

Reproducido en [www.relats.org](http://www.relats.org)

**VIOLENCIA LABORAL:  
UNA MIRADA COLECTIVA**

**María Martha Terragno**

I.- Definiciones

La dimensión esencial de la práctica del poder, la contradicción de intereses en la que está inmersa la relación de trabajo dependiente, es atravesada por formas diversas de violencias explícitas o implícitas.

Vale recordar que el nacimiento del Derecho del Trabajo se debe, entre otras razones, a la conciencia de los trabajadores de la violencia sobre ellos ejercida y su organización en el lenguaje de la resistencia. Justamente los primeros sindicatos se llamaron “sociedades de resistencia”, y fue esencialmente a través de las luchas obreras a principios del siglo XX que se conquistó el derecho a la jornada limitada, a salarios mínimos, a condiciones dignas de trabajo, no sin antes sobrepasar una trágica violencia social.

Éstas, que son las más importantes conquistas de la clase trabajadora -la delimitación de la relación laboral a un conjunto de deberes y derechos de ambas partes- fueron atacadas por un modelo neoliberal de degradación constante, de desocupación y pobreza, donde se precarizan y violentan las relaciones laborales, buscando la sumisión de los trabajadores, su desvalorización y explotación.

Es decir, si bien con el nacimiento del derecho del trabajo y del constitucionalismo social, se delimitó el desenvolvimiento de la lucha de clase, la violencia intrínseca a esta contradicción ha continuado y tomado distintas formas.

En cualquier caso, lo cierto es que en este modelo, poco cabe para el respeto de la integridad del trabajador –persona titular de derechos humanos fundamentales – en su ámbito de trabajo.

Así, la violencia laboral es una especie dentro del género de la violencia inherente a toda forma opresiva de poder.

Ahora bien, como en primer lugar se puntualizara, la “violencia laboral” es un concepto que precisa de múltiples lecturas, tanto en su dimensión individual como colectiva. Específicamente, se hará referencia a la violencia que ha sido calificada, con distintos matices, por los especialistas en la materia, como “mobbing” (Leymann), “acoso moral” (Hirigoyen) y/o “acoso psicológico” (Gonzalez de Rivera, Abajo Olivares), cuya principal característica es ser una violencia silenciosa y constante que ataca en el ámbito de trabajo el núcleo fundamental de una persona: su **dignidad**.

Por ello, con miras a la sanción de los hechos o al establecimiento de una eficaz prevención en el ámbito de trabajo, debe delimitarse el campo de acción y no confundir las expresiones empleadas, para no perder de vista el carácter destructivo que provoca la acumulación de los hechos de agresión, y sobre todo las consecuencias en la salud y en la personalidad de los trabajadores y trabajadoras víctimas de este tipo de violencia.

Ello así, el presente trabajo tiene por objeto abordar el “acoso laboral”, haciendo especial referencia al ámbito de la administración pública, y exponer la experiencia -fruto de la disponibilidad colectiva de derechos reflejada en el Convenio Colectivo de Trabajo para la Administración Pública Nacional, homologado por el Decreto N° 214/06- de la regulación autónoma de mecanismos que promuevan la igualdad de oportunidades y de trato, y la erradicación de la violencia laboral.

## II.- Breve conceptualización

Por acoso en el lugar de trabajo hay que entender *“cualquier manifestación de una conducta abusiva y, especialmente, los comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos que puedan atender contra la personalidad, la dignidad o la integridad física o psíquica de un individuo o que puedan poner en peligro su empleo, o degradar el clima de trabajo”*<sup>1</sup>.

El objetivo del acoso, que lo distingue de otras figuras (discriminación, stress laboral, “burn out”) es dominar la voluntad de la víctima, hasta conseguir su destrucción moral, psicológica y laboral.

Para así proceder, el acosador<sup>2</sup> se vale de distintos modos y métodos, tales como, aislar físicamente al trabajador, hostigarlo, destruir sus redes de comunicación, propagar conceptos peyorativos, asignarle tareas humillantes o vergonzantes, darle tareas de muy difícil realización, cambiarle constantemente y en forma arbitraria las modalidades de trabajo, agraviarlo o menoscabar su imagen, hacerlo trabajar en condiciones antiergonómicas, acusar y culpar injustamente al trabajador por hechos que le son ajenos, etc.

El acoso puede obedecer a una motivación puramente perversa o tener por finalidad la eliminación del trabajador de su puesto de trabajo, doblegarlo para que se abdicue en determinadas pretensiones (por ejemplo, reclamo de equiparación salarial, ascenso por concurso, etc), dificultar la realización de sus actividades y tareas, destruir su reputación y/o inducir sentimientos de inseguridad, miedo, etc.

Se trata de una violencia invisible, subterránea, en la que el factor “tiempo” se convierte en uno de los elementos fundamentales a la hora de analizar un fenómeno de acoso. No se trata de un incidente aislado. Según expone el Prof. Leymann se trata de una tarea sistemática que debe llevarse a cabo al menos una vez a la semana y durante un tiempo prolongado –al menos seis meses-<sup>3</sup>.

Las consecuencias para la víctima a nivel físico, psíquico y emocional son fulminantes, *“el cuerpo acusa la agresión antes que el cerebro, que se niega a ver lo que no consigue comprender”*<sup>4</sup> (puede traer aparejado problemas digestivos, problemas endocrinos, subidas de hipertensión arterial incontrolables, malestares, vértigos, enfermedades de la piel, estrés postraumático, vivencia de vergüenza recurrente, desvalorización, cambios en la personalidad, depresiones graves). La gravedad del disciplinamiento al que es sometido el trabajador le hace perder su noción de “normalidad”.

### III.- Características de la violencia laboral en la Administración Pública

Los empleados de la Administración Pública, además de convivir con la violencia institucional del Estado empleador –precarización laboral, inequidad salarial, ausencia de concursos y progreso en la carrera administrativa, corrupción, etc, padecen, por los abusos de poder y la jerarquía enquistada, todo tipo de situaciones de acoso, discriminación y arbitrariedad en su lugar de trabajo.

De un lado se encuentran los trabajadores que gozan de la garantía constitucional de estabilidad en el empleo (art. 14 bis de la Constitución Nacional) que veda el despido sin causa y sin sumario administrativo, en los que esa característica de “seguridad” – inexistente en el ámbito privado- provoca que el acoso dure mas tiempo, sea mas profundo, y provoque mayor desestabilización.

En el empleo privado, si bien el acoso es más directo y brutal, dura menos tiempo. El trabajador a veces en un intento de salida del conflicto, opta darse por despedido atento la gravedad de la persecución y las conductas que terminan por constituir injuria grave. La huida es con el costo de perder el empleo, pero conservar la salud. En cambio, en el empleo público el trabajador no ve esa salida como inmediata y posible, por eso es que la violencia al prolongarse en el tiempo provoca que el daño en la salud física, psíquica y emocional sea mucho mayor.

Por otro lado, en la otra faz de actuación del Estado, de carácter irregular, ilegal, que se quiere ocultar, que es la de los trabajadores estatales precarizados a través de distintas formas anómalas de contratación, la falta de reconocimiento del propio Estado de su condición de trabajadores, le obstaculiza encontrar soluciones a las situaciones acoso y hostigamiento laboral a la que son sometidos.

En la administración pública, las violencias arraigadas -violación de las normas vigentes, desmotivación al desarrollo profesional, espuria selección de personal, imprecisas misiones y funciones, desigualdades salariales, ausencia de medios materiales, etc- inciden sin duda en el desarrollo de situaciones de acoso, maltrato, humillación y desvalorización.

Frente a este escenario, los trabajadores víctimas de este tipo de agresiones pueden contar con algunas alternativas, no siempre plenamente viables (excluyendo la posibilidad de renunciar).

La primera puede ser solicitar un traslado a otra dependencia de la administración, situación que muchas veces por la burocratización de la estructura, y la rigidez organizativa, tardan en concederla o no siempre es posible. Sin embargo, ello tampoco soluciona el problema ni evita que en el mismo contexto, aparezcan nuevos casos.

Por otra parte, cuando el trabajador toma conciencia de su condición de víctima, en la que está en juego su dignidad y honor, no siempre se inclina –justificadamente- por abandonar su lugar de trabajo, a sus compañeros, las labores que desarrollaba y para las que se capacitó, por una situación que desafortunadamente le toca vivenciar con un funcionario de turno.

Frente a ello, presentar una denuncia es la única manera de terminar, *“cuando una interacción asimétrica y destructiva de este tipo arranca entre dos personas, lo único que hace es amplificarse progresivamente, a menos que una persona exterior intervenga enérgicamente”<sup>5</sup>*.

Ahora bien, en este camino en soledad, el trabajador estatal que decide continuar y no renunciar a su puesto de trabajo, animándose a denunciar, se encuentra la mayoría de las veces con no pocos obstáculos para solucionar la situación que lo afecta.

Ello así, en algunos casos, los superiores jerárquicos y/o los directores de personal, poco por desconocimiento, y poco por preservar el espíritu corporativo y el peso de la jerarquía, tienen serias dificultades para tratar este tipo de problemáticas, o directamente no las abordan.

En su caso, podrán ordenar la instrucción de una información sumaria o sumario administrativo, que ya de por sí, por los “usos y costumbres” de la Administración involucra varios meses de espera, y que tiene la dificultad para el trabajador que denuncia de no poder controlar el procedimiento ni ejercer su derecho de defensa, en tanto la Administración no le dará vista del expediente en el entendimiento que la “naturaleza jurídica” de la facultad disciplinaria de la Administración frente a sus agentes (art. 38 Decreto 1759/72) no lo considera parte al denunciante.

En este sentido, un funcionario imparcial e idóneo podrá imponer una sanción al agresor y solucionar el conflicto; por el contrario, el abandono institucional frente a la necesidad de protección, provocará un proceso de “revictimización”, afectando con más intensidad la integridad física, psíquica y moral del trabajador.

#### IV.- Una salida colectiva y estratégica

*“Hay un modo de violencia mas general, absolutamente común, que abarca a la mayoría de los seres, o al menos es la actitud más común observada frente a los hechos violentos que no son directamente padecidos. Esta violencia, que se suele comprender, aceptar, en ocasiones para impeler cierta culpabilidad en los agentes sociales, es la indiferencia”<sup>6</sup>*

Como profesionales del derecho, sabemos los obstáculos y dificultades probatorias que se presentan al momento de encontrarnos con una situación de acoso laboral.

Se requiere la producción de una prueba muy convincente y una apreciación exigente de los elementos acompañados, que en la mayoría de los casos son de difícil o nula obtención.

Asimismo, las acciones judiciales llegan -la mayoría de las veces- cuando el trabajador, víctima de violencia laboral ya ha sido despedido o ha renunciado por la presión de la persecución.

En dichas situaciones se discutirá la cuantía de la reparación por el perjuicio sufrido (responsabilidad contractual por acreencias laborales y responsabilidad civil), aunque podría ser posible también la reinstalación o restauración de las condiciones alteradas, en el caso que el acoso tenga un móvil discriminatorio, por vía de la Ley 23.592, o incluso, si no tuviera dicha connotación, por la vía del amparo del art. 43 de la CN, como remedio hábil mas eficaz para obtener el cese de una arbitrariedad manifiesta<sup>7</sup>.

La política legislativa vinculada a estas materias que tienen base constitucional en el derecho a “*condiciones dignas y equitativas de labor*” establecido en el art. 14 bis y en el art. 75 inc. 22, y 23 de la Constitución Nacional que obliga al Congreso Nacional a “... legislar y promover medidas de acción positivas que garanticen la igualdad real de oportunidades y de trato, y el ejercicio de los derechos reconocidos por esta Constitución y por los tratados internacionales vigentes sobre derechos humanos...” –Declaración de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas, Pacto de San José de Costa Rica, Convención contra todas las formas de discriminación contra la mujer, Convenio OIT 111, Declaración Sociolaboral del MERCOSUR-, se encuentra en plena y positiva evolución, progreso que se traduce en el reconocimiento formal de la violencia laboral en algunos Estados provinciales (Tucumán, Jujuy, Chubut, Ciudad de Buenos Aires, Provincia de Buenos Aires, Misiones, Santa Fe y Entre Ríos).

A nivel nacional rige la ley antidiscriminatoria 23592, no obstante aún no ha sido sancionada una norma específica concerniente a las figuras de violencia laboral, acoso moral o mobbing, aunque sí existe un proyecto de ley que obtuvo la aprobación de la Cámara de Diputados, y que actualmente se encuentra en el Senado para ser tratado.

Si bien es necesaria una regulación legal inmediata a nivel nacional, la misma no resolverá por sí sola, de manera rápida y eficaz, las situaciones que se planteen, y que impliquen la preservación del vínculo laboral.

**Sin lugar a dudas, la salida a este tipo de violencias, tendrá necesariamente que tener a los trabajadores -las víctimas- como protagonistas.**

Para hallar una solución a un contexto de acoso laboral, es necesario incorporarle una mirada social colectiva, una mirada de clase trabajadora, esto es analizarla desde el interés del conjunto,

como derecho colectivo y como herramienta reivindicativa para prevenir y erradicar esta problemática laboral, aumentar la autoestima de los trabajadores y mejorar las condiciones de trabajo. Esto involucra tanto en los trabajadores, delegados sindicales, y abogados imprimir una nueva cultura en la protección de los derechos fundamentales en el trabajo, que ponga el acento en ejercer un papel preventivo eficaz, salvaguardando el vínculo laboral, y permitiendo que las víctimas se expresen, se sientan escuchadas y reconozcan sus derechos.

*“...Probablemente se subestima la gravedad de las violencias que se sufren en el caso del acoso moral individual y se sobreestiman en el caso de los conflictos colectivos, cuando el grupo o los sindicatos animan a esas personas a reaccionar o cuando su testimonio es aireado por los medios de comunicación. Efectivamente, a las personas que han sido violentadas a título individual les resulta más difícil expresarse, ya que se avergüenzan de lo que les ha ocurrido y siguen sintiéndose culpables. Por ello, son menos proclives a aportar su testimonio que las personas que, gracias al apoyo de su grupo, han podido tomar conciencia de que estaban sufriendo un ataque injusto y están seguras que les asiste su pleno derecho<sup>8</sup>”.*

Cuando las situaciones de acoso dejan de ser un problema individual para convertirse en una causa colectiva encontramos la punta del iceberg en la prevención y solución de un problema social que va mucho más allá del daño individual, y que implica avanzar en lograr un mejor ambiente de trabajo, más saludable y más digno. En definitiva, lo que se necesita es un cambio en la reacción social que contraiga los grados de tolerancia e invisibilidad de esta violencia y que permita ir descubriéndola en todos los lugares de trabajo.

#### V.- La Comisión de Igualdad de Oportunidades y de Trato (CCT N° 214/06)

En el Convenio Colectivo de Trabajo para la Administración Pública Nacional (homologado por el Decreto N° 214/06) cobra especial relevancia la experiencia autónoma existente respecto de la regulación y promoción del principio de igualdad de oportunidades y de trato.

Ello así, las partes firmantes han asumido un papel activo ya sea en la eliminación de cualquier medida o práctica que produzca un trato discriminatorio o desigual entre los trabajadores/as fundadas en razones políticas, gremiales, de sexo, orientación o preferencia

sexual, género, estado civil, edad, raza, nacionalidad, religión, discapacidad, caracteres físicos, HIV, en la promoción de la mujer trabajadora, en la promoción de los agentes con discapacidad, como así también en la erradicación de la violencia laboral.

El art. 124 establece así un amplio concepto de acoso laboral y sexual, que involucra no sólo a quienes cometen este tipo de faltas sancionándolos con la cesantía sino también al superior jerárquico, que conociendo estos hechos en el personal a su cargo, no los hubiere hecho cesar. La norma apuntada expresa, *“Las partes signatarias acuerdan en reconocer que la violencia laboral impide la consecución del principio de no discriminación e igualdad de oportunidades, contraponiéndose a los principios éticos que rigen el empleo regulado por el presente convenio, y concuerdan en que ésta se refiere a toda acción, omisión, segregación o exclusión realizada en forma reiterada por un agente que manifieste abuso de la autoridad que le confieren sus funciones, cargo o jerarquía, influencia o apariencia de influencia, que tenga por objeto o efecto la degradación de las condiciones de trabajo susceptibles de afectar los derechos, la dignidad de los trabajadores, de alterar su salud física y mental y/o comprometer su futuro laboral; o al consentimiento de dichas conductas en el personal a su cargo sin hacerlas cesar; pudiendo ser estas acciones de naturaleza sexual o moral, para beneficio propio o de un tercero, bajo las posibles formas de maltrato físico, psíquico o social, acoso u hostigamiento moral, acoso sexual, homofóbico o discriminación por género. La comisión de cualquier acto de violencia laboral configura falta grave en los términos del artículo 32 inciso e) del Anexo a la Ley N° 25.164, en virtud de lo previsto en el artículo 37 inciso i) del presente. De manera similar se procederá en los casos del personal comprendido por la Ley de Contrato de Trabajo de conformidad con lo dispuesto en el artículo 242 de dicha norma o la que la sustituya”*. Asimismo, ha sido establecida una Comisión paritaria denominada “de Igualdad de Oportunidades y de Trato” (CIOT), integrada por tres representantes titulares y tres suplentes por el Estado Empleador, e igual número por la parte gremial<sup>9</sup>, que cuenta con delegaciones de igual conformación en cada jurisdicción o ente descentralizado de la administración pública.

La CIOT tiene como funciones: a) diseñar y promover la ejecución de políticas y acciones para el logro efectivo de la igualdad de oportunidades y de trato y la prevención y erradicación de la violencia laboral; b) difundir, ejecutar o promover acciones que favorezcan el conocimiento y concientización del principio de no discriminación y de igualdad de oportunidades y de trato y sus



implicancias en las relaciones laborales; c) realizar estudios y relevamientos acerca del grado de cumplimiento de los principios de discriminación y de igualdad de oportunidades y de trato y de las situaciones conflictivas que se hubieran producido así como de la evolución de las soluciones adoptada.

También puede recibir denuncias de los trabajadores/as afectados/as en forma escrita e individualmente observando las debidas garantías de confidencialidad, discreción, imparcialidad, celeridad y resguardo de la identidad, e impulsar su tratamiento y resolución por la autoridad administrativa competente. Una vez recibida la denuncia y constatada la relación jerárquica entre denunciado y denunciante, las actuaciones son elevadas a la máxima autoridad de la jurisdicción, organismo descentralizado, para que disponga a través de la autoridad competente, la sustanciación de la pertinente información sumaria o sumario administrativo, según corresponda.

Luego de iniciado el sumario administrativo, la CIOT actúa como si fuera una suerte de “querellante”, controlando el procedimiento y resguardando al trabajador de modo que no sea sujeto a nuevas agresiones.

El valor de la autonomía colectiva de incorporar a través del Convenio Colectivo de Trabajo procedimientos de denuncias y de resolución de este tipo de conflictos, radica en que las partes – empleadora y sindicatos- expresan su voluntad, en general, de ser partícipes del proceso de dignificación de las condiciones de trabajo, y en particular, de encontrar soluciones jurídicas que puedan superar los problemas concernientes a los actos de discriminación, acoso y persecución que padecen las personas en su lugar de trabajo.

Dicha Comisión se encuentra en pleno funcionamiento<sup>10</sup>, y dan cuenta de su necesidad como instancia de resolución de conflictos en el seno de la administración pública, las continuas y crecientes denuncias de trabajadores sobre situaciones de discriminación y acoso laboral que son allí tratadas y derivadas a la máxima autoridad para su inmediata resolución.

Asimismo, la importancia que existan delegaciones en todas los organismos y entes descentralizados que medien en los procedimientos internos para obtener una resolución satisfactoria de los conflictos planteados, implica contar con representantes paritarios tanto del Estado empleador como de las organizaciones sindicales capacitados y comprometidos en que las víctimas puedan expresarse, se sientan escuchadas y que su problemática sea atendida.

De esta forma, se logra que el trabajador víctima no esté solo frente a la impunidad con la que se conducen quienes aprovechan de cierto poder o jerarquía para discriminar, maltratar y/o acosar, y sobretodo que puedan encontrar una solución a su problemática sin tener que abandonar su lugar de trabajo.

Al mismo tiempo, se intenta abrir una instancia de diálogo, desde la prevención, a través de acciones informativas y de capacitación - jornadas para miembros paritarios de las delegaciones CIOT, talleres de formación, circuito de recepción, derivación y seguimiento de denuncias, confección de informes- haciendo saber que el proceso de acoso existe, que es frecuente y que se puede evitar.

### Conclusión

En general el uso abusivo del poder empleador (despido sin causa, ius variandi, violencia laboral) es disciplinador e involucra la obligada renuncia de los derechos adquiridos.

Tendríamos que poner nuestros esfuerzos -y nuestra imaginación- para pensar formas alternativas de prevenir, solucionar y sancionar las situaciones de acoso laboral, sin que ello implique la extinción del vínculo laboral, ni por supuesto tampoco, la salud del trabajador víctima de violencia.

Ciertamente contar con comisiones paritarias de igualdad de oportunidades y de trato a través de los convenios colectivos de trabajo es una experiencia que podría ser explorada, incluso otorgándoles mayores herramientas que permitan tener acciones rápidas que descongestionen el conflicto y permitan salvaguardar la salud de los trabajadores, tales como ordenar la inmediata intervención del servicio médico laboral, contar con un equipo interdisciplinario de profesionales, decidir un traslado, otorgar una licencia, verificar formas de trabajo y distribución de las tareas, realizar relevamientos de ausentismo y enfermedades de los trabajadores, etc.

Del compromiso de los trabajadores depende su éxito. Y también de derrumbar ciertos mitos y prejuicios respecto de la violencia.

A instancias de los sindicatos, quizás la administración pública nacional esté en este caso a la vanguardia en la ejecución de acciones, políticas y métodos de conciliación que promuevan el logro efectivo de la igualdad de oportunidades y de trato y la prevención y erradicación de la violencia laboral.

Es imperioso contar con normas heterónomas protectorias que establezcan tipos específicos laborales para los casos de acoso

laboral, que protejan a las víctimas, a los testigos, y que efectivamente sancionen a los acosadores, y así también es necesaria una nueva cultura en la democratización de las relaciones laborales que implique que los trabajadores participen en la búsqueda de soluciones que rescaten su dignidad, y su integridad física, psíquica y moral en su ámbito de trabajo.

---

<sup>1</sup> Hirigoyen, Marie-France, *“El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana”*, Paidós, Buenos Aires, 2006, pág.48.

<sup>2</sup> El acoso puede provenir tanto de un superior jerárquico (mobbing vertical descendente), a la inversa, del/los subordinado/dos al superior (mobbing vertical ascendente) o entre pares (mobbing horizontal).

<sup>3</sup> conf. Abajo Olivares, Francisco Javier, *“Mobbing. Acoso Psicológico en el ámbito laboral”*, Lexis Nexis, Buenos Aires, 2006, pág. 9.

<sup>4</sup> Hirigoyen, Marie-France, *“El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso”*, Paidós, Argentina, 2006, pág. 141.

<sup>5</sup> Hirigoyen, Marie-France, *“El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana”*, op. cit. pág. 49.

<sup>6</sup> Slimobich, José L., *“Las mutaciones del término violencia”*, Letrahora, Publicación Internacional del Psicoanálisis en la Cultura, 2005, pág. 6.

<sup>7</sup> En autos “Barrionuevo, Claudia Cecilia c/ Provincia de Neuquén s/ acción de amparo”, la Cámara Civil y Laboral de Neuquén, Sala I, sin tratar la cuestión de fondo, declaró la admisibilidad de la vía del amparo en un caso de acoso laboral, remitiendo la causa a primera instancia donde tramitará la medida cautelar solicitada por la actora, citado por Toselli, Grassis, Ferrer, *“Violencia en las relaciones laborales”*, Alveroni, Córdoba, 2007, pág. 478.

<sup>8</sup> Hirigoyen, Marie-France, *“El acoso moral en el trabajo. Distinguir lo verdadero de lo falso”*, op. cit. pág. 82.

<sup>9</sup> A nivel nacional las organizaciones sindicales con ámbito de representación son la Asociación Trabajadores del Estado –ATE- y Unión Personal Civil de la Nación –UPCN.

<sup>10</sup> Ver [www.sgp.gov.ar](http://www.sgp.gov.ar) (Comisiones Paritarias)