



# Apuntes sobre el Acoso Laboral y Análisis Bioético

**Dra. Silvia López Paláu  
Dra. Beatriz Rivera Cruz  
Universidad de Puerto Rico  
Abril 2014**

## Apuntes sobre el Acoso Laboral

### 1-Definiciones



La definición del acoso laboral, conocido frecuentemente a través del término inglés *mobbing*, se ha ido enriqueciendo a través de los años con otros enfoques más allá del acercamiento que se hiciera desde la psicología en sus inicios por Leymann (1993)<sup>1</sup> quien definió el término como:

*“la comunicación hostil y sin ética, dirigida de manera sistemática por uno o varios individuos contra otro, que es así arrastrado a una posición de indefensión y desvalijamiento y tiene lugar de manera frecuente y*

*durante largo tiempo. A causa de la elevada frecuencia y duración de la conducta hostil, este maltrato acaba por resultar en considerable miseria mental, psicósomática y social.”*

Cavas (2002)<sup>2</sup> lo define como:

*“Aquellos comportamientos, actos o conductas llevados a cabo por una o varias personas en el entorno laboral, que de forma persistente en el tiempo, tienen como objetivo intimidar, opacar, reducir, amilanar y consumir emocionalmente e intelectualmente a la víctima, con vistas a forzar su salida de la organización o satisfacer necesidades patológicas de agredir, controlar y destruir.”*

Rodríguez López (2004)<sup>3</sup>, ofrece una definición muy completa en los siguientes términos

*“Toda aquella situación de conflicto interpersonal o grupal en la que, como medio para poner fin al mismo, una persona o grupo de personas deciden, formal o informalmente, expresa o tácitamente, ejercer sobre otra persona, prevaleciendo de cualquiera relación de poder asimétrico instaurada en el lugar de trabajo, una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente, durante un tiempo prolongado, con el fin de conseguir su estigmatización o aislamiento respecto del grupo, haciéndole perder su autoestima personal y su reputación profesional, bien para ensayar las ventajas competitivas de un estilo autoritario de gestión afirmando su poder, bien para provocar su dimisión mediante una fórmula alternativa que cree la apariencia de autoexclusión.”*

Blanco y Barea (2012)<sup>4</sup> analizan el acoso laboral desde una perspectiva jurídica y lo describen como

*“un proceso de violencia psicológica, que produce un cambio en la relación jurídica primitiva, lo que nos lleva a la teoría de la novación de las obligaciones. Ese cambio se resume en que para quien se extralimita en el ejercicio de su poder, la otra parte deja de ser considerada como*

<sup>1</sup> Leymann, Heinz. (1993): The Silencing of a Skilled Technician. Stockholm: Working Environment. pg 28-30.

<sup>2</sup> CAVAS MARTÍNEZ, F. (2002). El Acoso Moral en el Trabajo “Mobbing”: Relimitación y Herramientas Jurídicas para Combatirlo. España: Actualidad Jurídica Aranzadi.

<sup>3</sup> RODRÍGUEZ LÓPEZ, P. (2004). El Acoso Moral en el Trabajo. España: Ediciones Jurídicas

<sup>4</sup> M<sup>a</sup>José Blanco Barea. Javier López Parada. LA ESPIRAL JURIDICA DEL MOBBING: interpretación jurídica del acoso para un cambio social. Artículos en LexJuridica recuperado el 27 de febrero de 2012 de :<http://www.lexjuridica.com/boletin/articulos/0035.htm>

*persona, para ser concebida como una cosa susceptible de dominación. Al cosificar a un ser humano, se está atentando contra la integridad moral, y con ello se están produciendo daños morales, que son todas esas alteraciones psicológicas, esa alteración del equilibrio psicofisiológico, que constituyen los daños a la integridad moral y que, según las circunstancias, pueden convertirse en alteraciones patológicas, esto es, en lesiones psíquicas.”*

La violencia psicológica injustificada a través de actos negativos y hostiles en el trabajo puede ser recibida por la víctima por parte de sus compañeros (horizontal), de sus subalternos (en sentido vertical ascendente) o de sus superiores (en sentido vertical descendente). Romero (2004)<sup>5</sup> define el acoso horizontal, como:

*“El acoso moral procedente de compañeros de trabajo que ocupan el mismo nivel en el organigrama empresarial... (Quienes) desencadenan una batería de actuaciones agresivas frente a otro u otros trabajadores, con el consentimiento o la pasividad del empresario o de los superiores jerárquicos.”*

---

<sup>5</sup> ROMERO RODAS, M.J. (2004). Protección Frente al Acoso en el Trabajo. España: Editorial Bomarzo

## 2- El Acosador



González de Rivera (2002)<sup>6</sup> argumenta que el acoso psicológico es “*un síndrome psicosocial complejo generado por la interacción de dinámicas creadas por el acosador, por la víctima y por el grupo psicosocial al que ambos pertenecen. Los tres factores son necesarios, pero ninguno de ellos, por sí sólo es suficiente*”. (Énfasis suplido). Las características que potenciarán en una persona actitudes y actuaciones de acoso hacia otra son: la envidia, la mediocridad y el control. El ser humano normal tiene una tendencia natural hacia progresar y superarse, y aprecia y admira a los demás que así lo hacen. No obstante, existe lo que los psiquiatras y psicólogos denominan “trastornos de mediocridad.” La mediocridad es la incapacidad de apreciar, aspirar y admirar la excelencia, lo cual según diversos autores tiene gradaciones. El primer grado de mediocridad es el simple. A estas personas que ni le importa ni entiende el concepto, y le basta la satisfacción de sus necesidades básicas para ser feliz. El segundo grado es el fatuo. Estas personas quieren ser excelentes, pero no entienden en qué consiste, por lo que sólo pueden imitar, copiar o fingir. Usualmente este tipo de mediocre no es dañino, pero si ocupa un puesto importante, puede agobiar a los demás con exigencias burocráticas para dar la impresión de que está haciendo algo importante. El tercer grado es el verdaderamente peligroso denominado **mediocridad inoperante activa (MIA)**. Caldito Aunión (2012)<sup>7</sup> explica que este grado se caracteriza por

*“la exacerbación de las tendencias repetitivas e imitativas: exagerada apropiación de los signos externos de creatividad y excelencia, ansia de notoriedad (que puede llegar hasta la impostura de pretender ser algo que no se es) y, sobre todo una intensa envidia hacia la excelencia ajena, procurando boicotear o incluso destruir por todos los medios a su alcance cualquier persona que destaque.”*

El autor resalta además que en el mundo académico la mediocridad inoperante activa

*“puede llegar a encapsularse en pequeños grupos o comités que no producen absolutamente nada, pero que se asignan funciones de “seguimiento y control” que les permite entorpecer o aniquilar el avance de individuos brillantes y realmente creativos.”*

Por su parte, Hirigoyen (1999)<sup>8</sup> describe al acosador como un perverso narcisista, que se encuentra vacío, buscando su propia imagen trata de apropiarse de la imagen del otro, utiliza a la víctima y luego la destruye, siente placer en la humillación y el sufrimiento del otro, no tiene sentimiento de culpa, muestra un complejo de inferioridad en relación con las víctimas, y siente envidia por no poseer algo que el otro posee, por lo que intenta atacar la autoestima del otro para aumentar su propio valor. Añade el autor que el acosador no siente empatía, ni interés por los demás, pero desea que los otros se interesen por él, utiliza mecanismos de defensa como la proyección y la negación de la realidad. De esa forma atribuye a la víctima sus propias intenciones, sus propios errores y sus propios miedos como si se tratara de un espejo, y rechaza considerar a la víctima como persona, tratándola como un objeto, de cuyas cualidades morales pretende adueñarse.

<sup>6</sup> GONZÁLEZ DE RIVERA, J.L. (2002). El Maltrato Psicológico. Como defenderse del Mobbing y otras formas de Acoso. España. Editorial Espasa Práctico.

<sup>7</sup> Carlos Aurelio Caldito Aunión. Caciquismo, mediocridad inoperante activa recuperado el 22 de febrero de 2012 en <http://qmuntv.com/blog/2012/01/26/el-caciquismo-espanol-y-la-gleba-mediocre-inoperante/> otro, algo mediocres.

<sup>8</sup> Hirigoyen, Marie-France. (1999) El acoso moral. Barcelona. Paidós.

### 3- La Víctima de Acoso



Entre los expertos del tema hay bastante consenso respecto a que cualquiera puede ser víctima de acoso y que no existe un único perfil que predisponga a las personas a ser acosadas. Sin embargo, el acosador tiende a seleccionar a una persona que sea abierta, alegre, con talento, con carisma, comunicativa, feliz, etcétera, por ser estas cualidades que envidia porque no las posee (Piñuel y Zabala, 2001). En la misma línea, Hirigoyen (1999)<sup>9</sup> no considera que la víctima posea en sí misma rasgos que la predispongan a ser acosada, sino que la víctima ha sido elegida por el perverso por poseer atributos de los que pretende apropiarse, siendo concebida por el acosador como un objeto cuya finalidad es satisfacer sus necesidades. González de Rivera (2002) destaca tres

características principales de las víctimas:

1. *“Inocencia (no son capaces de dañar y no detectan en los demás las intenciones malévolas).*
2. *Dependencia afectiva (tienen tendencia a proteger y conservar sus lazos interpersonales; son hipersensibles al rechazo y buscan constantemente el apoyo de los demás).*
3. *Autenticidad (persiguen la autorrealización y el autoconocimiento).”*

Por su parte, Piñuel y Zabala (2001)<sup>10</sup> describe a las víctimas como personas con:

1. *“Elevada ética, honradez, rectitud, alto sentido de la justicia, y con su actitud ponen de manifiesto la falta de ética de la organización.*
2. *Autonomía, independencia de juicio e iniciativa propia.*
3. *Extraordinaria capacidad para su trabajo. La probabilidad de acoso aumenta cuando la capacidad de la víctima coincide con los déficits del acosador y, especialmente, si esta capacidad es relevante en la organización de trabajo.*
4. *Carisma, popularidad y capacidad de liderazgo informal.*
5. *Facilidad para la cooperación y el trabajo en equipo.*
6. *Situación personal o familiar satisfactoria.*
7. *Alta capacidad de empatía y compromiso con el bienestar de los demás.”*

Otros expertos consideran que existen tres grandes grupos de personas susceptibles a ser acosadas laboralmente. El primer grupo está compuesto por personas brillantes y atractivas que despiertan la envidia de los acosadores los cuales se sienten cuestionados por su mera presencia y por ende las consideran peligrosas o competitivas. El segundo grupo está compuesto por individuos con alguna peculiaridad o defecto, o simplemente, depresivos necesitados de afecto y aprobación, que dan la impresión de ser inofensivos e indefensos, lo que los hace vulnerables. El último grupo lo componen las personas activas, eficaces y trabajadoras que ponen en evidencia lo establecido y pretenden imponer reformas o implantar una nueva cultura lo que los mediocres inoperantes activos perciben como una amenaza.

<sup>9</sup> *Supra*

<sup>10</sup> Piñuel Zabala, Iñaki. (2001) *Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander. Sal Terrae

#### 4- La Ganga del Acoso



El acoso laboral no se trata de un conflicto entre dos personas, acosador y víctima, sino de un proceso de destrucción mediante acciones hostiles de un grupo para aniquilar a un trabajador plenamente identificado. González de Rivera (2002)<sup>11</sup> argumenta que

*“El acoso grupal o mobbing existe en casi todas las especies de animales sociales bajo dos formas principales: la coalición de individuos débiles contra uno más fuerte, y la persecución por la mayoría de un individuo con algún rasgo extraño o diferente. Entre los humanos, ocurre en situaciones grupales en las que un sujeto es sometido a persecución, agravio*

*o presión psicológica por uno o varios miembros del grupo al que pertenece, con la complicidad o aquiescencia del resto.”* (Énfasis suplido).

Es decir, el acoso moral lo lleva a cabo el acosador–instigador conjuntamente con los acosadores–hostigadores, constituyéndose en una ganga de acoso. El acosador–instigador principal es la persona que inicia el acoso, la que actúa como un líder abusivo y la que obtendrá algún beneficio con la destrucción de la víctima y puede definirse con las características típicas del Síndrome MIA “Mediocre Inoperante Activo” (González de Rivera 2002)<sup>12</sup>. Parés Soliva (2005)<sup>13</sup> argumenta que una vez iniciado un proceso de acoso por la ganga, cualquier acción o intención de defensa por parte de la víctima aumenta la sensación de cuestionamiento al grupo y ese peligro resultará en un incremento de las actividades de acoso a la víctima.

Usualmente el instigador se rodea de aliados para que actúen como acosadores y den la cara de forma tal que el instigador principal pueda pasar desapercibido. Estos aliados forman un grupo pequeño. Además, frecuentemente hay un grupo de colaboradores que no son tan violentamente activos pero que ayudan al acoso porque potencian el aislamiento y el descrédito de la víctima. Este grupo se va ampliando a medida que progresa el acoso, colaborando en el proceso de estigmatización, sin haber recibido ningún perjuicio por parte de la víctima. También hay un grupo de testigos mudos, que ven y saben lo que ocurre, pero no hacen nada. Este grupo sabe perfectamente que a la víctima se la agrede injustamente y que es inocente; pero no intervienen. González de Rivera (2002)<sup>14</sup> resume la estructura de la ganga de acoso y sus colaboradores en los siguientes términos:

*“el mediocre inoperante activo acosa con la colaboración y permisividad del resto del personal de la organización. La persecución psicológica se desarrolla en medio de un sorprendente silencio e inhibición de los observadores que, aunque plenamente conscientes del abuso e injusticia de la situación, se abstienen de intervenir, sea por complicidad implícita con el plan de eliminación del acosado, sea para evitar convertirse ellos mismos en objeto de represalia.”*

<sup>11</sup> *Supra*

<sup>12</sup> *supra*

<sup>13</sup> Parés Soliva, Marina. Extracto de la Conferencia Magistral. *Mobbing: Conociendo al grupo acosador desde la antropología*. XIII Coloquio Internacional de Antropología Física "Juan Comas" (2005).

<sup>14</sup> *supra*

## 5 - Estrategias de Acoso



En la mayor parte de los casos las estrategias que utilizan los acosadores son sutiles, pues se pretende no dejar huella del acoso. El acosador busca hacer ver a la víctima como incompetente o problemático, confiando en que es difícil demostrar una agresión de tipo psicológico. Una de las tácticas frecuentes es la provocación continuada, para que la víctima, debido a la tensión o estrés a la que es sometida, explote y en un arranque de ira cometa un acto punible con la expulsión del trabajo, y así el acosador puede lavarse las manos. Es importante mantener presente que la finalidad del *mobbing*

es la terminación de la relación laboral de quien es acosado por lo que los acosadores pueden tomar múltiples caminos para lograr su fin.

Según Caldito Aunión (2012)<sup>15</sup> las maniobras principales que el mediocre inoperante activo utiliza para el acoso psicológico de su víctima son las siguientes:

1. *“Someterlo a acusaciones o insinuaciones malévolas, sin permitirle defenderse o expresarse.*
2. *Aislarlo de sus compañeros y privarlo de información, interrumpiendo o bloqueando sus líneas de comunicación.*
3. *Desconsiderar e invalidar su trabajo, distorsionar o tergiversar sus actividades y comentarios, atribuirle motivaciones espurias o vergonzantes.*
4. *Desacreditar su rendimiento, dificultar el ejercicio de sus funciones, ocultar sus logros y éxitos, exagerar y difundir fuera de contexto todos sus fallos, tanto reales como aparentes.*
5. *Comprometer su salud física y psíquica, mediante una constante presión estresante que favorece las alteraciones depresivas, psicosomáticas y actos de huida que pueden llegar hasta la renuncia brusca al puesto laboral o al suicidio.”*

El profesor Iñaki Piñuel y Zabala<sup>16</sup> ofrece una lista más amplia de las estrategias habituales de acoso laboral en la que incluye:

1. *“Gritar, avasallar o insultar a la víctima cuando está sola o en presencia de otras personas.*
2. *Asignarle objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, y tareas que son manifiestamente inacabables en ese tiempo.*
3. *Sobrecargar selectivamente a la víctima con mucho trabajo.*
4. *Amenazar de manera continuada a la víctima o coaccionarla.*
5. *Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar («hasta que se aburra y se vaya»).*

<sup>15</sup> *supra*

<sup>16</sup> Piñuel, Iñaki (2003) *Mobbing. Manual de autoayuda. Claves para reconocer y superar el acoso psicológico en el trabajo*. Editorial Aguilar. ISBN 978-84-03-09380-5.

6. *Modificar sin decir nada al trabajador las atribuciones o responsabilidades de su puesto de trabajo.*
7. *Tratarle de una manera diferente o discriminatoria, usar medidas exclusivas contra él, con vistas a estigmatizarlo ante otros compañeros o jefes (excluirle, discriminarle, tratar su caso de forma diferente).*
8. *Ignorarlo (hacerle el vacío) o excluirle, hablando sólo a una tercera persona presente, simulando su no existencia («ninguneándolo») o su no presencia física en la oficina, o en las reuniones a las que asiste («como si fuese invisible»).*
9. *Retener información crucial para su trabajo o manipularla para inducirle a error en su desempeño laboral, y acusarle después de negligencia o faltas profesionales.*
10. *Difamar a la víctima, extendiendo por la empresa u organización rumores maliciosos o calumniosos que menoscaban su reputación, su imagen o su profesionalidad.*
11. *Infravalorar o no valorar en absoluto el esfuerzo realizado por la víctima, negándose a evaluar periódicamente su trabajo.*
12. *Bloquear el desarrollo o la carrera profesional, limitando retrasando o entorpeciendo el acceso a promociones, cursos o seminarios de capacitación.*
13. *Ignorar los éxitos profesionales o atribuirlos maliciosamente a otras personas o a elementos ajenos a él, como la casualidad, la suerte, la situación del mercado, etc.*
14. *Criticar continuamente su trabajo, sus ideas, sus propuestas, sus soluciones, etc.*
15. *Monitorizar o controlar malintencionadamente su trabajo con vistas a atacarle o a encontrarle faltas o formas de acusarle de algo.*
16. *Castigar duramente o impedir cualquier toma de decisión o iniciativa personal en el marco de sus responsabilidades y atribuciones.*
17. *Bloquear administrativamente a la persona, no dándole traslado, extraviando, retrasando, alterando o manipulando documentos o resoluciones que le afectan.*
18. *Ridiculizar su trabajo, sus ideas o los resultados obtenidos ante los demás trabajadores, caricaturizándolo o parodiándolo.*
19. *Invadir la privacidad del acosado interviniendo su correo, su teléfono, revisando sus documentos, armarios, cajones, etc.*
20. *Robar, destruir o sustraer elementos clave para su trabajo.*
21. *Atacar sus convicciones personales, ideología o religión.*
22. *Animar a otros compañeros a participar en cualquiera de las acciones anteriores mediante la persuasión, la coacción o el abuso de autoridad.”*



## 6 -La Organización



Uno de los factores implicados en el desarrollo y mantenimiento del acoso laboral es el contexto de la organización, pues puede incrementar o disminuir la posibilidad de que se produzca el acoso laboral. Numerosos estudios han identificado características del entorno organizacional que potencian situaciones de acoso tales como: pobre organización del trabajo, deficiente gestión de los conflictos, estilos de supervisión y control organizativo inadecuado, abuso de poder, liderazgo inadecuado, pobres relaciones interpersonales, la facilitación de conflictos de intereses en sus empleados, el alto grado de estrés organizacional, escasa seguridad en el empleo, gestión inadecuada de los recursos económicos y de poder, organizaciones muy jerarquizadas, las organizaciones cuya productividad no es evaluada de forma externa (Meseguer de Pedro y otro, 2007<sup>17</sup>; Boada y otros, 2005<sup>18</sup>; Hubert y Veldhoven, 2001<sup>19</sup>; Einarsen y otros, 1993<sup>20</sup>; Adams y Crawford, 1992<sup>21</sup>)

Se ha llegado a hablar de organizaciones tóxicas para referirse a aquellas organizaciones que suponen un peligro para la salud de los trabajadores y que propician que en su seno se den comportamientos de *mobbing*. Pérez Bilbao (2001)<sup>22</sup> describe estas organizaciones tóxicas como aquellas que tienen una organización deficiente, improvisadora, caracterizada por falta de interés y apoyo por parte de los supervisores, en la que el personal responsable es impotente para resolver los conflictos o se despreocupa de los mismos, con múltiples jerarquías, deficitaria organización del trabajo, indefinición de funciones y conflictos de rol, escaso flujo de información, objetivos de trabajo poco claros, estilo de dirección autoritario y existencia de líderes no oficiales sino espontáneos. Además, la organización no gestiona los conflictos de manera adecuada, sino que adopta posiciones que contribuyen a aumentarlo. Por su parte, González de Rivera (2002)<sup>23</sup> destaca tres elementos que favorecen las situaciones de acoso: el aislamiento social (lo que dificulta la libre difusión de la información y facilita la manipulación de la opinión), la cohesión interna del grupo acosador (en el que cualquier intento de independencia es considerado como una traición) y la improductividad (característica de aquellas organizaciones cuya cultura considera valores prioritarios el poder y el control sobre la productividad y la eficacia).

<sup>17</sup> Meseguer de Pedro M, Soler Sánchez MI, García-Izquierdo M, Sáez Navarro MC, Sánchez Meca J. Psychosocial risk factors at work as predictors of mobbing. *Psicothema*. 2007 May;19(2):225-30.

<sup>18</sup> Boada, J.; de Diego, R.; Agulló, E.; y Mañas, M.A. (2005). El absentismo laboral como consecuente de variables organizacionales. *Psicothema*, 17, 2, 212-218.

<sup>19</sup> Hubert, A. y Veldhoven, M. (2001). Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 10, 4, 415-424.

<sup>20</sup> Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C.L. (2003). The concept of bullying at work. En S. Einarsen; H. Hoel; D. Zapf y C.L. Cooper (Eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practise*. (pp. 3-30) London: Taylor y Francis Books Ltd.

<sup>21</sup> Adams, A. y Crawford, N. (1992). *Bullying at work*. New York: Virago.

<sup>22</sup> Pérez Bilbao, J. (2001). *Mobbing, violencia física y acoso sexual*. Barcelona: INSHT

<sup>23</sup> *Supra*

## 7- Mitos



Parés (2005)<sup>24</sup> identifica y debate ocho mitos de la cultura empresarial que fomentan la impunidad del acoso moral en el trabajo.

1. **La víctima es la que provoca la situación.** - El hostigamiento no es provocado por la víctima. Ninguna persona se quiere sentir humillada, deprimida ni violentada. Las víctimas no son cómplices del hostigamiento, son eso: VÍCTIMAS.
2. **No es un problema grave.** - Se ha llegado a decir que la víctima exagera o es hipersensible, que se hace la víctima. Sin embargo, se ha estudiado y se sabe que el hostigamiento es un grave problema, que afecta a las víctimas físicas, emocional y socialmente, incluyendo el rendimiento académico y laboral.
3. **Las personas que hostigan son enfermos mentales.** - En todos los estudios sobre el tema, se ha encontrado que los hostigadores NO siempre presentan patología psicológica. No obstante, lo que sí se ha probado es que los hostigadores, tienden a ver a la víctima como objetos que impiden su satisfacción personal y están dispuestos a realizar cualquier acto violento para lograr su propósito. Además, tienden a mantener relaciones abusivas de poder con las demás personas: ellos saben y mandan y los otros no saben y son mandados.
4. **El hostigamiento sólo afecta a algunas personas.** - 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. 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.
5. **El hostigamiento complace a las víctimas.** - La totalidad de las víctimas han manifestado 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.
6. **El hostigador no puede, por naturaleza, controlar su agresividad.** - Se dice que "el hostigador llega hasta donde la víctima lo deje." La realidad nos indica que muchas personas pueden mantener relaciones interpersonales respetuosas y cálidas, porque han aprendido a generar relaciones humanas de crecimiento y desarrollo interpersonal. El hostigamiento NO es natural, sino que es aprendido y por lo tanto susceptible de ser cambiado.
7. **Si quisieran, las víctimas pueden detener el hostigamiento.** - 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. Ella rechaza la conducta pero se ve limitada para detenerla, porque casi siempre ella (la víctima) está en una posición de desventaja de poder respecto al hostigador.
8. **La mayoría de las víctimas denuncian falsamente.** - 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 denunciante y crear un ambiente de duda dentro del proceso.

<sup>24</sup> Extraído de la Ponencia: " ¿Cómo reconocer si en una empresa hay un caso de mobbing? Presentada por M. Parés en el III Encuentro Internacional sobre Prevención y Salud laboral - Vilanova i La Geltrú - Mayo 2005)

## 8 - Racionalizaciones



Habitualmente a las organizaciones le resulta difícil reconocer la existencia del *mobbing* en su seno. En ocasiones, la gerencia tiende a ignorar el problema pues la incidencia del acoso laboral le resulta incómoda y disonante con la buena opinión que tienen de sí mismos y de su gestión en las organizaciones que dirigen. También, puede estar presente lo que algunos autores llaman el síndrome del capataz. Esto se refiere a que el acosador es la persona que consigue que todos los demás trabajen de la manera que desea el gerente y por lo tanto, este no ve

ninguna ventaja en sancionarle, y optan por tolerar (o alientan tácitamente) el acoso. En dichos casos prefirieron pactar con la víctima, si llega el caso, antes que actuar contra el acosador.

Piñuel y Zabala<sup>25</sup> debate cuatro tipos de racionalización, enormemente perversas, que adoptan los que dirigen la empresa, para intentar negar y ocultar el problema.

1. **Realizar críticas ácidas, chanzas, o bromas a costa de otro trabajador forma parte de la “naturalidad” del trabajo en una empresa y que el humor y los sarcasmos a costa de otros forman parte de la naturaleza humana.** “es necesario objetar que las chanzas o bromas en el trabajo que no se dirigen a ultrajar, u ofender al otro, son radicalmente distintas y nada tienen que ver con el persistente y continuado degradamiento psicológico y moral del otro por parte de quien se encuentra en una posición de poder. Aquí es donde se trasciende la frontera del humor y comienza el acoso de una víctima.”

2. **Invocar la naturaleza conflictiva de toda relación humana y de todo grupo constituido por seres humanos con distintos caracteres, puntos de vista, opiniones y pareceres sobre los mismos temas.** - “Este argumento aparentemente incontestable esconde una par de fallas, una procedente de la lógica y racionalidad económica, y la otra, de índole ético-filosófica. La primera falla procede de la abrumadora literatura científica que certifica la irreparable pérdida económica que supone casi siempre el conflicto para las organizaciones. No hablamos aquí sólo del coste humano en términos de sufrimiento, malestar, insatisfacción laboral, desmotivación... Nos referimos a los costes en términos de baja productividad, mala calidad, empeoramiento de la competitividad, que se traducen de inmediato en partidas económicas que hipotecan la cuenta de resultados. El conflicto es un problema económico de primera magnitud para la organización.[...] La segunda objeción que se puede establecer es de naturaleza ética. El hombre como "lobo para el hombre" del que hablaba Hobbes puede ser, (aun así no en todos los casos), una descripción actual de algunas situaciones laborales, organizativas y empresariales. Sin embargo, resulta dudosamente ético que sea alcanzable ningún bien a través o mediante la destrucción del otro. Tal es el sentido del imperativo categórico en el comportamiento ético señalado por Kant para la ética en cualquier comportamiento: "Obra de tal modo que uses la humanidad, tanto en tu persona, como en la persona de cualquier otro, siempre como un fin en sí

<sup>25</sup> Piñuel, Iñaki. *Mobbing, la lenta y silenciosa alternativa al despido* – recuperado el 22 d febrero de 2012 en <http://www.acosolaboral.net/articulos-acoso-laboral/pinuel-inaki-mobbing-la-lenta-y-silenciosa-alternativa-al-despido.html>

mismo, y nunca meramente como un medio." El conflicto como herramienta del *management* del que la derivación más comúnmente utilizada es la conocida estrategia de divide e impera, nos devuelve a la peor de las justificaciones éticas para una acción humana: la obtención del éxito gracias a la destrucción de otros.

3. **La letra con sangre entra.** Según esta vieja filosofía de la moral del trabajo, el “dar una de cal y otra de arena”, o sacudir de vez en cuando unos cuantos "latigazos" despertaría a los indolentes, movilizaría a los perezosos, advertiría a los malintencionados, y motivaría a los pasivos, "tonificando" saludablemente a toda la fuerza laboral y renovando el vigor y la savia de toda la organización. Ello tendría además beneficiosos efectos ejemplificadores sobre los recursos humanos. Lo que verdaderamente subyace tras estas actitudes suele ser personas frustradas, incompetentes, a la defensiva, o simplemente enfermas psicológicamente, a veces víctimas ellas mismas de las agresiones o malos tratos en su infancia, que no tienen idea mejor de cómo realizar de otro modo su trabajo. Sencillamente no han aprendido a obrar de otro modo.

4. **Apelar a la esfera de la intimidad y maduración personal de los involucrados para de este modo no tener que intervenir, “lavándose las manos” la empresa de su obligación de intervención para garantizar un entorno laboral saludable y no nocivo o peligroso para la salud de las personas.** - El acoso en el trabajo debe ser prevenido y tratado por la organización como una amenaza real para la salud física y mental de los empleados. La organización mantiene una posición de garante, en la medida en que la posición de dominio del acosador suele estar apoyada y refrendada por la línea jerárquica de mando, o cuando menos consentida tácitamente. Para señalar la existencia de riesgo laboral baste señalar cómo diferentes investigaciones llevadas a cabo sobre *mobbing* estiman que uno de cada cinco suicidios tiene como causa primaria una situación actual de acoso moral en el trabajo de la víctima, o bien las secuelas de un acoso en el pasado que ha terminado por destruir la psicología de la víctima.

Es importante destacar que erradicar el *mobbing* en el trabajo, más allá de consideraciones éticas o humanitarias, por cierto muy pertinentes al analizar este problema social, también es una forma de salvaguardar y preservar la competitividad empresarial mediante la protección del capital intelectual humano de la organización. Además de los costos que significan las bajas laborales recurrentes y el costo de tratamientos farmacológicos o psicológicos, también supone el costo de la pérdida irrecuperable del trabajador por incapacidad definitiva o incluso por suicidio para las familias, las organizaciones o la economía del país.

## 9 - Efectos Nocivos en las Víctimas



El acoso laboral no es sólo una mala práctica organizacional que afecta adversamente a la organización como un todo, en términos económicos, funcionales y éticos, sino que es un problema de salud ocupacional, que por su frecuencia e intensidad debe ser considerado un problema de salud pública. También, afecta directamente la salud psicológica y física de la víctima deteriorando su autoestima y eficacia en todos los dominios, afectando no sólo la esfera laboral sino todas las áreas de la vida, como familiar, social, profesional, económica, etcétera (Pando y otros, 2006)<sup>26</sup>. En la literatura del tema se señalan diversos trastornos que pueden presentar las víctimas de acoso tales como alteración en la atención y memoria, irritabilidad, ansiedad, depresión, sentimientos de inseguridad, baja autoestima, molestias y dolores en la cabeza y cráneo, así como alteraciones en el apetito, trastornos intestinales, llanto, aislamiento, sensación de nudo en la garganta e hipertensión. Estos malestares generan a su vez, desajuste en el sistema nervioso autónomo, desgaste físico, palpitaciones, dolores lumbares y cervicales, musculares, trastornos del sueño, dificultades de conciliación, insomnio o somnolencia, pesadillas, cansancio y debilidad, desmayos, temblores, fatiga crónica, ataques de pánico, trastorno post-traumático, hipervigilancia, entre otros. Zarco y Rodríguez-Fernández (2010)<sup>27</sup> señalan algunas consecuencias para el núcleo familiar y social de la víctima, así como para la comunidad, entre otras *“tener en el entorno a una persona cercana amargada, desmotivada, sin expectativas ni ganas de trabajar y que padecerá, posiblemente, algún tipo de trastorno psiquiátrico, con o sin comportamientos adictivos, que puede llevar, incluso, al suicidio.”*

En Puerto Rico en el año 2003 el Dr. Miguel E. Martínez Lugo, Catedrático de la Universidad Carlos Albizu, y otros, realizaron un estudio exploratorio del acoso psicológico, con el propósito de identificar comportamientos de acoso y sus efectos a nivel físico y psicológico en las personas. Los resultados revelaron que:

- ✓ 24% eran víctimas de acoso moral por parte de sus compañeros de trabajo y un 37% lo ha sido en el pasado.
- ✓ El perfil de las víctimas demuestra que el 56% son mujeres entre las edades de 23 a 56 años, poseen un grado universitario y llevan 13 años o más en el empleo.
- ✓ La fuente principal del acoso moral la constituyen los supervisores (42%), seguido de los compañeros de trabajo (31%), otros supervisores (22%) y el 3% por un subalterno.
- ✓ Los entrevistados indicaron que se les monitorea, anota o registra trabajo con malas intenciones, se profieren maldiciones y calumnias, cuestionan sus decisiones, son motivo de burlas y mofas, rumores o chismes sobre su persona, se le asignan tareas absurdas o por debajo de sus capacidades, se les impide expresarse y en muchos casos sus compañeros no le hablan.

<sup>26</sup> Manuel Pando, Carolina Aranda, María Guadalupe Aldrete, Teresa Margarita Torres, Oscar Chavero. Factores psicosociales de la organización asociados a la presencia de *mobbing* en docentes universitarios. Rev Psiquiatría Fac Med Barna 2006;33(1):42-47

<sup>27</sup> Zarco, V. y Rodríguez-Fernández, A. (2010) *El acoso laboral: una relectura desde la psicología social*. (en prensa) Madrid: McGraw-Hill.

- ✓ El acoso laboral tuvo graves consecuencias a la salud de los empleados: 72% nerviosismo, el 69% olvido e irritabilidad, 68% dolores musculares, 68% hipersensibilidad ante la injusticia y el 64% dificultad para concentrarse, depresión, sueño interrumpido y tristeza; entre otros.

Otro estudio de la Escuela de Medicina de Ponce en el año 2005, reveló que 90% de las víctimas de acoso laboral sufrían de depresión mayor, lo cual coloca al individuo en un estado de vulnerabilidad ante el ambiente social-laboral. La merma en la productividad de los empleados debido al cuadro anterior tiene repercusiones adversas para el sector de servicios públicos del gobierno y los sectores productivos de nuestra economía. **La mayoría de las personas que confrontan el acoso laboral prefieren y optan por no informar el mismo por temor a perder el empleo y a las represalias de sus superiores.** El acoso laboral es un factor determinante en la incidencia de enfermedad ocupacional y la merma en la productividad de los empleados. El informe del Negociado de Estadísticas del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos del año 2000 refleja que en el año 1997 se reportaron en Puerto Rico 31,700 casos de incidentes de daño ocupacional, de los cuales 6,000 fueron de enfermedad ocupacional. Esto tuvo como consecuencia la ausencia del empleado a su área de trabajo en periodos que fluctúan de 5 a 15 semanas o más.

## 10 – Perspectiva Legal del Acoso Laboral en Puerto Rico

*“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”. Heinz Leymann*

**Never ever give up!**



En Puerto Rico se comienza a estudiar y brindarle la importancia que merece el tema del acoso laboral a principio de la década del 2000. Estamos rezagados de los países europeos unos veinte 20 años en cuanto a estudios e investigaciones. Tampoco existe legislación que contemple acoso laboral como un acto ilícito debidamente tipificado. El ex-presidente del Colegio de Abogados, Lic. Carlos Mondríguez Torres<sup>28</sup>, expone, a esos efectos, “ La idea de que un patrono, por sí o por conducto de un supervisor, pueda humillar, maltratar, intimidar, victimizar, hostigar, difamar, aislar, insultar, degradar o burlarse de un trabajador, sin que esté tenga un remedio legal contra ello, resulta en una aberración jurídica dentro de nuestro ordenamiento jurídico”.

Desde el año 2005 se han producido algunos intentos infructuosos de promover legislación de manera concreta en varias instancias, a saber:

Proyecto del Senado 2901 del 2005 (Sen. Velda González)

Proyecto de la Cámara 1946 del 13 de septiembre del 2005 (Rep. González y Rivera)

Proyecto del Senado 1008 del 7 de octubre de 2005 (Sen. Lucy Arce de Ferrer)

Proyecto del Senado 2144 del 9 de mayo de 2011 (Sen. Lucy Arce de Ferrer)

El Proyecto 2144 define el acoso laboral como:

*“aquella conducta abusiva verbal, escrita o física de forma reiterada por parte del patrono, sus agentes, supervisores o empleados, ajena a los legítimos intereses de la empresa del patrono, no deseada por la persona, que atenta contra sus derechos constitucionales protegidos, tales como: la inviolabilidad de la dignidad de la persona, la protección contra ataques abusivos a su honra, su reputación y su vida privada o familiar, y la protección del trabajador contra riesgos para su salud o integridad personal en su trabajo o empleo. Esta conducta de acoso laboral crea un entorno de trabajo intimidante, humillante, hostil u ofensivo, no apto para que la persona pueda ejecutar sus funciones o tareas de forma normal.”*

El proyecto propone que toda persona responsable de acoso laboral según se definido en la Ley resultante, incurrirá en responsabilidad civil: “(1) por una suma igual al doble del importe de los daños que el acto haya causado al empleado o (2) por una suma no menor de tres mil (3,000) dólares, a discreción del Tribunal, en aquellos casos en que no se pudieran determinar los daños pecuniarios.” También propone que no será necesario agotar los remedios administrativos dispuestos por otras leyes, reglamentos, convenios, o manuales de empleados para iniciar la reclamación judicial. El proyecto establece que la determinación de que cierta conducta constituye o no acoso laboral se tomará a base de los hechos de cada caso en particular.

<sup>28</sup> “El Acoso Moral en el Trabajo” Revista Jurídica del Colegio de Abogados (2005)

Hasta el día de hoy la polémica para la aprobación de una ley sobre acoso laboral está centrada en dos asuntos principales. Primero, cómo definir y diferenciar el acoso moral; ya sea del estrés o de las leyes que prohíben el discrimen por diferentes razones para evitar que surjan querellas frívolas que puedan afectar el ambiente laboral. Segundo, la indemnización a la que tendría derecho la víctima. Por ejemplo en el primer proyecto propuesto por la Senadora Velda Gonzalez se proponía a que la indemnización sería de una suma equivalente de tres a 15 veces la remuneración normal y habitual percibida por el perjudicado, mientras que en el proyecto más reciente se habla de una suma igual al doble del importe de los daños que el acto haya causado al empleado o (2) por una suma no menor de tres mil (3,000) dólares. En la segunda versión la compensación se basa en los daños probados, mientras que al inicio se hablaba de una compensación a base del salario del perjudicado. Es importante tener en mente que el salario es fácilmente cuantificable, mientras que los daños no necesariamente.

### **Alternativas de Ley**

La práctica del acoso laboral, en cualesquiera de sus modalidades, infringe derechos constitucionales protegidos, tales como: la inviolabilidad de la dignidad del ser humano, la protección contra ataques abusivos a su honra, su reputación y su vida privada o familiar y la protección contra riesgos para su salud o integridad personal en su trabajo o empleo. Por ello, es posible hacer reclamaciones judiciales basadas en otras leyes que parcialmente pudieran resarcir los daños de la víctima de acoso laboral, como por ejemplo, despido injustificado, ataques a la dignidad y derecho a la seguridad en el empleo. Estas son<sup>29</sup>:

1. **Ley Núm. 80 de 30 de mayo de 1976 Art. 5.** - Definición de despido. (29 L.P.R.A. sec. 185e) – Se entenderá por despido, además de la cesantía del empleado, su suspensión indefinida o por un término que exceda de tres (3) meses, excepto en el caso de empleados de industria y negocios estacionales o la renuncia del empleo motivada por actuaciones del patrono dirigidas a inducirlo o forzarlo a renunciar tales como imponerle o intentar imponerle condiciones de trabajo más onerosas, reducirle el salario, rebajarlo en categoría o someterlo a vejámenes o humillaciones de hecho o de palabra. Según la Guía Revisada del Departamento del Trabajo y Recursos Humanos para la Aplicación de la Ley Núm. 80, del 2000, un despido constructivo se da por los actos voluntarios, onerosos e injustificados dirigidos a obligar al empleado a dejar su cargo cuando la única alternativa razonable que le queda al empleado para corregir la situación adversa que enfrenta en el trabajo es la renuncia.
2. **Carta de Derechos de la Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, Artículo II, Sección 1:** La dignidad del ser humano es inviolable.
3. **Carta de Derechos de la Constitución del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, Artículo II, Sección 16** de la Carta de Derechos: todo trabajador tiene derecho a la protección contra riesgos para su salud o integridad personal en su trabajo o empleo.
4. **Artículo 1802 del Código Civil, 31 LPRA sec. 5141** -El que por acción u omisión causa daño a otro, interviniendo culpa o negligencia, está obligado a reparar el daño causado.

---

<sup>29</sup> La información aquí vertida es una guía general y no constituye, ni pretende ser una asesoría legal, lo cual está fuera del área de peritaje de la autora.



5. **Artículo 1803 del Código Civil, 31 LPRA sec. 5142** - La obligación que impone la sección anterior es exigible, no sólo por los actos u omisiones propios, sino por los de aquellas personas de quienes se debe responder, como los dueños o directores de un establecimiento o empresa respecto de los perjuicios causados por sus dependientes en el servicio de los ramos en que los tuvieran empleados, o con ocasión de sus funciones. **La UPR responde por daños y perjuicios causados por actos u omisiones negligentes de sus empleado/as.**

### **Recomendaciones a las Víctimas de Acoso**

1. Reconocer y aceptar con serenidad que se es víctima de acoso laboral, pero igualmente que no es responsable, culpable, ni merece la situación. La conducta perversa y vergonzosa es del acosador, no de la víctima.
2. Buscar ayuda médica, psicológica y/o psiquiátrica.
3. Dialogar con familiares, amigos y colegas la situación para fortalecer su red de apoyo.
4. Buscar formas adecuadas para manejar el stress, la depresión y otros trastornos físicos o emocionales que pueda estar padeciendo como consecuencia del acoso.
5. Documentar los actos de acoso con fechas, horas, testigos, etcétera.
6. Buscar asesoramiento legal.
7. Denunciar la situación e iniciar procesos administrativos mediante la radicación de una querrela.
8. Fortalecer la autoestima.
9. Informarse sobre el acoso laboral.
10. Mantener la calma ante cualquier provocación.

## **Análisis Bioético del Acoso Laboral**

**Beneficencia** - obligación de actuar en beneficio de otros, promoviendo sus legítimos intereses y suprimiendo perjuicios.

1. El acosador y sus colaboradores violentan este principio al no promover que la víctima pueda desarrollar todo su potencial profesional y al provocarle diversos daños.
2. Los testigos mudos igualmente violentan este principio porque con su silencio están evadiendo su responsabilidad de actuar en beneficio de la víctima y minimizar posibles daños.

El principio de beneficencia requiere basar las relaciones en la empatía y solidaridad. En el ambiente laboral, incluye, pero no se limita a, trato respetuoso y cordial, la colaboración y cooperación para lograr objetivos, libre flujo de información, comunicación clara, puntual y transparente y evaluaciones objetivas. **Es importante no perder de vista que no causar daño NO es equivalente de hacer bien**

**No Maleficencia** - abstenerse de realizar acciones que puedan causar daño o perjudicar a otros.

1. El acosador y sus colaboradores violentan este principio provocando en la víctima diversos daños con sus actos. Más aun los acosadores cometen sus actos con la expresa intención de causar daños.
2. Los testigos mudos no violentan este principio porque no son los causantes directos de los daños, aunque su silencio en cierto modo facilita las acciones perversas de los acosadores.

El principio de no maleficencia requiere autocontrol y templanza. En el ambiente laboral, incluye, pero no se limita a, reflexionar antes de actuar, prever las consecuencias de diversas alternativas de acción, tomar en consideración las recomendaciones y puntos de vista de los demás, mantener canales de comunicación abiertos y ponerse en el lugar del otro.

**Autonomía** - cuando la persona tiene un entendimiento adecuado que le permite gobernarse a sí misma libre de restricciones externas o internas para actuar de acuerdo a su plan personal.

1. El acosador y sus colaboradores violentan este principio al ejercer presiones externas y provocar presiones internas que impiden que la víctima actúe libremente para desarrollar sus propios intereses.
2. Los testigos mudos no violentan este principio porque no ejercen presión directamente sobre la víctima, aunque con su silencio permiten que otros sí lo hagan.

El principio de autonomía requiere tolerancia y respeto por la dignidad humana. En el ambiente laboral, incluye, pero no se limita a, valorar la diversidad, reconocer que no hay una sola forma de lograr los objetivos, establecer procesos de toma de decisiones democráticos, propiciar el trabajo en equipo, promover la integración, reflexionar antes de actuar y ponerse en el lugar del otro.

**Justicia** - se debe tratar a cada uno como corresponda, con la finalidad de disminuir situaciones de desigualdad

1. El acosador y sus colaboradores violentan este principio al tratar a la víctima como un objeto en vez de como persona. Le dan un trato selectivo y discriminatorio que genera inequidad. Algunos actos de acoso hacen que la distribución de cargas y beneficios no corresponda con el criterio de distribución de las mismas.
2. Los testigos mudos no violentan este principio porque no son los autores inmediatos de la injusticia, aunque la permiten.

El principio de justicia requiere objetividad y sentido de proporción. En el ambiente laboral, incluye, pero no se limita a, establecer procesos de reclutamiento, evaluación y promoción claros, equitativos y transparentes, distribución de tareas de forma ordenada, compensación adecuada, divulgación de políticas y procedimientos, monitoreo y control sistemático, líneas de autoridad claramente definidas y trato humanista y humanizante.

## **Posibles Soluciones**

### **Individuos**

1. Denunciar situaciones de acoso laboral
2. Apoyar a la víctima
3. Educarse sobre el tema y sus derechos
4. Compartir información con sus compañeros
5. Proponer actividades, políticas y normas que minimicen el acoso

### **Organizaciones**

1. Establecer política de Cero Tolerancia al acoso laboral
2. Ofrecer adiestramientos continuos sobre el tema
3. Establecer protocolo de acción para tratar los casos
4. Proveer las ayudas necesarias a víctimas y acosadores para su rehabilitación
5. Mantener un clima laboral digno y seguro

## **Conclusión**

**El acoso Laboral es un grave problema:**

### **De Salud**

1. Ocasiona diversas enfermedades físicas y emocionales a las víctimas, pudiendo llegar incluso al suicidio.

**Social**

1. Aunque no deja huellas aparentes se trata de una situación de violencia extrema que afecta a la víctima en todos los ámbitos de su vida
2. Los miembros del entorno, laboral, familiar y social de la víctima se ven afectados igualmente por la situación de acoso.

**Económico**

1. Las organizaciones sufren pérdidas económicas debido a baja productividad, la mala calidad, el empeoramiento de la competitividad, las bajas laborales recurrentes y el costo de tratamientos médicos y costos legales, entre otros.
2. Costo de la pérdida irrecuperable de capital intelectual humano por incapacidad definitiva o incluso por suicidio, para las familias, las organizaciones o la economía del país.

**Etico**

1. El ambiente laboral, hostil e intimidante que se genera impide que florezcan las relaciones basadas en la empatía y la solidaridad, promoviendo la deshumanización de las personas y convirtiendo el entorno en un terreno estéril para el desarrollo del bien.
2. Son actos malintencionados y perversos con el fin de producir daños a la víctima contrario a la ética mínima de no causar daños a otros.
3. Las presiones ejercidas sobre la víctima la llevan a un estado de aislamiento, indefensión y vulnerabilidad que impide que pueda obrar de acuerdo a sus mejores intereses y plan de vida.
4. Es una situación de violencia que conlleva la degradación y cosificación de un ser humano por otros, contrario a la concepción de la persona como un fin, la inviolabilidad de la dignidad del ser humano y el trato equitativo, siendo entonces un acto injusto.

## Comentario Final



*No podrás evitar que en muchas ocasiones  
algunos envidien tus logros, tus éxitos, tu talento y demás.  
Cuando ello ocurra, procura brillar aún más...*