleados más calificados y los menos calificados, exponiendo a mayor vulnerabilidad a éstos últimos de lo que habían estado en décadas anteriores.

Así, se circunscribió a muchos empleados a más bajas retribuciones; otros, de menor calificación, pasaron a ocupar empleos precarios, no registrados, o simplemente entrar en cambios permanentes de trabajo, determinando un fenómeno de alta rotación en ciertas actividades, sectores o industrias.

El poder en las estructuras jerárquicas piramidales de los años anteriores fue cambiando en los años noventa, llevando las estructuras jerárquicas a menos cantidad de posiciones de jefaturas intermedias, y los grupos de trabajo se fueron transformando en grupos de trabajo más especializados o pequeños. Como consecuencia, las competencias de gestión de equipos de trabajo requeridas a los jefes, fueron en aumento.

El perfil de liderazgo requerido pasó de ser posicional, basado en el status y la historia dentro de una empresa u organización a la que se conocía, a estar basado en la obtención de resultados a través del trabajo en equipo definido, básicamente, por metas comunes, procesos comunes, y la necesaria interacción de los integrantes del equipo.

El trabajo en equipo definido como unidad productiva y de desarrollo está en cabeza de su responsable, que debe liderar equipos de modo eficiente, basando su liderazgo en el fomento de las capacidades internas y la resolución de conflictos internos e intergrupales. Se requieren líderes más empoderados de sus funciones que basen su modelo de gestión en la influencia, la comunicación y el reconocimiento.

Pasamos entonces de jefes asentados en la autoridad delegada por la empresa, o jefes posicionales, aferrados a la estructura de la empresa, a jefes que debían desarrollar las relaciones con sus colaboradores, implementando cambios que llevaran a nuevos resultados.

Esto produjo mucha rotación en los mandos medios y gerenciales en las organizaciones, en quienes no pudieron cambiar su antiguo paradigma de poder dentro de las empresas. La resistencia a los cambios y el resentimiento pudo haber hecho estragos en lo emocional y psicológico.

Esto también sucedió en muchos trabajadores que tampoco pudieron adquirir nuevas competencias y readaptarse para adquirir nuevas empleabilidades y que se vieron fuera del mercado laboral.

Las sucesivas legislaciones sobre flexibilización laboral permitieron una mayor rotación entre quienes no tenían las condiciones necesarias y la retención o búsqueda de colaboradores con otras competencias más enfocadas hacia los nuevos desafíos.

El congreso, la sociedad, los sindicatos, todos vivieron el cambio de época, y de una u otra forma, fueron adaptándose al nuevo mercado laboral.

Por otra parte, el estrés laboral al que se vieron sujetas muchas personas, la pérdida de seguridad en el empleo “de por vida”, y la imposibilidad de adquirir nuevos empleos con las antiguas calificaciones, dejaron a varias de ellas deprimidas dentro del mercado laboral.

Por múltiples razones, paralelamente, creció exponencialmente el desempleo, y las generaciones venideras vieron a muchos de sus padres y allegados cambiando de trabajo, perdiendo oportunidades de estabilidad, tomando trabajos por cuenta propia o montando nuevos emprendimientos alejados de los entornos del empleo que, hasta entonces, se consideraba seguro.

La brecha entre el empleo de calidad, calificado y bien remunerado, con el de menor calidad y más baja remuneración, se fue agrandando.

En cuestión de pocas décadas, se pasó desde un mercado de trabajo bajo el Estado de Bienestar, a un mercado de trabajo signado por la volatilidad financiera de las empresas, empleos más marcados por la tecnología y robótica, empleos que no podían garantizar una estabilidad laboral a largo plazo, y un, cada vez más marcado, desarrollo organizacional que dejaba afuera al empleado escasamente calificado.

Dados estos cambios, resultaba imposible sostener el entorno de seguridad en el trabajo de décadas anteriores, como así también la autoridad de un responsable de equipo por el mero hecho de su antigüedad en la empresa. Esto posibilitó que muchas personas no pudieran adaptarse a nuevos entornos laborales y al cambio en el estilo de liderazgo.

Lo que antes fue el ejercicio de un poder autoritario y/o paternalista por parte de los responsables de equipos, se tornó, muchas veces, en un uso del poder abusivo por falta de adaptación y flexibilidad ante los nuevos requisitos del puesto.

Ambientes de trabajo relajados con equipos que se conocían por mucho tiempo y entendían que el trabajo era una extensión de su casa, se vieron en un entorno cambiante, competitivo, con rotaciones y movimientos de asignaciones a las que antes no estaban acostumbrados.

Como podemos intuir en base al contexto descripto, el abuso de poder no es algo nuevo en la historia de las relaciones interpersonales. En el entorno empresario, décadas atrás, el responsable de área podía decir “acá las cosas se hacen así porque yo lo digo, que soy el jefe”, y esto cambió. Ya no podía ser utilizado porque simplemente no era funcional a lo que se requería del responsable.

El responsable debía dar resultados y manejar su equipo, considerando calificar a sus empleados, dándoles desarrollo y posibilitando su escalamiento en la organización por sus competencias. Muchos, miles, fueron quienes pudieron adaptarse a ello, pero otros no pudieron. Algunos, simplemente, aunque no tenían la historia laboral que relatábamos, se insertaban en ámbitos laborales donde debían dar resultados y tener un estilo de gestión que implicaba la gestión del capital tecnológico y humano a su cargo.

Si esto no era acompañado con el desarrollo de estilos de liderazgo asentados en el desarrollo de las relaciones interpersonales, empatía, sinergia en el equipo, flexibilidad, resolución de conflictos, y desarrollo de los colaboradores, se producía un “bloqueo” en el desenvolvimiento de los equipos de trabajo y su correspondiente desmotivación.

Lamentablemente, las décadas han pasado y los casos de violencia laboral cada vez son más frecuentes y recurrentes, lo que señala la necesidad de implementar acciones que tengan un enfoque inclusivo, integrado, y que tenga en cuenta las consideraciones de género.

Según datos emitidos por el Observatorio de Violencia Laboral, organismo dependiente del Ministerio de Trabajo de la Nación, durante el período que comprende los meses de enero a julio de 2021, solamente en el ámbito del Área Metropolitana de Buenos Aires, recibió 865 consultas para asesoramiento. El 65% de estas consultas fueron propiciadas por mujeres. De acuerdo a la información analizada, surge que un 88% de los consultantes han estado expuestos, en su gran mayoría, a situaciones de violencia psicológica, y en menor medida, pero no menos relevante, a contextos de violencia sexual, en un 8% y un 4% a violencia física. Asimismo, cabe destacar que muchas de las consultas han denunciado padecer más de un tipo de violencia.

### **Tipos de violencia laboral**

A menudo, la violencia laboral surge cuando se realiza un ejercicio abusivo de poder y se manifiesta en las siguientes acciones, entre otras:

- Sobrecarga o disminución en la asignación de tareas
- Falta de información de la normativa laboral
- Falta de formación de cuadros medios
- Obturación de los canales de comunicación
- Dirección con liderazgos negativos
- Formas de ascenso no transparentes
- Inexistencia de espacios de debate que posibiliten la opinión de los trabajadores

La violencia se puede dar mediante distintas formas, a saber:

- La agresión física es toda conducta que, directa o indirectamente, esté dirigida a ocasionar un daño físico sobre el trabajador o la trabajadora.
- El acoso sexual es toda conducta o comentario reiterado con connotación sexual no consentidos por quien los recibe. Este acoso condiciona o perjudica el desempeño laboral, creando un entorno intimidatorio y humillante para el trabajador.
- Por su parte, el acoso psicológico es una situación en la que una persona o grupo de personas ejercen un maltrato modal o verbal, alterno o continuado, recurrente

y sostenido en el tiempo sobre un trabajador, buscando desestabilizarlo, aislarlo, destruir su reputación, deteriorar su autoestima y disminuir su capacidad laboral, para poder degradarlo y eliminarlo progresivamente del lugar que ocupa.

- El ciberacoso, por su lado, implica el hostigamiento virtual, intencional y continuo contra un individuo o grupo, que se lleva a cabo a través de medios tales como el correo electrónico, las redes sociales, los blogs, la mensajería instantánea, los mensajes de texto, los teléfonos móviles y los websites.

En el ámbito laboral, el damnificado muchas veces ni siquiera se entera de que se lo está atacando, pero percibe las consecuencias: puertas que se cierran, miradas recelosas y frialdad por parte de interlocutores, antes amistosos, que se vuelven esquivos de un momento a otro. Es así como la víctima se debate entre conservar su puesto o sufrir el maltrato.

Asimismo, la violencia se puede dar en dos sentidos:

- En sentido vertical, que es cuando se da entre personas de distinta jerarquía o nivel en el organigrama. Este puede ser: Descendente, que va desde los mandos, autoridades y/o jefes hacia sus subalternos; o ascendente, que va desde los trabajadores hacia un superior.
- El segundo sentido es el sentido horizontal, que es cuando se produce entre trabajadores que ocupan un mismo nivel o jerarquía.

Tradicionalmente, tendemos a pensar en el ámbito como el lugar físico propio donde el empleador tiene sus establecimientos. Sin embargo, la violencia laboral está definida internacionalmente como un hecho que puede ocurrir en:

- El trayecto desde y hacia el trabajo, como sucede con los accidentes de trabajo
- Los eventos sociales relacionados con el trabajo
- Los espacios públicos donde puede desarrollarse también una actividad laboral, como por ejemplo, vendedores ambulantes, promotoras en espacios como La Rural en un evento, entre otros
- El hogar, en el caso de los trabajadores domésticos
- Y otros espacios distintos donde se desarrolle el trabajo a distancia o teletrabajo

Por estas razones es que se habla de violencia laboral en el “mundo del trabajo” y no en los lugares de trabajo.

Un caso especialmente novedoso es el “ciberacoso”. Este fenómeno se da cuando, a través del uso de medios tecnológicos, se registran hechos de violencia o acoso psicológico o sexual. Esto es más común de lo que se piensa, y en Argentina se da mucho por causa del uso inapropiado de los mails.

En cuanto a los ambientes de trabajo, la violencia laboral puede crear un tipo de ambiente de trabajo tóxico. No obstante, cabe aclarar que las organizaciones no son tóxicas, sino que la mala gestión de las relaciones interpersonales e intergrupales son las realmente tóxicas.

Los responsables de gestionar las relaciones interpersonales de modo efectivo para la organización y de resolver los conflictos interpersonales e intergrupales, son los responsables de equipo, ya que su meta en la organización es la de llevar adelante los resultados del día a día.

Cuando una organización tiene procesos, procedimientos y normas internas transparentes, los colaboradores con conductas contrarias pueden entender que están fuera de foco respecto de las normas internas e integrarse naturalmente al ambiente organizacional.

Cuando las organizaciones carecen de lo antes descrito, surgen relaciones tóxicas que perjudican el desarrollo de los colaboradores y la organización en su conjunto. Sin embargo, hay empresas con mayor evolución en la gestión de recursos humanos y más evolución en su estilo de management, con procesos y procedimientos que pueden ser preventivos de estas circunstancias.

Entonces, es importante entender la evolución en los perfiles y necesidades de revalorizar las competencias de los mandos medios y gerenciales para que, en todo el ámbito laboral, se pueda evolucionar respecto de este tema.

### **Circunstancias en las que se dan hechos de violencia laboral**

La violencia laboral es un hecho siempre altamente contextual, ya que, vale decir, se da en el marco de las condiciones del mercado laboral y de la sociedad en que se vive.

Para que exista violencia laboral, debe darse un desequilibrio de poder entre las partes. Ese desequilibrio puede ser real o imaginario, personal o jerárquico. Así, puede darse tanto del jefe al colaborador como viceversa. También puede ser entre un grupo de personas y su jefe, y viceversa.

En el desequilibrio en las relaciones interpersonales puede incidir el género. Las mujeres han ingresado al mundo del trabajo desde hace muchos años; sin embargo, las posiciones de responsabilidad les han sido otorgadas en las últimas décadas, lo que hace que su irrupción en las mesas de decisión pueda ser contrarrestada por un posicionamiento machista por parte de quienes tradicionalmente ocupaban esos puestos.

En nuestros días, el no ser abiertamente heterosexual es un hecho social que, cuando irrumpe en la vida laboral, puede generar hechos donde quienes detentaron posiciones de poder siendo abiertamente heterosexuales, puedan sentir incomodidad por la inclusión de quienes detentan una condición abiertamente homosexual. También, la cultura interna de la empresa puede ser expulsiva de ciertos individuos por razón de género, raza, clases sociales. Por ejemplo, puede que una empresa no contenga en su cultura las normas inclusivas, ya sea formal o informalmente.

Existen condiciones sobre la base del sexo o del género que han dado lugar a hechos de violencia laboral, como por ejemplo, el caso de una embarazada que regresa de su periodo de licencia.

Las personas que, abiertamente o por percepción del agresor, tienen una condición de género como gays, lesbianas o transexuales, son otro ejemplo como el anterior.

Hay empleados que por razón de la actividad en que prestan tareas son objeto de mayor acoso, como por ejemplo, aquellos que trabajan en la atención al público, la salud, el transporte, el trabajo social, la asistencia sanitaria.

Otros factores que pueden incidir en la posibilidad de que se den hechos de violencia laboral pueden ser:

- Trabajar en contacto con el público
- Trabajar en horarios o lugares aislados o con poca interacción social con pares
- Que la organización otorgue a una persona el poder de despedir o denegar trabajo a otros empleados, proveedores o empleados de proveedores
- Entornos negativos desde la cultura o la ausencia de normas internas que permitan la tolerancia, transparencia e inclusión

### **Formas de prevención de la violencia laboral**

Hay empresas con mayor evolución en la gestión de recursos humanos y más evolución en su estilo de management, con procesos y procedimientos que pueden ser preventivos de estas circunstancias, y otras empresas que no los tienen. Entonces, los casos son más

fuerzas, pueden permanecer más en el tiempo, y no existen medidas o ámbitos para realizar denuncias, sólo se puede pedir un “cambio de sector”. Por dicho motivo, es importante entender la evolución en los perfiles y necesidades de revalorizar las competencias de los mandos medios y gerenciales para que, en todo el ámbito laboral, se pueda evolucionar respecto de este tema.

Algunos factores que pueden ayudar a prevenir situaciones de violencia laboral son:

- Una gestión enfocada en estos aspectos de los recursos humanos
- Una adecuada organización del trabajo
- La existencia de normas con asignación específica de responsabilidades
- La adecuada asignación de tareas conforme a perfiles, competencias y capacidades
- El establecimiento de objetivos realistas
- Los instrumentos y procesos de comunicación efectiva
- Las políticas antidiscriminatorias y con tratamiento específico de violencia laboral en la organización

Aquí es importante destacar que, según el Observatorio de Violencia Laboral, existen algunas situaciones que pueden atravesar los trabajadores pero que no se consideran violencia laboral. Estas son:

- Conflictos laborales, que son divergencias o dificultades de relación entre las personas o reclamos relativos a las condiciones laborales. Los problemas y sus causas o motivos son explícitos y pueden identificarse fácilmente. Podemos citar como ejemplo un jefe con mal carácter o muy exigente, roces, tensiones, incidentes aislados, y reclamos laborales.
- También pueden presentarse exigencias organizacionales, que son situaciones orientadas a satisfacer exigencias de la organización guardando el respeto debido a la dignidad del trabajador y sus derechos patrimoniales, excluyendo toda forma de abuso de derecho, como por ejemplo, cambios de puesto, sector u horario, y períodos de mayor exigencia para los trabajadores. Estas siempre deben ser conformes al contrato de trabajo y a reales necesidades de la organización, debidamente comunicadas y no como acciones destinadas a degradar y eliminar progresivamente al trabajador.
- Sobre el estrés laboral podemos decir que se llama estrés a la respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo que intenta adaptarse y



ajustarse a presiones internas y externas. El estrés laboral es una consecuencia de la actividad o tarea, y se manifiesta en una serie de alteraciones psicológicas y físicas.

- El *burn out*, también conocido como síndrome de agotamiento profesional, se manifiesta en episodios de despersonalización y sentimientos de baja realización personal, y ocurre con mayor frecuencia entre los trabajadores de los sectores de la salud y la educación.

### **Efectos y consecuencias que sufren las víctimas de violencia laboral**

Específicamente, en quien sufre la violencia laboral, se registran sufrimientos y/o daños físicos, emocionales y psicológicos.

La persona tiene muchas más probabilidades de sufrir estrés laboral, trastornos del sueño y depresión, y esto puede obligar a la misma a dejar su trabajo o dejar de trabajar en forma permanente.

La violencia laboral afecta no sólo al sujeto que la padece, sino a todo el colectivo laboral que lo tiene inmerso.

Cuando estos hechos ocurren, la lealtad y compromisos laborales disminuyen, el ambiente es tóxico para la productividad del equipo, y también impacta en la reputación de la organización y baja de su clientela cuando los hechos son públicos. También tiene impacto directo en mayor costo por indemnizaciones y ausentismo.

Según los datos obtenidos por el Observatorio de Violencia Laboral durante el año 2021, de los relatos de entrevistas a las personas damnificadas, se manifiestan determinados signos o señales que podrían indicar que existen situaciones de violencia en los lugares de trabajo. Entre ellos, los siguientes.

- Aumento de licencias por enfermedad
- Aumento de accidentes de trabajo
- Aumento de reclamos laborales
- Aumento de renunciaciones
- Incremento del ausentismo
- Insatisfacción con el trabajo
- Falta de claridad en las directivas laborales
- Dificultad en la integración en las tareas
- Utilización de frases descalificadoras y discriminatorias

- Distribución desigual de recursos técnicos, recursos económicos y recursos humanos
- Evaluación inequitativa
- Formación de subgrupos radicalizados
- Aislamiento social dentro del ámbito laboral
- Quejas reiteradas sobre el trato de los superiores hacia los trabajadores
- Ausencia de mecanismos de corrección de la desigualdad existente entre el poder de negociación del empleador y los trabajadores
- Impedimento de acceso a la capacitación

### **Regulación a nivel nacional**

Cuando pensamos en la violencia laboral, lo primero que hay que considerar es el artículo 75 Inciso 23 de la Constitución Nacional, que establece que corresponde al Congreso de la Nación “Legislar y promover medidas de acción positiva que garanticen la igualdad real de oportunidades, de trato y del pleno goce y ejercicio de los derechos reconocidos por esta Constitución y por los tratados internacionales vigentes sobre derechos humanos, en particular respecto de niños, mujeres, ancianos y personas con discapacidad”.

Asimismo, en el ámbito nacional existen las siguientes leyes:

- La Ley 27.580 aprueba el Convenio sobre la eliminación de la violencia y el acoso en el mundo del trabajo aprobado por la Organización Internacional del Trabajo. Esta Ley convirtió a la Argentina en el tercer país del mundo en ratificar el documento, que abarca no solo las acciones que se desarrollen en el espacio físico de trabajo, sino también las comunicaciones relacionadas con éste ámbito, en particular las que tienen lugar mediante tecnologías de la información y la comunicación.
- La Ley 26.485 es la Ley de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres en los Ámbitos en que Desarrollen sus Relaciones Interpersonales, y considera violencia laboral a aquella que discrimina a las mujeres en los ámbitos de trabajo públicos o privados y que obstaculiza su acceso al empleo, contratación, ascenso, estabilidad o permanencia en el mismo, inclusive cuando se quebranta el derecho de igual remuneración por igual tarea o función. Además, es de remarcar que el instrumento establece que es obligación de esta Cartera Laboral desarrollar programas de sensibilización, capacitación e

incentivos a empresas y sindicatos para eliminar la violencia laboral contra las mujeres y promover la igualdad de derechos, oportunidades y trato en el ámbito laboral, debiendo respetar el principio de no discriminación.

- la Ley 20.744, que es la Ley de Contrato de Trabajo, y en su artículo 75 establece que “el empleador tiene la obligación de prevenir y erradicar la violencia laboral para resguardar los derechos fundamentales de las personas que trabajan y para protegerlas contra toda forma de maltrato, acoso, abuso y discriminación en el trabajo.”