

UNIVERSIDAD ANDINA “SIMON BOLIVAR”



SEDE ACADÉMICA LA PAZ

ÁREA DE ECONOMÍA Y EMPRESA

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS MENCIÓN RECURSOS HUMANOS Y
DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

Gestión: 2015-2016

**MODELO DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN DEL ACOSO LABORAL
(MOBBING)**

CASO: INSTITUCIÓN CENTRO DE PROMOCIÓN Y SALUD INTEGRAL (CEPROSI)

POSTULANTE: JOSE LUIS CUSICANQUI PEÑARANDA

La Paz – Bolivia

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. MARCO GENERAL	1
1.1. Introducción	1
1.2. Justificación	3
1.3. Formulación del problema	8
1.4. Objetivos	8
1.4.1 Objetivo general	8
1.4.2 Objetivos Específicos	8
1.5. Alcance	9
CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL	10
2.1. Historia del centro de Promoción y Salud Integral (CEPROSI)	10
2.2. Misión, Visión y Valores Éticos	10
2.2.1. Misión	10
2.2.2. Visión	10
2.2.3. Valores éticos	10
2.3. Estructura organizacional	11
2.4. Principales actividades en las zonas de intervención	12
CAPITULO III. MARCO CONCEPTUAL	14
3.1. Marco conceptual	14
3.1.1. La naturaleza del acoso laboral o mobbing	14
3.1.2. Concepto de acoso laboral o Mobbing	14
3.1.3. Los 3 criterios del acoso laboral o mobbing	19
3.1.4. Tipología del acoso laboral o Mobbing	20
3.1.4.1. Tipología del LIPT de Leymann	21
3.1.5. Clases de acoso laboral o Mobbing	23
3.1.6. Fases del acoso laboral o mobbing	24
3.2. Diferencias del acoso laboral con el estrés, “burnout” y acoso sexual	29
3.2.1. Diferencia entre el acoso laboral y el estrés	30
3.2.2. Diferencia entre el acoso laboral y el “Burnout”	32

3.2.3. Diferencia entre el acoso laboral y el acoso sexual	33
3.3. Las partes implicadas	35
3.3.1. El Acosador o “Mobber”	35
3.3.1.1. Características de los Acosadores o “Mobber´s”	35
3.3.1.2. ¿Qué clases de “Mobber´s” existen?	36
3.3.2. El Acosado o “Mobbed”	37
3.3.2.1. Perfil psicológico de las personas acosadas laboralmente o mobbed´s	38
3.4. Efectos del acoso laboral	40
3.4.1. Efectos en el Acosado	40
3.4.1.1. Posibles consecuencias del acoso laboral sobre el acosado	40
3.4.2. Efectos en la Organización	41
3.4.2.1. Efectos del acoso laboral sobre la Organización	42
3.4.2.2. Consecuencias del acoso laboral sobre la Organización	43
3.4.2.3. Posibles costos generados por acoso laboral o Mobbing	44
CAPITULO IV. MARCO PRÁCTICO METODOLÓGICO	45
4.1. Tipo de investigación	45
4.2. Universo	45
4.2.1. Universo y unidad de investigación	45
4.2.2. Características de los participantes	46
4.3. Operativización de variables	47
4.4. Instrumento de recopilación de datos	47
4.5. Validez del Instrumento	53
4.6. Confiabilidad	54
4.7. Proceso de Desarrollo Organizacional (Intervención – acción)	56
CAPITULO V. RESULTADOS	59
5.1. Datos generales	59
5.2. Conductas negativas en el trabajo	63
5.3. Indicadores globales	66
5.4. Distribución de prevalencia del acoso laboral o mobbing	68

CAPITULO VI. MARCO PROPOSITIVO	70
6.1. Propuesta de prevención e intervención del acoso laboral en CEPROSI	70
6.1.1. Herramientas informativas (cartilla informativa)	70
6.1.2. Formulación de una norma con directrices claras para interacciones sociales positivas (código de ética)	72
6.1.3. Incorporación del código de ética en el procedimiento interno de inducción de personal	74
6.1.4. Desarrollo de programas de aprendizaje en fortalecimiento de valores mediante talleres como una forma de prevenir el acoso laboral (Promoción de ética y código de ética)	75
6.1.5. Utilización de métodos alternativos para disminuir las posibilidades de acoso laboral	77
CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
CAPITULO VIII. BIBLIOGRAFIA	83
CAPITULO IX. ANEXOS	86
Anexo 1. Cartilla informativa	86
Anexo 2. Código de ética	97
Anexo 3. Plan de promoción de ética y código de ética	120
Anexo 4. Plan de taller e informe de promoción de ética y código de ética	137
Anexo 5. Informe sobre evento de promoción de ética y código de ética	140
Anexo 6. Cuestionario LIPT-60 Leymann Inventory of Psychological Terrorization	143

ÍNDICE DE GRÁFICAS Y TABLAS

Gráfica 1.1. Trabajadores sujetos a intimidación por país	5
Gráfica 1.2. Trabajadores sujetos a intimidación por sector	5
Gráfica 1.3. Trabajadores presentan proyecto de Ley contra acoso laboral	7
Tabla 1.1. Tabla de Participantes	45
Gráfica 1.4. Distribución de prevalencia de mobbing	53
Gráfica 1.5. Alfa de Cronbach	55
Gráfica 1.6. Rangos de edad de la muestra encuestada	59
Gráfica 1.7. Género de la Muestra encuestada	60
Gráfica 1.8. Estudios alcanzados de la muestra encuestada	61
Gráfica 1.9. Situación contractual de la muestra encuestada	61
Gráfica 1.10. Nivel jerárquico de la muestra encuestada	62
Gráfica 1.11. DP: Índice de desprestigio laboral	63
Gráfica 1.12. EP: Índice de entorpecimiento del progreso	63
Gráfica 1.13. BC: Índice de incomunicación o de bloqueo de la comunicación	64
Gráfica 1.14. IE: Índice de intimidación encubierta o indirecta	65
Gráfica 1.15. IM: Índice de intimidación manifiesta o directa	65
Gráfica 1.16. DP: Índice de desprestigio personal	66
Gráfica 1.17. NEAP: Número de estrategias de acoso psicológico	66
Gráfica 1.18. IGAP: Índice global de acoso percibido	67
Gráfica 1.19. IMAP: Índice medio de acoso percibido	67
Gráfica 1.20. Distribución de prevalencia del acoso laboral o mobbing	68

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, a mi esposa Wendy y a mi hijo Franco por ser el motor de mi vida, mi inspiración, la fuerza por la que luché todos los días.

Un especial agradecimiento a mis padres, Ana María y Antonio Juan:
Por el ejemplo que me dan cada día hasta ahora, por la educación y formación, el cariño, el apoyo y su constancia durante todos estos años.

A mis hermanos Marco y Paolita:
Por su comprensión y ayuda incondicional.

A mi Tutora, Lic. Alexandra Ukrow:
Por contribuir con su experiencia, sus conocimientos, su constante apoyo y seguimiento, por la calidad de persona que representa, por las palabras de aliento y motivación.

Al personal de la Institución “Centro de Promoción y Salud Integral – CEPROSI”, en especial al Lic. Javier Lobaton V. Gracias por valorar el campo de la investigación, por tener la disposición a la mejora continua y por colaborar en la realización de este proyecto.

“MODELO DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN DEL ACOSO LABORAL (MOBBING)”

CASO DE ESTUDIO: CENTRO DE PROMOCIÓN Y SALUD INTEGRAL (CEPROSI)

CAPITULO I. MARCO GENERAL

1.1. INTRODUCCIÓN

El *mobbing* o acoso laboral se considera tan antiguo como el propio trabajo (Gimeno, 2004), constituye una línea de trabajo promisorio y de alto impacto sobre el hombre, las organizaciones y la sociedad. En la actualidad constituye un problema prioritario que afecta la dignidad, genera desigualdad, discriminación, estigmatización y conflictos (OIT, OMS, 2002).

El término *mobbing* proviene de la expresión inglés *To mob*, que se traduce en: regañar, atacar, maltratar, asediar, mientras que *mob* como sustantivo significa: muchedumbre, jauría. Desde este significado, el término expone un fenómeno de grupo (Hirigoyen, 2001)

El profesor alemán, Heinz Leymann – doctor en Psicología del trabajo y profesor de la universidad de Estocolmo – fue el primero en definir este término durante un Congreso sobre Higiene y Seguridad en el trabajo en 1990. Este autor cita textualmente:

“Situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo” (Leymann, 1996).

El mobbing o acoso laboral evidencia un problema social derivado de la falta de democracia en la vida cotidiana del trabajador en su organización de trabajo, y que sólo puede ser resuelto con la restauración de la dignidad del trabajador como persona y como ciudadano (Molina Navarrete, 2001)

Luego de esta investigación, han surgido otros estudios importantes en Europa y posteriormente en América del Norte, América Central (Mobbing en la República Dominicana, análisis de la incidencia y de sus factores) (Feliz, 2012) y América del Sur (Violencia y trabajo en la Argentina, una perspectiva de Derechos Humanos) (Cieza, 2014) sobre el fenómeno del acoso laboral o mobbing como le llamo Leymann (1976).

Siendo este un fenómeno creciente, pero poco investigado e identificado en nuestras instituciones, es un tema que aún no es tomado en cuenta por nuestra sociedad. Sin embargo ya ha sido estudiado y prevenido en los países Europeos con decretos y leyes específicas que conllevan sanciones. En la actualidad existen estudios en América Latina (Tercera edición del informe de la organización internacional denominado "Violencia en el trabajo"), pero en Bolivia, muy poco se ha tratado este tema, por ello esta investigación supone retos en la Administración de los Recursos Humanos en el ámbito psicológico de cualquier organización, sea pública o privada; para las personas que estén afectadas por este fenómeno y para los profesionales psicólogos encargados de velar por la salud mental de cada persona.

Considerando que el fenómeno a estudiar lleva varios nombres, para fines de esta investigación, se tomará como referencia y se lo denominará **Acoso Laboral**.

En el presente trabajo de investigación, se desarrollarán: la introducción (en la cual se describe la variable de la investigación, se desarrolla una breve historia de la misma y se describe la evolución que tuvo hasta la actualidad), la justificación (se describe los motivos por los que se eligió el tema y se realiza una comparación

estadística sobre los trabajos ya realizados y su incidencia en los demás países), la formulación del problema (se define la carencia objeto de estudio y se plantea el problema de investigación), objetivos (Se describe el objetivo general y los objetivos específicos) y los alcances de la investigación.

Los fundamentos teóricos donde se definen los términos básicos empleados en la investigación. Los métodos a utilizar en la investigación, así como también su diseño, señalando la población en la que se aplica el estudio. Además se presenta la operativización de las variables, las técnicas e instrumentos utilizados en la investigación. Para finalizar, se realizará un análisis de los resultados obtenidos en los cuestionarios así como también se enunciarán las correspondientes conclusiones y recomendaciones previa caracterización de la propuesta para la institución CEPROSI.

La plusvalía del presente estudio de investigación radica en el desarrollo de herramientas prácticas y de fácil acceso de los trabajadores de CEPROSI, constituyéndose un modelo de referencia para cualquier tipo de Organización, la mayor importancia es la participación activa de los trabajadores en el proceso de elaboración de las herramientas propuestas (cartilla informativa, código de ética, programa de aprendizaje, desarrollo de taller, métodos alternativos para disminuir las posibilidades de acoso laboral o mobbing) para abordar el tema de acoso laboral desde un enfoque informativo, preventivo y de intervención en caso de que se detectara la presencia del fenómeno. Así también, estas herramientas se constituyen en parte de la normativa interna de CEPROSI, misma que puede ser utilizada en beneficio de la Institución.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Este fenómeno ha venido creciendo rápidamente como lo indican las cifras de estudios realizados en Europa. En el caso de Suecia, por ejemplo: Las estadísticas epidemiológicas revelan que las experiencias del 3.5% del colectivo caben dentro de la definición de mobbing. Este predominio significa que 154,000 de la población trabajadora de 4.4 millones de empleados, hombres y

mujeres en Suecia son sujetos de mobbing.¹

Para diciembre del año 2000 el porcentaje se había incrementado del 3.5% al 12% conforme a las cifras proporcionadas en la **Third European survey on working Conditions 2000**.² (Ver grafica 1.1.). Mientras que para los demás países de la Unión Europea, el promedio arrojaba una tasa de 9% de incidencia (incluido Suecia también).

En el caso de España, la tasa de incidencia era de tan solo 5% en el 2000. (Ver grafica 1.1). En tanto que para el año de 2002, "más del 16% de la población activa (2,38 Millones de trabajadores) manifiesta ser objeto de violencia psicológica o Mobbing en su trabajo." (Piñuel y Zabala, 2002, p. 22).

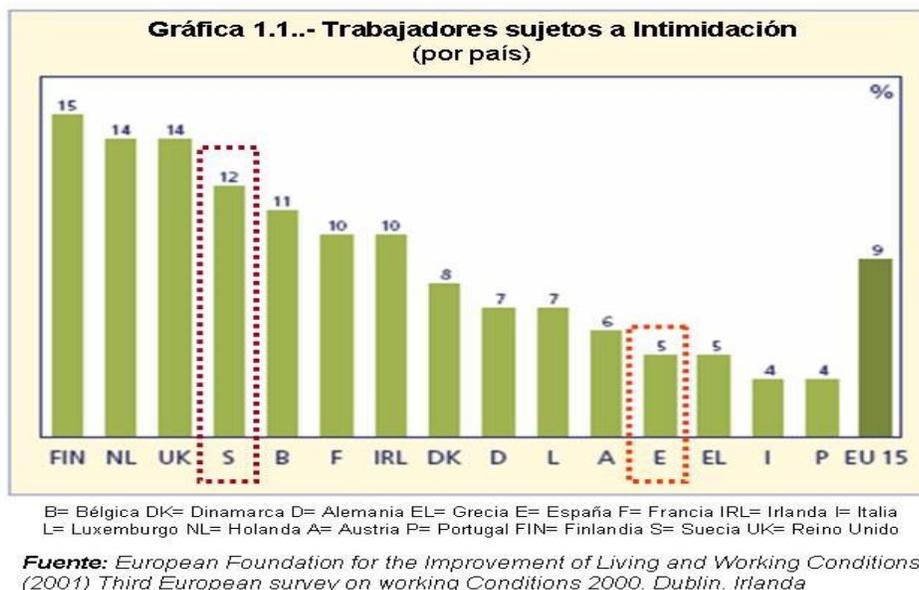
Casi uno de cada seis trabajadores (16 %) informa de haber sido objeto de conductas sociales adversas como actos de violencia, de acoso y de atención sexual no deseada con posibles consecuencias negativas para ellos mismos y para la continuidad de su participación en el trabajo. (Sexta encuesta Europea sobre las condiciones de trabajo, 2015)

Esto explica tal vez las diferencias entre el caso de Portugal e Italia con una tasa del 4% versus Finlandia con tasa de 15%, Holanda y Reino Unido, con tasas del 14% respectivamente, en razón a que los trabajadores poseen un mayor grado de entendimiento e identifican de mejor manera su situación como de acoso laboral en el trabajo o mobbing y están en mejor posición para denunciar este tipo de conductas.³

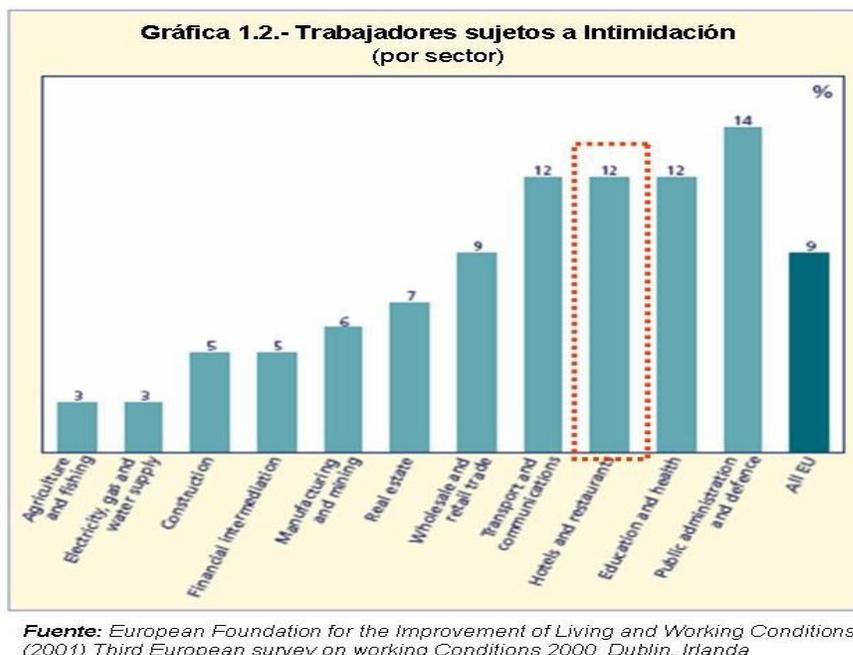
¹ The Mobbing Encyclopaedia Bullying. Whistleblowing. Epidemiological Findings. Obtenido de la Red Mundial el 15 de Noviembre de 2003: <http://www.leymann.se/English/13100E.HTM>

² European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2001) Third European survey on working Conditions 2000. Dublín. Irlanda. Pp. 39

³ European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. op. cit.



Resulta interesante analizar algunas de las conclusiones de la **Third European survey on working Conditions 2000**, puesto que de los casi 13 millones de trabajadores europeos expuestos ante el acoso laboral, "las tasas de exposición más altas se dan en servicios: 14% en la Administración Pública, y 12% en Hoteles y restaurantes. (Ver grafica 1.2).⁴



⁴ European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. op. cit.

El mobbing parece ser una de las principales causas del denominado estrés laboral, el cual provoca entre el 50-60% del ausentismo laboral, produciendo un coste anual, en toda la Unión Europea, (incluyendo el gasto sanitario), de 20.000 millones de euros, según último informe de la OIT.

La OIT expresa que la violencia en el trabajo está aumentando en el mundo entero y en algunos países alcanza niveles de epidemia. (OIT, 2005)

- La exposición a violencia en general y/o amenazas violentas era mayor en el norte de Europa: los porcentajes superan la media en los Países Bajos (10%), Francia y el Reino Unido (9%) e Irlanda (8%).
- En torno al 5% de los trabajadores europeos declaraban haber padecido alguna forma de acoso en el puesto de trabajo durante los últimos 12 meses. Posibles razones para estas diferencias: el grado de sensibilización frente a este tema y la disposición a manifestarlo públicamente.
- Los niveles de acoso declarados oscilaron entre el 17% en Finlandia y el 12% en los Países Bajos, por un lado, y el 2 % en Italia y Bulgaria, por otro lado.
- Se observó un ligero aumento en el nivel de violencia física declarada: en el período 1995-2005 era del 4% (en la UE 15), frente al 6% de 2005.
- Las mujeres, en especial las más jóvenes, padecían más hostigamiento o acoso que los hombres.
- Se observó un mayor nivel de acoso en las grandes instituciones (más de 250 trabajadores) y en los sectores de la educación, la salud, la hostelería y la restauración. (Luciano Devis, 2012).

En Bolivia, el término acoso laboral se encuentra establecido en:

El artículo 49, numeral tercero de la Constitución Política del Estado (CPE) *“El Estado protegerá la estabilidad laboral. Se prohíbe el despido injustificado y toda forma de acoso laboral. La ley determinará las sanciones correspondientes”*.

En el artículo 21, numeral cuarto de la Ley 348 *“Protección contra toda forma de acoso sexual o acoso laboral, y adopción de procedimientos internos y*

administrativos para su denuncia, investigación, atención, procesamiento y sanción”.

La Ley General del Trabajo hace referencia a los despidos y desvinculaciones injustificadas contemplando en este punto al acoso laboral indirectamente como causales de índole personal.

El acoso laboral en Bolivia no está tipificado como delito y no existen sanciones, sin embargo, trabajadores presentan proyecto de ley contra el acoso laboral en septiembre de 2017.

Lunes, 18 de Septiembre de 2017 | 7:25 am

Trabajadores presentan proyecto de ley contra el acoso laboral

Aseguran que en las calles retomarán sus derechos



LA REVISTA
ADJ
TRABAJADORES PRESENTAN PROYECTO DE LEY CONTRA EL ACOSO LABORAL
JAIME ÁVILA - SECR. EJEC. DE FABRILES 07:12

DESCARGAR

3 pasos fáciles:
1) Haga clic en "Download" (Descargar)
2) Descargue en nuestro sitio web
3) Obtenga una suite de Office gratis

All In One
DOCS

NOTAS RECOMENDADAS

SINFILTROS

En nuestro segmento de entrevista nos visita el secretario ejecutivo de fabriles, Jaime Ávila, quien nos habla del proyecto presentado por trabajadores que busca transformarse en una ley en contra del acoso laboral.

Por tanto, en esta investigación se pretende proponer estrategias de prevención e intervención para que los trabajadores de CEPROSI conozcan, comprendan y tomen conciencia sobre los efectos que conlleva el acoso laboral o mobbing a partir de la introducción de un nuevo concepto e información abundante sobre este tema, asimismo proponer la realización de acciones de mejora de forma tal que la Institución pueda prevenir este fenómeno y las consecuencias que conlleva.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En un buen espacio de trabajo, cada persona que lo compone, para poder comunicarse eficazmente tiene que estar bien informado de todo lo que sucede y darse cuenta de lo que pasa a su alrededor, así también, sentirse cómodo tanto en el lugar de trabajo como en las relaciones interpersonales que se entabla con los compañeros de trabajo.

La tendencia actual de las Organizaciones es anticiparse a los hechos de una manera programada y metodológica para anticiparse a los problemas y en caso de que se manifiesten, atenderlos oportunamente.

De esta manera y por todo lo antes mencionado, se quiere destacar que en este trabajo de investigación se intentó responder a la siguiente pregunta:

¿Un modelo de prevención e intervención sobre el acoso laboral o mobbing para los trabajadores de la institución CEPROSI coadyuvará a detectar oportunamente la presencia del fenómeno y proporcionará herramientas para su rápida y efectiva intervención?

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

- Desarrollar un modelo de prevención e intervención sobre el acoso laboral o mobbing para los trabajadores de la institución CEPROSI.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los indicadores globales de acoso laboral o mobbing, NEAP (Número de estrategias de acoso psicológico), IMAP (Índice medio de acoso percibido “intensidad percibida en el acoso” e IGAP (Índice global de acoso percibido “Medida global del acoso laboral considerando tanto la frecuencia como la intensidad percibida de las estrategias de acoso”).

- Identificar los indicadores dimensionales de acoso laboral o mobbing, DP: Índice de desprestigio laboral, EP: Índice de entorpecimiento del progreso, BC: Índice de incomunicación o de bloqueo de la comunicación, IE: Índice de intimidación encubierta o indirecta “Intimidación con amenazas y IM: Índice de intimidación manifiesta o directa DP: Índice de desprestigio personal.
- Proponer acciones concretas de prevención e intervención del acoso laboral en el trabajo.

1.5. ALCANCE

El alcance del presente trabajo de investigación será la institución CEPROSI (Bolivia)

1.5.1. Alcance Temporal

El presente Estudio de Caso formulará un Modelo de Prevención e Intervención del Acoso Laboral o Mobbing, mismo que tendrá un alcance temporal de seis meses, después de los cuales se procederá con una nueva evaluación de diagnóstico para conocer los indicios de presencia de este fenómeno en CEPROSI.

Durante este lapso de tiempo, se difundirá los materiales elaborados y se desarrollará un taller conjuntamente con el Coordinador de Proyectos para que se replique internamente (sujeto a disponibilidad de la institución).

CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL

2.1. Historia del centro de Promoción y Salud Integral (CEPROSI)

Fue fundada en 1988 con los objetivos de contribuir a la prestación de los servicios de salud y educación integral, fortalecer grupos de mujeres, niñas/os, adolescentes y hombres formando líderes comunitarias y promover análisis y discusión en el ejercicio democrático de los derechos humanos en instancias de decisión.

En los largos años de práctica, CEPROSI ha logrado construir un proyecto de fortalecimiento organizacional donde las mujeres son las principales actoras.

2.2. Misión, Visión y Valores Éticos

2.2.1. Misión:

“Somos una institución social sin fines de lucro que contribuye a promocionar la salud integral de la mujer y la familia de las zonas periurbanas de la ciudad de La Paz para un cambio de actitud con acciones de educación, comunicación e incidencia en políticas públicas”.

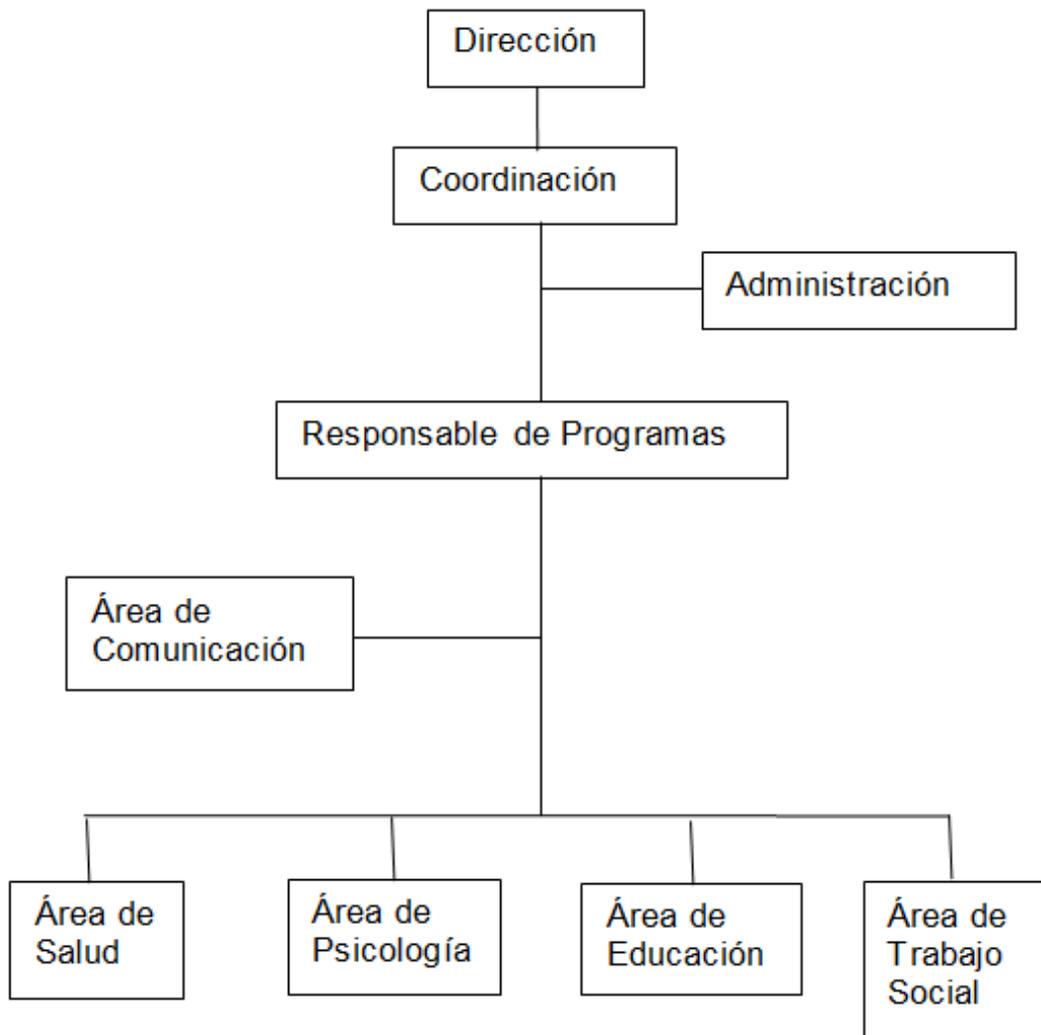
2.2.2. Visión:

“En CEPROSI tenemos una estructura organizacional definida, sostenible, integradora y formadora de recursos humanos, comprometida con la prestación de servicios integrales de salud y educación donde las mujeres y su familia son las beneficiarias directas”.

2.2.3. Valores éticos:

- Responsabilidad
- Trabajo en equipo y Servicio
- Compromiso y Constancia
- Eficiencia
- Honestidad
- Respeto
- Pro actividad y Optimismo
- Solidaridad
- Equidad

2.3. Estructura organizacional



2.4. Principales actividades en las zonas de intervención

a) Fortalecimiento de la red local intercultural para la atención y prevención de las violencias. “red Max Paredes” y “red Cotahuma”

1. Organización interna en base a comisiones para: ejecución de campañas, ferias, foros, mesas redondas, encuentros.
2. Reuniones mensuales de coordinación para: acciones preventivas, promoción e incidencia política.
3. Ejecución de talleres para instituciones participantes a la red.
4. Elaboración de Materiales Educativos.
5. Estrategia comunicacional y plan de intervención de medios.

b) Atención y prevención a mujeres, niñas niños en situación de violencia intrafamiliar y maltrato infantil.

1. Capacitación sobre manejo de indicadores de maltrato infantil.
2. Construcción de rincones de la familia feliz en centros infantiles del municipio.
3. Atención de terapias individuales, familiares y grupales.
4. Conformación de grupos de autoayuda.
5. Elaboración de la boleta de referencia y retorno para casos de maltrato infantil y Mujeres víctimas de Violencia.
6. Recepción de casos derivados por requerimiento fiscal del Ministerio Público, Fiscalía, PAIF, FELCV y defensorías, con elaboración de informes de los pacientes atendidos.

c) Formación de agentes comunitarias por la salud integral de las mujeres y familia.

1. Capacitación en los centros de mujeres organizadas.
2. Reuniones periódicas con Agentes comunitarias de salud.

3. Producción de materiales educativos sobre agentes comunitarias de salud.
4. Ferias distritales y festivales por la salud de las mujeres.

d) Fortalecimiento de los centros de mujeres organizadas en el ejercicio de los derechos humanos.

1. Reuniones de coordinación con autoridades del municipio y directorios de la Asociación de centros de mujeres.
2. Talleres educativos con centros organizados y directorio de la asociación de centros de mujeres.
3. Audiencias municipales con los sub-alcaldes de Max Paredes, Cotahuma y Distrito 1 de El Alto.
4. Movilización sensibilización y capacitaciones para la contención y acciones en pro de la reducción de la violencia contra las mujeres y las/los niños.
5. Fortalecimiento de la estrategia de emprendimientos de las agentes de desarrollo productivo para la implementación de planes de negocio.
6. Aplicación del programa de seguridad alimentaria trabajando por los derechos de la alimentación y el acceso a una alimentación saludable.

e) Escuela de liderazgo para mujeres y hombres.

1. Capacitación sobre manejo de conflictos y negociación con cultura de paz.
2. Ejecución de talleres ordinarias según cronogramas aprobados por sub alcaldías y facilitadoras/es.
3. Encuentro de las escuelas de liderazgos en coordinación con las sub-alcaldías, Defensoría del Pueblo y Fundación UNIR.
4. Sistematización de procesos de enseñanza y aprendizaje de las escuelas de liderazgo y memorias fotográficas.

CAPITULO III. MARCO CONCEPTUAL

3.1. Marco conceptual

3.1.1. La naturaleza del acoso laboral o mobbing: ¿Una enfermedad o un riesgo laboral?

El acoso laboral o mobbing está considerado de forma casi unánime no tanto como una nueva enfermedad que ha emergido de la nada en los últimos años, sino como un riesgo laboral de tipo psicosocial (Moreno et al, 2006).

Las enfermedades a que da lugar el acoso psicológico no son algo nuevo. Se trata de enfermedades que, en la medida en que son producidas por la exposición del trabajador a este riesgo psicosocial, deberían ser catalogadas como derivadas del trabajo y como “efectos de”, nunca como “causas de”. El cuadro de daño psicológico en forma de enfermedad que se encuentra de forma más habitual como secuela en los casos de mobbing suele ser el Síndrome de Estrés Postraumático (SEPT) en su forma cronicada. Un cuadro que muy frecuentemente se confunde con la depresión y con los problemas de ansiedad también frecuentes en estos casos.⁵

3.1.2. Concepto de acoso laboral o Mobbing

Para definir el concepto de acoso laboral o Mobbing, primeramente se presentará algunas de las definiciones que dan los pioneros en el estudio de este fenómeno, así como de otros investigadores e instituciones reconocidas en el tema, pues resulta de vital importancia el comprender cada uno de los elementos que integran la conceptualización del Mobbing, para no dar lugar a confusiones o malos entendidos, pues el Mobbing no tiene una traducción literal al español, y se le ha denominado o nombrado de diferentes maneras para referirse a un mismo fenómeno; en razón de la disciplina que aborda su estudio, algunos de

⁵ Maslach, C. y Jackson, S.E. (1986): Maslach Burnout Inventory. Manual research Edition. University of California. Consulting Psychologist Press. Palo Alto, C. A.

los términos usados de manera indistinta pueden ser:

- Violencia Psicológica
- Acoso Psicológico en el Trabajo
- Psicoterror Laboral
- Intimidación Laboral
- Hostigamiento Psicológico
- Ganging up someone
- Bullying *

* Termino utilizado por Investigadores ingleses y austriacos para referirse al mobbing, se dejará este término de Bullying para referirse única y exclusivamente al fenómeno de acoso entre los niños y adolescentes en las escuelas; en donde dicho fenómeno se caracteriza por la agresión física y la amenaza, a diferencia del Mobbing que se da en una forma más sutil y generalmente no trae consigo este tipo de agresión física; por lo que esta investigación se enfocará en el término mobbing para el acoso laboral en el trabajo, entre adultos. (Iñaki Piñuel, 2002)

"En algunos países, como Alemania o los países Nórdicos, el término 'mobbing' es el que prevalece, mientras que para el mismo tipo de comportamiento, la palabra 'bullying' se usa en Inglaterra e Irlanda." (Dimartino, 2003).

Incluso en otros países con sus propios términos como el "harcèlement moral" en Francia, acoso o maltrato psicológico en España, "coacção moral" en Portugal o "psicologiche del molestito" en Italia, el término mobbing viene cobrando popularidad.

"Este término inglés puede traducirse al castellano como acoso u hostigamiento, en este caso aplicado al ámbito laboral, para describir situaciones en las que un sujeto se convierte en blanco del grupo al que pertenece." (Luna, 2003)

El vocablo mobbing no había sido usado en el idioma inglés bajo esta connotación o para hablar de este fenómeno, sino hasta que Lorenz en 1971 lo utilizó para referirse "al ataque de un grupo de animales pequeños amenazando a un animal más grande."⁶

El defensor del pueblo en Bolivia, define al acoso laboral o mobbing como:

“El Acoso Laboral es cualquier acto individual o colectivo, persistente y demostrable ejercida sobre una servidora o servidor público por parte del inmediato superior o superior jerárquico, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a afectar física, emotiva y/o psicológicamente, infundiendo miedo, intimidación, terror y angustia, causando daño a la dignidad de la persona, perjuicio laboral, generando la desmotivación y la renuncia o retiro de su puesto de trabajo” (cartilla informativa “El acoso laboral vulnera los derechos humanos”, 2014)

La definición Francesa dice que “ningún empleado debe padecer acciones repetidas de acoso laboral, que tienen por objeto o por efecto dañar su dignidad y crear condiciones de trabajo humillantes o degradantes” (Ausfelder, 2003).

Por su parte, el Servicio Británico para la Conciliación y el Arbitraje (ACAS) en su Código de conducta en materia de procedimientos disciplinarios y de reclamación, define al acoso laboral o Mobbing “como un comportamiento ofensivo, malicioso o insultante, un abuso de poder por medios destinados a debilitar, humillar, denigrar o injuriar a la víctima”. (Luna, 2003)

El Grupo de Trabajo para la *prevención del acoso en el lugar del trabajo*, con sede en Irlanda propuso en abril del 2001 la siguiente definición de acoso laboral o mobbing:

⁶ Ausfelder Trude. op cit.

“Es la conducta inadecuada y repetida, directa o indirecta, verbal, física o de otro tipo, que una o más personas dirigen contra un tercero o terceros, en el lugar de trabajo y/o en el curso del mismo, que pueda considerarse con razón que merma el derecho del individuo a la dignidad en el trabajo.”⁷

Así mismo, Hoel et al., lo definen como:

“Una situación dónde uno o varios individuos perciben estar en un extremo receptor de acciones negativas de una o varias personas persistentemente durante un período de tiempo, en una situación dónde el individuo blanco del mobbing tienen dificultad para defenderse contra estas acciones. No hace referencia a un conflicto aislado como acoso laboral o mobbing”.

Salin lo describe como:

“Una serie de actos negativos repetidos y persistentes que se dirigen hacia uno o varios individuos, y que crean un ambiente de trabajo hostil. La persona objeto del acoso laboral o Mobbing tiene dificultades defendiéndose a sí misma; no es por consiguiente un conflicto entre partes con igualdad de fuerza”.

Finalmente, hoy en día, la OIT define al acoso laboral o mobbing como:

“Cualquier incidente en el cual una persona es abusada, maltratada en circunstancias relacionadas con su trabajo. Estas situaciones pueden ser originadas por jefes, compañeros de trabajo y en cualquier nivel de organización.”

Ante la diversidad de definiciones y percepciones de lo que es el acoso laboral o mobbing se vuelve necesario analizar cada una de ellas para identificar los

⁷ DiMartino, V., Hoel, H. Cooper, C. (Eds.) (2003) Preventing violence and harassment in the workplace. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Dublín. Irlanda.

elementos comunes a estas, con el propósito de aterrizar el concepto de la manera más clara posible.

El primer elemento común, existente en todas las definiciones anteriores, sugiere que se trata de una *Conducta o Comportamiento* y que este a su vez, es *hostil, falta de ética, deliberado, humillante, degradante, ofensivo, malicioso, insultante, inadecuado, abusivo, censurable y negativo*; y que no tiene cabida alguna en las relaciones humanas y laborales de un trabajador para con sus compañeros y jefes, y viceversa. (Luna, 2003).

En el caso del acoso laboral o mobbing, no es indispensable que exista el poder que otorga una jerarquía, pues muchas veces basta con el poder que se adquiere por la experiencia, por conocimiento, etc. Es decir, se da el fenómeno bajo una relación *asimétrica de poder* como elemento común, resaltando que aquel que es objeto de este comportamiento tiene dificultades para defenderse o responder a esta situación pues se encuentra en una situación de poder desigual al del *Mobber*. (Luna, 2003).

El Mobbing, se lleva a cabo además en forma *sistemática, recurrente, repetida, reiterada, prolongada, persistente y constante*, por los agresores, por lo menos *una vez por semana y como mínimo, en un periodo de seis meses*. Y generalmente aquí existe una complicación importante con respecto a la prolongación del fenómeno en el tiempo, si se acepta por definición estos plazos temporales que sugieren las definiciones anteriores, se estaría dejando la puerta abierta para que los acosadores actúen al margen, es decir, una persona que ha sufrido de acoso por los últimos 4 meses en forma repetida (más de 1 vez por semana) no tendrá oportunidad alguna de que su caso de acoso sea considerado como tal porque no se cumplió con los seis meses que indica la definición, mientras que otra persona puede sufrir de un caso en donde el periodo rebase los 6 meses y este si ser considerado acoso laboral. (Luna, 2003).

Se puede entonces decir, que basado en el modelo propuesto en esta investigación, el acoso laboral o mobbing es: ***Aquella conducta o comportamiento deliberadamente hostil, degradante, ofensivo, censurable, inadecuado y falta de ética, manifestado por un individuo o grupo de individuos, a través de acciones físicas o verbales en forma sistemática, recurrente (al menos 1 vez por semana) y prolongada en el tiempo (meses), generalmente en contra de un individuo, sin importar la relación asimétrica de poder existente (jerárquico, experiencia adquirida, conocimiento, etc.) entre estos. (Luna, 2003).***

Por esta razón, la definición que se utiliza en esta investigación está de acuerdo en lo que respecta a la recurrencia, la repetición y/o reiteración del acoso de al menos una vez por semana y no necesariamente implica durante todas y cada una de las semanas contadas a partir del inicio del acoso; mientras que para los aspectos relativos a su prolongación, persistencia y recurrencia se rechaza tajantemente la postura que indica *por lo menos 6 meses*. (Luna, 2003).

Otro aspecto en el que se ha encontrado coincidencia, es el objeto del Mobbing; los especialistas concuerdan acertadamente que el Mobbing se lleva a cabo con vistas a *dañar, debilitar, humillar, denigrar, injuriar, mermar y marginar, tanto la dignidad de la persona, como su autoestima, su reputación, sus redes de comunicación, su integridad física, su personalidad, su productividad y su empleo; esto en el corto plazo, mientras que a largo plazo el objetivo es que el acosado abandone el trabajo, ya sea por renuncia, por despido o por traslado.* (Luna, 2003).

3.1.3. Los 3 criterios del acoso laboral o mobbing.

Los tres criterios diagnósticos más comúnmente aceptados por la mayoría de los investigadores europeos (Leymann, 1992; Cooper, 2000; Zapf, 2004), y que sirven para dilucidar si estamos o no ante casos de mobbing son⁸:

⁸ Luna Manuel. et al. op cit.

1º) La existencia de una o más conductas de hostigamiento psicológico que ocurren en el ámbito del trabajo aunque pueden tener extensión a otros ámbitos (existencia de conductas de maltrato psicológico objetivables y reales).

2º) La duración del hostigamiento como algo que se presenta a lo largo de un período de tiempo y que por lo tanto que no responde a una acción puntual o esporádica (exclusión del carácter puntual o incidental y manifestación de un proceso en el tiempo de tipo persecutorio diferente de un acto puntual de agresión verbal o psicológica).

3º) La repetición o el encadenamiento de las conductas de hostigamiento que se producen con cierta periodicidad. La frecuencia de los comportamientos de acoso es un indicador directo de la intensidad o gravedad del caso y por lo tanto es un estimador de la probabilidad de daño (encadenamiento de comportamientos que manifiesta un proceso de persecución o una intencionalidad negativa de perjudicar o dañar).

La concurrencia de estas tres características acredita la existencia de un trabajador sometido a un cuadro de Acoso laboral o Mobbing.

3.1.4. Tipología del acoso laboral o Mobbing⁹.

Ausfelder, (2002) en su libro: “Mobbing, el acoso moral en el trabajo”, presenta la tipología completa de Leymann, que incluye los 45 comportamientos de Mobbing identificados mediante el uso del “Leymann Inventory of Psychological Terror”, mismo que posteriormente fue adaptado al castellano por González de Rivera y Rodríguez-Abuín, 2003 adicionando 15 comportamientos más; observándola detenidamente se podrá dar cuenta que muchos de estos comportamientos son un común denominador en algunos centros de trabajo y los han padecido en más de una ocasión o por lo menos observado en forma

⁹ Ausfelder Trude. op cit.

aislada, sin que esto sea Mobbing; y en otras ocasiones bajo las características que define el término, en cuanto a su recurrencia y prolongación en el tiempo, pues como bien señala Leymann la distinción entre lo que es mobbing y un conflicto aislado "no se centra en qué se hace, o como se hace, sino en la frecuencia y duración de lo que se hace." (Luna,2003)

3.1.4.1. Tipología del LIPT de Leymann.

a) Ataques sobre las posibilidades de comunicarse.

- El superior reduce las posibilidades de expresarse.
- Se interrumpe sistemáticamente a la persona acosada.
- Los compañeros evitan hablar con ella.
- Se le habla o se le insulta a gritos.
- Se critica constantemente su trabajo.
- Se critica constantemente su vida privada.
- La persona acosada tiene miedo al teléfono.
- Se la amenaza de palabra.
- Se la amenaza por escrito.
- Se evita el contacto mediante miradas de desprecio o gestos negativos.
- Se evita el contacto mediante señas, sin decir nada directamente.

b) Ataques en las relaciones sociales.

- No se vuelve a hablar con la víctima.
- Sus compañeros no permiten que les responda.
- Se la traslada a un lugar alejado de sus compañeros.
- A sus compañeros de trabajo se les prohíbe hablar con la víctima.
- No se le hace caso.

c) Repercusiones en la estima social.

- Por detrás se habla mal de la víctima.
- Se difunden rumores.
- Se pone en ridículo a una persona.
- Se le hace sospechar que puede estar enfermo psíquicamente.

- Se le fuerza a consultar a un psiquiatra.
- La gente se burla de algún impedimento físico.
- La gente imita la forma de andar, la voz o los gestos, para burlarse de alguien.
- Se ataca su orientación política o religiosa.
- Se burlan de su vida privada.
- Se burlan de su nacionalidad.
- Se obliga a alguien a realizar trabajos que hieren la conciencia de uno mismo.
- Se Juzga su trabajo de manera errónea y ofensiva.
- Se pone en cuestión las decisiones de la víctima.
- La gente profiere insultos obscenos u otras expresiones degradantes.
- Se le hacen proposiciones sexuales e incluso se intentan roces.

d) Ataques sobre la calidad de la situación profesional y de vida.

- No se asigna ningún trabajo a la víctima.
- Se le retira cualquier ocupación en el trabajo, de manera que ni pueda proyectar tareas.
- Se le asignan trabajos absurdos.
- Se le asignan trabajos muy inferiores a sus propias posibilidades.
- Se le asignan tareas nuevas constantemente.
- Se le ofrecen tareas ofensivas.
- A la víctima se le ofrecen tareas que superan su capacidad para desprestigiarlo.

e) Ataques a su salud.

- Se le obliga a realizar trabajos perjudiciales para la salud.
- Recibe amenazas de violencia física.
- Se le priva de autoridad.
- Se le infligen malos tratos físicos.
- Se ocasionan gastos a la víctima para perjudicarla.

- Se ocasionan daños físicos en el hogar o en el trabajo, de la víctima.
- Se pone en evidencia su vida sexual.

3.1.5. Clases de acoso laboral o Mobbing¹⁰

Las clases de acoso laboral que señala García (2003) específicamente son las siguientes:

Horizontal: Entre compañeros. Se da por el simple hecho de que uno o más compañeros poseen sobre otro(s) una posición de poder superior en el trabajo.

Dicha posición de poder puede tener su base en la experiencia o conocimientos adquiridos, en la personalidad o el supuesto *carisma* del agresor, e incluso a veces la situación contractual juega un papel importante en ese sentido, por ejemplo el tener o no un contrato eventual contra el agresor que si tiene su *base*.

Vertical descendiente (bossing): De superior o subordinado. Esta modalidad se conoce como *bossing*, que se deriva del vocablo en inglés *boss*= jefe; señalan los investigadores del fenómeno que esta clase de acoso es la más común, puesto que no se desarrolla entre iguales, generalmente el agresor posee poder jerárquico o legítimo, coercitivo, o bien, de recompensa sobre el acosado.

Vertical ascendiente: De subordinados a superior (poco habitual). Esta clase de acoso es un tanto inusual, sin embargo está abierta la posibilidad de que aparezca sobre todo cuando se incorpora a la institución una persona con un rango jerárquico superior y sus métodos no son aceptados por sus subordinados o bien, porque alguno de estos quiere su puesto. Y posee cierto grado de poder experto, coercitivo o de referencia sobre otros compañeros.

Mixto.- De superior a subordinados con la colaboración de los compañeros del acosado. De compañeros a compañeros, con el conocimiento del superior, sin intención de evitarlo." (García, 2003)

¹⁰ García. et. al. (Eds.) (2003) Asociación Mobbing ALTO YA en el sur de Madrid. Guía de Apoyo para conocer que es el acoso laboral o mobbing. Madrid. España.

3.1.6. Fases del acoso laboral o mobbing¹¹

Resulta extremadamente difícil dar por sentado que el acoso laboral siempre se desarrolla etapa por etapa como si se tratase de un procedimiento establecido o de una serie de instrucciones a seguir; o peor aún, de una receta maquiavélica para su uso indiscriminado.

Cada situación de acoso que se presenta tiene un matiz en particular dependiendo del acosado, del acosador y del entorno que los rodea y de la cultura organizacional; pero aun así es posible observar que dicho fenómeno puede atravesar habitualmente por un proceso.

Aun en las situaciones en las que las fases de dicho *proceso* no están bien definidas, si ha sido posible detectar características comunes en su aparición y desarrollo; lo que sin duda otorga una perspectiva más concreta de cómo se va escalando el mobbing, sin que esto sugiera una forma definitiva.

Existen algunos investigadores del tema que presentan varias fases en el desarrollo de este fenómeno, sin embargo en esta investigación se utilizará la que introdujo Leymann y que presentan Manuel Luna et al., en su libro titulado *Acoso psicológico en el trabajo (Mobbing)* (Luna, 2003).

a.- Fase de conflicto

Es normal que aparezcan conflictos interpersonales en cualquier institución como consecuencia de la existencia de grupos y personas que frecuentemente tienen intereses y objetivos distintos e incluso contrapuestos.

Debido a esto surgen problemas puntuales, roces o incluso choques que bien pueden solucionarse de forma positiva a través del diálogo, o que por el contrario pueden constituir el inicio de un problema más profundo que tiene posibilidades de llegar a estigmatizarse, siendo en este segundo caso cuando

¹¹ Luna Manuel. et al. op cit.

se entra en la fase siguiente. Según Leymann, el acoso grupal debe entenderse como un conflicto desproporcionado, ya que evoluciona después de un determinado tiempo, ya sea de forma rápida, ya sea después de semanas o meses. Cuando estos conflictos puntuales comienzan a estigmatizarse se produce un punto de inflexión en unas relaciones que hasta ese momento podrían considerarse como satisfactorias o neutras, siendo el punto de partida de una escalada de enfrentamientos.

b.- Fase de mobbing o de estigmatización

En esta fase el acosador pone en práctica toda la estrategia de hostigamiento en su víctima, utilizando para ello, sistemáticamente y durante un tiempo prolongado, una serie de comportamientos (que serán analizados más adelante), cuyo objetivo es ridiculizar y apartar socialmente a la víctima. Esta segunda fase ya es propiamente de mobbing. La víctima no puede creer lo que está sucediendo y puede llegar incluso a negar la evidencia ante la pasividad, la negación o la evitación del fenómeno por el resto del grupo al que pertenece.

Esta fase es muy duradera en el tiempo y sirve para estigmatizar a la víctima con el consentimiento e incluso con la colaboración activa o pasiva del entorno (Leyman, 1976).

c.- Fase de intervención desde la institución

Lo que en principio era un conflicto conocido básicamente por los miembros del grupo al que pertenece la víctima trasciende a la dirección de la institución (Leyman, 1976). Dos pueden ser las formas de actuación para solucionar el conflicto, en el departamento de recursos humanos o en la dirección de personal. Esta fase no siempre llega a la madurez esperada por lo tanto la intervención suele no darse en las instituciones.

- **Solución positiva del conflicto:** En una minoría de casos la dirección de la institución, tras tener conocimiento del problema, realiza una investigación exhaustiva del mismo y decide que el trabajador o el acosador sea cambiado de puesto de trabajo, descubre la estrategia de hostigamiento y articula los mecanismos preventivos para que no se vuelva a producir, sancionando, en su caso, al hostigador.
- **Solución negativa del conflicto:** Normalmente y sin tener un conocimiento exhaustivo del caso debido a su nula o escasa investigación, la dirección suele ver a la víctima como el problema a combatir, reparando en sus características individuales tergiversadas y manipuladas, sin reparar en que el origen del mismo está en otra parte. De esta manera, la dirección viene a sumarse al entorno que acosa activa o pasivamente a la víctima.

d.- Fase de marginación o exclusión de la vida laboral¹²

Esta última fase suele desembocar en el abandono de la víctima de su puesto de trabajo, muy probablemente tras haber pasado por largas temporadas de baja.

Los trabajadores de las Administraciones públicas suelen pedir cambios de puesto de trabajo que en pocas ocasiones se materializan, mientras que en la institución privada parte de las víctimas deciden aguantar pasivamente en su puesto de trabajo y atraviesan un calvario que tiene consecuencias muy negativas para su salud. Unos y otros sufren un agravamiento del problema, tanto dentro como fuera de la institución. En los casos más extremos los trabajadores acosados pueden llegar al suicidio.

Piñuel y Zabala (2001) estructura las consecuencias del acoso laboral o mobbing en el trabajador afectado de la siguiente manera:

¹² Iñaki Piñuel incluye una fase más que estaría entre la 3ª y la 4ª de Leymann y que denomina "Fase de solicitud de ayuda especializada externa y diagnóstico incorrecto", en la que señala que no existen especialistas que puedan abordar un problema cuyo origen está en la empresa y no en la víctima.

- **Consecuencias físicas**

Se da un amplio elenco de somatizaciones: trastornos cardiovasculares (hipertensión, arritmias, dolores en el pecho, etc.), trastornos musculares (dolores lumbares, cervicales, temblores, etc.), trastornos respiratorios (sensación de ahogo, sofocos, hiperventilación, etc.) y trastornos gastrointestinales (dolores abdominales, náuseas, vómitos, sequedad de boca, etc.).

- **Consecuencias psíquicas**

Ansiedad, estado de ánimo depresivo, apatía o pérdida de interés por actividades que previamente le interesaban o le producían placer, alteraciones del sueño (insomnio e hipersomnia), profundos sentimientos de culpabilidad, aumento del apetito, distorsiones cognitivas (fracaso, culpa, ruina, inutilidad, etc.), hipervigilancia, suspicacia, labilidad emocional con llanto frecuente, ideas de suicidio no estructuradas, sin plan ni intentos de suicidio, sentimientos de impotencia e indefensión, miedos al lugar de trabajo, a coger el teléfono, a enfrentarse con su jefe, miedo a volver a trabajar y a no ser capaz de desempeñar su trabajo adecuadamente, miedo a salir a la calle, expectativas negativas sobre su futuro, atención selectiva hacia todo aquello relacionado con el fracaso, disminución de la capacidad de memoria y dificultades para mantener la atención y pensamientos recurrentes sobre la situación de acoso laboral o mobbing (García y Rolsma, 2003; Fornés, 2002).

En la víctima se dan cambios de personalidad con predominio de rasgos obsesivos (actitud hostil, y suspicacia, sentimiento crónico de nerviosismo, hipersensibilidad con respecto a las injusticias), rasgos depresivos (sentimientos de indefensión) (Gómez, Burgos y Martín, 2003) y alteración del deseo sexual (hipoactividad sexual, etc.).

- **Consecuencias sociales**

Los efectos sociales del acoso laboral se caracterizan por la aparición en la víctima de conductas de aislamiento, evitación y retraimiento (INSHT, 2001); así

como la resignación, el sentimiento de alienación respecto a la sociedad y una actitud cínica hacia el entorno (Gómez, Burgos y Martín, 2003).

Se suele generar alrededor de la víctima un aislamiento progresivo, debido, en parte, a la retirada de algunos de sus amigos, que al ver la situación le dan la espalda y desaparecen, junto con el aislamiento activo que la víctima ejerce. No quiere estar con otras personas para no tener que dar explicaciones sobre su salida de la organización, y debido a su sensación de fracaso y falta de confianza piensa que el resto de las personas le consideran un fracasado, y tiene miedo de enfrentarse a las posibles críticas.

- **Consecuencias laborales**

Las consecuencias en el área laboral suponen la destrucción progresiva de la vida laboral de la víctima. Debido al acoso laboral o mobbing se suele solicitar una baja laboral por estrés, durante la cual la institución puede llevar a cabo el despido o negarse a abonarle el salario, difundir rumores sobre la víctima y mentir sobre su salida de la institución. Con ello consigue presentar una imagen negativa de la víctima, lo que contribuye a disminuir su empleabilidad, y que vaya considerándose a sí misma incapaz para trabajar, y mostrando expectativas negativas sobre su rendimiento y desempeño laboral.

La víctima suele sufrir lo que Piñuel y Zabala (2001) denomina 'postración económica'. Desde el primer mes tras el despido, la institución no le ingresa su sueldo, lo que hace que disminuya considerablemente su nivel económico.

En todo caso, se podría decir que las consecuencias sobre la salud de la víctima dependen de la duración del acoso, la intensidad de la agresión así como su propia vulnerabilidad. El impacto del acoso es más fuerte si se trata de un grupo contra una sola persona que si se trata de un solo individuo, también parece que el acoso de un superior es más grave que el acoso de un compañero. Se han descrito síntomas clínicos que el acoso produce en la víctima entre los cuales cabe distinguir diferentes estadios (Suárez y otros, 2009):

- Estadio de autoafirmación. La víctima detecta el conflicto o el trato despectivo, interpretando que la razón está de su parte y que existe un mal entendido.
- Estadio de desconcierto. La víctima se siente desconcertada, duda, no sabe lo que está pasando y comienza a pensar en su probable responsabilidad sobre lo ocurrido.
- Estadio de indefensión. En esta fase, la víctima se esfuerza para agradar y para que le tengan en mejor consideración; este esfuerzo termina desencadenando un sentimiento de impotencia e indefensión que culmina en un estado depresivo.
- Estadio traumático o de ansiedad. Si el acoso persiste, la víctima suelen sentirse vulnerable y presentar un estado de ansiedad, siendo frecuentes las conductas impulsivas y la pérdida de control.
- Estadio de estabilización crónica. Es probable que perdure un sentimiento de desvalorización y falta de autoestima, pudiéndose establecer un estado ansioso-depresivo y el trastorno de estrés postraumático.

3.2. Diferencias del acoso laboral con el estrés, “burnout” y acoso sexual.

Cuando se trata de observar y de estudiar este tipo de fenómenos en el entorno laboral, invariablemente cualquier persona se encuentra con ciertas dificultades al tratar de separar aquello que sí es, de lo que simplemente no es.

Cabe mencionar que, en la práctica también será difícil calificar una serie de situaciones que se presentan y que tienen ciertas similitudes con algunos otros fenómenos psicosociales, enfermedades laborales o problemas organizacionales, en fin, sea cual sea el termino con el que se definan, lo importante es que para este caso, el acoso laboral o mobbing presenta dos elementos que ofrecen la posibilidad de acercarse a una valoración más acertada del problema.

El primer elemento que se reconoce es la intencionalidad del hecho, es decir; se manifiesta un claro propósito de perjudicar al acosado dentro de alguna de las 5 categorías de la tipología de Leymann presentada anteriormente; existe la acción física o verbal deliberada por parte del agresor.

Otro aspecto identificable y que permite la diferenciación del mobbing para con otros fenómenos, se da por la focalización, ya que las conductas o comportamientos son dirigidos hacia una persona o personas en particular, va de por medio una discriminación y existe cierto nivel de conciencia de lo que se está haciendo.

Aun cuando existen ciertas similitudes entre el acoso laboral (Mobbing), Estrés, “Burnout”, y el acoso sexual, no se trata del mismo fenómeno; incluso aunque estos, están íntimamente relacionados por las causas que los generan, los efectos que tienen sobre el individuo, y la regularidad con que se pasa de uno a otro sin que estos sean la causa aquel.

Para evitar confusiones, a continuación se describirá de manera muy general aquellos aspectos que diferencian al acoso laboral del estrés, “burnout” y el acoso sexual.

3.2.1. Diferencia entre el acoso laboral y el estrés¹³

La palabra *Estrés* se deriva del griego *STRINGERE*, que significa provocar tensión. En la terminología técnica, la tensión (inglés stress) es “una fuerza que deforma los cuerpos”. En biología y medicina suele utilizarse el término estrés para denominar un proceso corporal, el plan general del cuerpo para adaptarse a todas las influencias, cambios, exigencias y tensiones a que está expuesto.

Ese plan se convierte en acción, por ejemplo, cuando una persona es agredida

¹³ Levi, L. (2001). Factores psicosociales, estrés y salud. Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo. Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2

en la calle, pero también cuando alguien está expuesto a sustancias tóxicas o a temperaturas extremas. Ahora bien, no son sólo las exposiciones físicas las que activan ese plan, sino que también lo hacen las exposiciones mentales y sociales. Por ejemplo, cuando somos insultados por un superior, cuando nos recuerdan una experiencia desagradable, cuando esperan de nosotros que consigamos algo de lo que no nos sentimos capaces o cuando, con causa o sin ella, nos preocupamos por nuestro puesto de trabajo o por nuestro matrimonio. El estrés es, por lo tanto, un estereotipo en las respuestas del cuerpo a influencias, exigencias o presiones. Siempre hay en el cuerpo un cierto nivel de estrés.

Por definición, el estrés consiste en:

“Un estado emocional desagradable que resulta cuando alguien tiene incertidumbre sobre su capacidad para resolver un desafío percibido (o amenaza) a un valor importante. Para entender la naturaleza del estrés, se presenta en sus tres componentes importantes”¹⁴

- Percepción de un desafío o amenaza: Este primer componente sugiere que el estrés surge de la interacción entre los individuos y la percepción que estos tienen del medio ambiente que les rodea (sea o no real). Por ejemplo:

Si se esparciera el rumor infundado de que la institución está a punto de cerrar; esto generaría estrés en los trabajadores, aun cuando el rumor fuese o no verdadero. En este caso al empleado se le presenta ese desafío o amenaza, e inmediatamente surgen una serie de preguntas como:

¿Habrá recorte de personal?

¿Seré despedido?

¿Cómo le voy a hacer para encontrar otro empleo?

¹⁴ Wagner III, J. A. y Hollenbeck, J. R. (eds) (2002) Organizational Behavior: Securing competitive advantage. Harcourt College Publishers. (4ta ed.) USA.

- **Importancia del Valor:** Este desafío o amenaza será fuente de estrés; si, y solo si representa un valor importante para el individuo. Volviendo al ejemplo anterior: si se tratara de un empleado a punto de jubilarse, el rumor no tendría los mismos efectos en este trabajador que otros, puesto que él ya está preparado para retirarse, y dicho rumor no es percibido por este como un desafío o amenaza.

- **Incertidumbre sobre la capacidad de resolución:** El tercer componente, explica como el individuo hace énfasis en la interpretación del desafío o amenaza en términos de la probabilidad de cubrirlo con éxito. Obviamente, si un individuo cree que puede cubrir exitosamente dicho desafío o amenaza, no experimentara estrés; esto debido a que no tiene duda sobre su capacidad resolutive.

Tal vez, de manera un tanto sorpresiva, se puede decir que cuando el individuo ve pocas probabilidades de éxito ante el desafío bajo una situación dada; este tiende a aceptar su destino con un pequeño grado de reacción emocional.

El estrés es más elevado, cuando la dificultad percibida del desafío excede la capacidad que el individuo considera tener para resolverlo. ¿Porque se da esta situación? Por la brecha que se genera entre la dificultad que representa el desafío y la capacidad que se cree tener para solucionarlo con éxito; originando con esto que la incertidumbre que existe sobre el resultado sea mayor, siendo esta incertidumbre lo que da origen al estrés.

3.2.2. Diferencia entre el acoso laboral y el “Burnout”

“Burnout”, es un término anglosajón cuya traducción más próxima es *estar quemado*, desgastado, exhausto y perder la ilusión por el trabajo.¹⁵

Tal vez la definición más aceptada de “Burnout”, sea la propuesta por Maslach y Jackson; que define este fenómeno como "un síndrome de agotamiento

¹⁵ Luna Manuel. et al. op. cit.

emocional, despersonalización y baja realización personal, que puede ocurrir entre individuos que trabajan con personas." ¹⁶

Estos autores circunscriben este fenómeno exclusivamente al personal de ayuda como los Maestros y Enfermeros. Pines y Aronson, lo definen como "el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producido por la involucración crónica en el trabajo en situaciones emocionalmente demandantes (definición menos restrictiva que la anterior.)" ¹⁷

Una de las características que diferencia al "Burnout" del Mobbing, es que en el primero, los sujetos sufren una pérdida de interés por su trabajo, pudiendo ver incluso a sus clientes o usuarios como verdaderos enemigos o agresores y generalmente es visto como un mecanismo de defensa, como una despersonalización del trabajo, debido muchas veces a la falta de apoyo o reconocimiento de la labor por parte de la organización; mientras que para el caso del mobbing, el agresor forma parte de la misma organización.

3.2.3. Diferencia entre el acoso laboral y el acoso sexual

"El acoso sexual es una discriminación sexual porque el sexo de la persona afectada es el factor que determina quién es el objeto del acoso." (Comisión de comunidades europeas, 1991).

En relación con el acoso laboral, el sexo no es el factor principal que da origen a la conducta, a diferencia del acoso sexual en donde si juega un papel determinante.

El acoso sexual puede definirse como aquella "conducta de naturaleza sexual u otros comportamientos basados en el sexo que afectan a la dignidad de la

¹⁶ Maslach, C. y Jackson, S.E. (1986): Maslach Burnout Inventory. Manual research Edition. University of California. Consulting Psychologist Press. Palo Alto, C. A.

¹⁷ Pines, A. y Aronson, E. (1988): Career Burnout. Causes and cures. En Manassero, M. A. y col. (1994): Burnout en profesores: impacto sobre la calidad de la educación, la salud y consecuencias para el desarrollo profesional. Memoria final de investigación. Madrid, MEC-CIDE.

mujer y del hombre en el trabajo. Esto puede incluir comportamientos físicos, verbales o no verbales indeseados." (Comisión de comunidades europeas, 1991).

Para que una conducta sexual pueda convertirse en una situación de acoso, basta con un solo incidente lo suficientemente grave o evidente, no es necesario, como en el caso del acoso laboral, que la conducta sea recurrente y prolongada en el tiempo; aunque existan casos de acoso sexual que cumplen con estas características, no deben ser consideradas como mobbing.

Una de las diferencias preponderantes entre el acoso sexual y el mobbing, estriba en la relación de poder que deriva en este tipo de comportamiento de naturaleza eminentemente sexual; es decir, mientras que en el acoso laboral un individuo o grupo de individuos acosa a otro (s) con base en una relación de poder asimétrica (jerárquica, de experiencia adquirida, conocimiento, etc.), en el acoso sexual no ocurre lo mismo, pues este se basa en el uso del poder jerárquico que ostenta el acosador para amenazar a la víctima, con vistas a obtener favores sexuales.

Aquí no se da la situación en la que, quien no tiene el poder jerárquico puede acosar a aquel que si lo tiene; de ahí que se deriva otra de las diferencias entre los 2 fenómenos, que se refiere al propósito u objetivo; en el acoso sexual el objetivo es de tipo sexual y se le humilla y se le denigra a la víctima a través de propuestas sexuales, no para que renuncie o se le despida, sino para que acceda al chantaje sexual, si ya el despido o el traslado se da, este viene como una consecuencia para la víctima al no haber cedido.

En el acoso laboral el objetivo es humillar a la víctima y lograr que esta se retire del trabajo, y para este efecto una de las conductas o comportamientos puede ser de tipo sexual, pero el fenómeno del acoso laboral, como ya se mencionó anteriormente es más amplio, pues las tácticas utilizadas son muy variadas y más diversas todavía que el mero acoso sexual.

3.3. Las partes implicadas

3.3.1. El Acosador o “Mobber”

Ausfelder, (2002) menciona que "del mismo modo que apenas existe una víctima típica, tampoco hay un causante característico del mobbing." ¹⁸

Sin embargo existen algunas características del Acosador o “*Mobber*” que son presentadas enseguida para su análisis:

3.3.1.1. Características de los Acosadores o “Mobber’s”¹⁹

- La inseguridad del “Mobber” es a menudo un factor. El típico jefe Mobber puede ser un gerente inadecuado o incapacitado, clandestinamente asustado de la habilidad y competencia de otros.
- Los “Mobber’s” parecen a menudo ser una especie de Jekyll y Hyde, aparentando ser encantadores en un momento pero comportándose como tiranos el próximo.
- El “Mobber” en el lugar de trabajo tiene a menudo una necesidad extrema de estar en control y despliega esta necesidad a través de la supervisión estrecha de cada situación o trabajo por pequeño que este sea.
- El “Mobber” es a menudo un individuo que no puede tolerar que está equivocado sobre cualquier cosa.
- Los “Mobber’s” son caracteres frecuentemente engañosos que mentirán para enmascarar su comportamiento.

Hoel y Cooper, (2000) además, proponen con base en sus hallazgos, una especie de clasificación de los acosadores en términos del comportamiento que exhiben y no con base en perfiles psicológicos o de personalidad.

¹⁸ Ausfelder Trude. op. cit.

¹⁹ Helge Hoel y Cary L Cooper (2000) Destructive Conflict and Bullying at Work. op. cit.

3.3.1.2. ¿Qué clases de “*Mobber´s*” existen? ²⁰

- Aquellos que explotan furiosamente.
- Aquéllos que toman como blanco al personal de staff designado que detestan o consideran como de bajo desempeño.
- Aquellos que intimidan a otros, a quienes consideran como una amenaza a su posición.
- Aquellos que son intimidados y simplemente pasan en la intimidación que ellos sienten a otros.
- Aquellos que creen que acosar es la mejor manera de hacer que las personas trabajen más arduamente.
- Aquellos que acosan cuando el ser *bueno* falla al no conseguir los resultados requeridos.
- Aquéllos que intimidan sádicamente para su propio placer.
- Aquéllos que quieren presionar al personal para que renuncie.
- Aquéllos que desean darse una imagen *machista*, *feminista* o simplemente asumen una postura negativa ante minorías como los discapacitados
- Con carácter general los “mobbers” o agresores no se centran en sujetos serviciales y disciplinados. Lo que parece que desencadena su agresividad y toda la serie de conductas de acoso es la envidia por los éxitos y los méritos de los demás, entendida esta envidia como un sentimiento de codicia, de irritación rencorosa, que se desencadena a través de la visión de felicidad y de las ventajas del otro.

Muy probablemente lo que subyace en el fondo es el miedo de los hostigadores a perder determinados privilegios, por lo que la ambición desenfrenada empuja a eliminar cualquier posible obstáculo que se interponga en el camino. ²¹

Ausfelder, (2002) señala que ese tipo de clasificaciones o tipologías (de acosadores y acosados) tienen sus deficiencias, porque nadie, ni el acosador ni

²⁰ Helge Hoel y Cary L Cooper (2000) “Destructive Conflict and Bullying at Work”. op. cit.

²¹ Luna Manuel. et al. op. cit.

la víctima, es tal y como aquí se describe. Para la mayoría de personas se trata de tipos mixtos que reúnen en sí mismos diversas características. No obstante, las tipologías permiten poner cierto orden en el asunto.²²

Como complemento, dichas clasificaciones proporcionan una perspectiva de los acosadores en términos de comportamiento; lo que sin duda alguna resulta valioso cuando se trata de describir el fenómeno de acoso laboral.

3.3.2. El Acosado o "Mobbed"

Cualquier persona en cualquier momento puede ser víctima. Únicamente debe ser percibida como una amenaza por un agresor en potencia y encontrarse en un entorno favorable para la aparición del fenómeno.²³

Ausfelder, (2002) apunta que "no existe la típica víctima de acoso laboral. En realidad puede sucedernos a todos, a cualquier persona completamente normal, tanto mujeres como hombres."

Las víctimas de acoso laboral, no necesariamente siempre tienen porque ser: Personas débiles o enfermas desde un punto de vista psicológico, ni personas con rasgos diferenciales marcados o que presenten dificultades a la hora de relacionarse socialmente... (De hecho, pueden ser) personas brillantes, atractivas y algo seductoras, por lo tanto envidiables y consideradas peligrosas o amenazadoras por el agresor, quien teme perder su protagonismo.²⁴

Así, las víctimas son personas que ante los ojos de su verdugo se aparecen como envidiables, debido a sus características positivas en algunos casos se trata de personas carismáticas que tienen grandes habilidades para las relaciones sociales, sobre todo si son inconformistas y gracias a su inteligencia y

²² Trude Ausfelder. op. cit.

²³ Luna Manuel. et al. op. cit.

²⁴ Luna Manuel. et al. op. cit.

preparación cuestionan sistemáticamente los métodos y fórmulas de organización del trabajo que les vienen impuestos.

Otra de las características de las víctimas de acoso laboral o de los Mobbed's radica en su predisposición al trabajo en equipo, ya que no dudan un instante en colaborar con sus compañeros, facilitándoles cuantos instrumentos y medios estén a su alcance en pro de la consecución de los objetivos conjuntos.

En algunos supuestos los agresores llegan a envidiar incluso las condiciones favorables de carácter extra laboral de sus víctimas, como pueden ser las relativas a una vida social y familiar satisfactorias.

Ausfelder, (2002) señala también, que "las personas en posiciones sociales débiles, expuestas o vulnerables son más propensas a padecer de acoso moral en el trabajo". Esto último afecta también con gran frecuencia al total de trabajadores que poseen alguna cualidad o característica que los hace diferentes y que además inicia como un motivo para la discriminación y enseguida el mobbing, tal es el caso de aquellas personas con alguna discapacidad o que pertenecen a alguna otra minoría, por ejemplo: los homosexuales (gays y lesbianas).

3.3.2.1. Perfil psicológico de las personas acosadas laboralmente o mobbed's:

El perfil de las víctimas de acoso laboral no es en absoluto el de personas cuyas características personales o profesionales puedan explicar y menos aun justificar el acoso que padecen sin embargo una serie de rasgos aparecen una y otra vez en numerosas monografías. En el libro Mobbing (Piñuel 2001, pp. 116 y ss) se señalan algunas de estas características:

- Personas con elevada ética, honradez y rectitud, así como un alto sentido de la justicia. Son personas que, con su actitud noble, denuncian casi de forma

permanente que en la organización las cosas no funcionan con la suficiente ética y dignidad para todas las personas.

- Personas autónomas, independientes y con iniciativa. Personas con la madurez psicológica suficiente como para tener independencia de criterio, autonomía de actuación y capacidad para tomar la iniciativa.

- Personas altamente capacitadas por su inteligencia y aptitudes, que destacan por su brillantez profesional. Poseen grandes conocimientos y se conducen con una elevada calidad profesional, rigor, rapidez y eficacia en el desempeño de su trabajo.

- Personas populares, líderes informales entre sus compañeros o con carisma para liderar grupos. Poseen habilidades sociales que confieren a la persona una especial destreza a la hora de aglutinar a otros en torno a las ideas o proyectos que propone o defiende.

- Personas con un alto sentido cooperativo y de trabajo en equipo. Personas con una gran capacidad de relación que no dudan ni un instante en colaborar con el resto de compañeros, facilitándoles cuantos instrumentos y medios estén a su alcance en pro de la consecución de los objetivos colectivos.

- Personas con elevada capacidad empática, sensibilidad, comprensión del sufrimiento ajeno e interés por el desarrollo y el bienestar de los demás. Se trata de personas atentas a las necesidades de los demás y con capacidad para comprender y acoger el sufrimiento ajeno. Suelen comprometerse en el desarrollo humano y el incremento del bienestar de los demás.

- Personas con situaciones personales o familiares altamente satisfactorias y positivas. Personas contentas, integradas y satisfechas con una vida familiar satisfactoria o con una relación de pareja que funciona.

3.4. Efectos del acoso laboral

Los efectos que desencadena el acoso laboral o Mobbing pueden ser de naturaleza distinta y proyectarse sobre ámbitos diferentes, es por eso, que en los párrafos siguientes se hablará sobre los efectos que produce dicho fenómeno sobre la víctima y la organización, pues son, los dos elementos de interés para esta investigación.

3.4.1. Efectos en el Acosado

En la mayor parte de los temas de acoso laboral, los efectos son devastadores para el individuo, aun cuando:

El mobbing no tiene las mismas consecuencias ni provoca las mismas reacciones en todas las personas, debido fundamentalmente a que las diferencias entre las habilidades, capacidades y recursos de afrontamiento entre ellas pueden ser muy distintas" (Luna, 2003).

Sin embargo:

Para las víctimas del acoso laboral las consecuencias pueden ser significativas. Los síntomas físicos, mentales y psicosomáticos están bien claros; por ejemplo, estrés, depresión, falta de autoestima, sentimientos de culpabilidad, fobias, trastornos del sueño, problemas digestivos y músculo esqueléticos. El trastorno del estrés postraumático, parecido a los síntomas que aparecen después de otras experiencias traumáticas, como desastres y agresiones, también es habitual entre las víctimas del acoso laboral.

Estos síntomas pueden durar años después de los incidentes." ²⁵

3.4.1.1. Posibles consecuencias del acoso laboral sobre el acosado. ²⁶

- Enfermedad
- Ataques de pánico e insomnio.
- Problemas de salud mental.

²⁵ Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2002, 23 de Mayo) FACTS.- Hojas Informativas. Publicación en línea: Acoso moral en el trabajo, 23. Pp. 1. Obtenido de la Red Mundial el 15 de Noviembre de 2003: http://agency.osha.eu.int/publications/factsheets/23/es/FACTSHEETSN23-ES_.PDF

²⁶ Helge Hoel y Cary L Cooper (2000) "Destructive Conflict and Bullying at Work". op. cit.

- Desempeño pobre y falta de concentración.
- Desmotivación.
- Colapsos.
- Suicidio.

3.4.2. Efectos en la Organización

Se vuelve necesario situar en la perspectiva correcta, los efectos que desencadena el fenómeno del acoso laboral dentro del ámbito organizacional; para ello debemos de entender a la organización como "una red esencialmente dirigida por personas orientadas hacia objetivos múltiples de procesos administrativos y operacionales interactivos y de sistemas correspondientes de apoyo, y que está inmersa en una red mayor de procesos y sistemas con los que interactúa." ²⁷

O como señala Da Silva (2002), se puede entender que se trata de "dos o más personas que trabajan juntas y que cooperan dentro de límites reconocidos con el propósito de alcanzar un objetivo o meta comunes".

Como primera consideración importante de estas definiciones, se encuentra el rol que desempeñan las personas dentro de la organización, ya sea dirigiendo como señala Fench, o bien dentro del marco de *cooperación* que sugiere Da Silva.

Sin embargo, sea cual sea el papel que adopte el ser humano al interior de la institución, es innegable que su participación en el logro de objetivos o metas múltiples o comunes, es de vital importancia para esta; y por lo tanto se convierte en un elemento que impacta de manera directa a la organización.

De lo anterior, se deriva la interacción que suponen las definiciones ya mencionadas; pues: La organización no es un simple sistema de maquinaria y

²⁷ Rodríguez, V., J. (Ed) (2002) "Administración Moderna de Personal". Thomson. México. (6ª ed.). Pp. 16

equipo unida en uno u otro proceso tecnológico, sino, en primer término, una colectividad de trabajadores y empleados ligados por determinadas relaciones socioeconómicas, condicionadas por el modo de producción imperante en una sociedad concreta." (Rodríguez, 2002).

Rodríguez, (2002) sostiene que al igual que se necesita que una máquina este perfectamente bien calibrada para llevar a cabo la parte del proceso que le corresponde; también es imperativo que el Factor Humano este perfectamente bien calibrado para que pueda realizar de manera productiva su labor, por decirlo de manera un tanto practica y simplista; pues la incidencia de este recurso en dicho proceso es por demás significativa e importante.

Si el factor humano se ve expuesto ante las conductas de mobbing que imperan hacia el interior de la organización, es muy probable que este recurso, en vez de dar valor agregado al producto o servicio en cuestión, sea todo lo contrario, pues inclusive esto pudiera traer consigo costos para la institución, como se detallara en párrafos posteriores.

Se proporciona un listado de los posibles efectos que el acoso laboral trae consigo para una Institución.

3.4.2.1. Efectos del acoso laboral sobre la Organización. ²⁸

- Reducción de la eficacia y productividad.
- No respeto a las normas existentes o rigidez excesiva en relación con ellas.
- Críticas cada vez más marcadas en el ámbito del institución, falta de confianza, sensación general de inseguridad.
- Elevado ausentismo laboral por enfermedad, problemas de abuso de sustancias, notable rotación del personal, aumento de las solicitudes de permisos y ausencias retribuidas.
- Escasa tolerancia en el afrontamiento del estrés, de las tensiones y síntomas

²⁸ Luna Manuel. et al. op. cit.

generales de insatisfacción.

- Tendencia a agrandar los pequeños problemas.
- Búsqueda permanente de chivos expiatorios.

Incluso, los efectos del acoso laboral "pueden desembocar en un mayor ausentismo y rotación del personal, en la pérdida de efectividad y productividad, no sólo con respecto a las víctimas del acoso laboral, sino también a otros compañeros que sufren el clima psicosocial negativo en el trabajo." ²⁹

Hoel y Cooper, 2000 también hacen lo propio y presentan la siguiente lista de posibles consecuencias del acoso laboral para la Organización:

3.4.2.2. Consecuencias del acoso laboral sobre la Organización ³⁰

- Disminución de la eficiencia y productividad
- Desmotivación y baja Moral.
- Altos costos de reclutamiento y retención.
- Pérdida de tiempo activo debido a ausencias por enfermedad.
- Posibilidad de litigios por acoso laboral.

En los párrafos anteriores se hace mención a los efectos o consecuencias para la organización que origina el acoso laboral o Mobbing, sin embargo, el problema de los costos que genera no se ha tratado todavía.

Sobre este tópico en particular, se tiene la intención de proporcionar un panorama general, puesto que la información relativa a la cuantificación de los costos por mobbing para la organización es limitada.

Cuando se trate de evaluar los posibles costos que origina el mobbing dentro de la organización, se tendrá que tomar en consideración:

²⁹ Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2002, 23 de Mayo) "Acoso moral en el trabajo"

³⁰ Helge Hoel y Cary L Cooper (2000) "Destructive Conflict and Bullying at Work. Op". cit.

3.4.2.3. Posibles costos generados por acoso laboral o Mobbing. ³¹

- Costos por ausencias por enfermedad
- Costos por retiros o jubilaciones prematuras
- Costos por reemplazo en conexión el proceso de empleo (los costos de reclutamiento selección, contratación, capacitación y desarrollo)
- Costos por compensaciones/denuncias y litigios
- Costos por daños al equipo y re trabajos en producción que son resultado de los accidentes y errores.
- Costos por disminución del desempeño/productividad (carencia de valor agregado al producto y servicio).

³¹ Hoel, H., Sparks, K. y Cooper, Cary., L. (2002) The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment. University of Manchester Institute of Science and Technology. Report Commissioned by the International Labour Organization (ILO). Ginebra. Suiza.

CAPITULO IV. MARCO PRÁCTICO METODOLÓGICO

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente es un estudio en el cual se desarrolla el problema actuando como un mero observador, sin embargo se medirán variables, lo cual hace que la investigación sea de tipo propositiva y utilizará la recolección y el análisis de datos mediante el instrumento de medición para contestar preguntas de investigación. Es decir, que este trabajo se resume a **un estudio de campo no participante, cualitativo, de tipo propositivo, no experimental.**

4.2. UNIVERSO

4.2.1. Universo y Unidad de Investigación

El Universo está conformado por la institución CEPROSI y estará conformado por la totalidad de trabajadoras y trabajadores (30) de CEPROSI. A su vez, está compuesta por las áreas de: Directorio, Coordinación y Proyectos, Unidad de Comunicación, Unidad de Psicología.

De esta manera, se muestra la tabla 1.1. De participantes según lo siguiente:

Tabla 1.1.

EDAD			GÉNERO			ESTUDIOS			SITUACIÓN CONTRACTUAL			NIVEL JERÁRQUICO		
Edad	Nª	Relación %	Género	Nª	Relación %	Estudios	Nª	Relación %	Contrato	Nª	Relación %	Nivel jerárquico	Nª	Relación %
Menos de 26 años	5	16	Masculino	13	42	Secundaria	2	6	Planta	4	13	Operativo	27	87
26 a 35 años	21	68	Femenino	18	58	Bachillerato o carrera técnica	13	42	Eventual	27	87	Ejecutivo	4	13
36 a 45 años	4	13				Licenciatura	12	39						
Más de 45 años	1	3				Postgrado	4	13						
	31	100		31	100		31	100		31	100		31	100

4.2.2. Características de los participantes:

Los participantes demuestran que el personal femenino supera al personal masculino, aspecto que se da en pocas organizaciones de nuestro medio, demostrando la institución una tendencia a la equidad de género y el compromiso social que se tiene entre los lineamientos estratégicos de la misma.

Por la naturaleza de los proyectos de CEPROSI, son más requeridas las personas que tienen formación a nivel de carreras técnicas, solamente son unos cuantos los que tienen formación a nivel licenciatura y uno a nivel de Doctorado.

En CEPROSI, la situación contractual está representada en su mayoría por personal eventual, haciendo referencia a trabajadores que no están considerados de planta, sino más bien, trabajan por contrato mientras dure el proyecto para el cual fueron contratados.

Otro aspecto relevante es que en CEPROSI tienen programas de intercambio con personas extranjeras que se dedican a hacer ayuda comunitaria y social, mismos que son considerados como pasantes.

Esto hace que esta Institución en particular salga del margen común de la tipología de empresas que tienen contratos por tiempo indefinido o eventuales en su mayoría, considerándose un factor determinante en el desempeño de las funciones de sus trabajadores siendo que la naturaleza del trabajo es por proyectos y casi todos los trabajadores prestan sus servicios hasta la conclusión de cada proyecto. De alguna forma esto contribuiría a que no se propicie el acoso laboral o mobbing ya que no existe rivalidad entre trabajadores de planta y eventuales, ya que la minoría “de planta” son los ejecutivos de la institución.

4.3. OPERATIVIZACION DE VARIABLES

Categorías dimensiones indicadores

Variable	Definición conceptual	Categoría	Dimensión	Valores	Reactivos	Indicador
Acoso laboral en el trabajo	Significa acosar, intimidar, ofender, excluir socialmente a alguien o asignarle tareas degradantes. En la medida en que estas acciones son cometidas, la persona que las sufre termina en una posición inferior.	Desprestigio laboral (DL)	Se produce un descrédito o desprestigio en el trabajo, bien a través de distorsión en la comunicación, como rumores o calumnias, o con medidas restrictivas o de agravio comparativo con el resto de los trabajadores, minimizando u ocultando sus logros	Nada (0) Un poco (1) Moderadamente (2) Mucho (3) Extremadamente (4)	Ítems 5, 10, 17, 18, 28, 49, 50, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60.	Leymann Inventory of Psychological Terrorization Versión escalar (LIPT-60) González de Rivera (2003)
		Entorpecimiento del progreso (EP)	Bloqueo sistemático de la actividad laboral, degradando al trabajador con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido, de acuerdo con sus competencias.	Nada (0) Un poco (1) Moderadamente (2) Mucho (3) Extremadamente (4)	Ítems 14, 27, 32, 33, 34, 35,37.	
		Bloqueo de la comunicación (BC)	Bloqueo de la comunicación intra organizacional (dentro de la organización) y extra organizacional (con el exterior de la organización).	Nada (0) Un poco (1) Moderadamente (2) Mucho (3) Extremadamente (4)	Ítems 3, 11, 12, 13, 15, 16, 51, 52, 53.	
		Intimidación encubierta (IE)	Amenazas y daños encubiertos, que predominantemente no dejan "huella" o se realizan de manera "limpia", sin que se puedan delimitar responsables específicos.	Nada (0) Un poco (1) Moderadamente (2) Mucho (3) Extremadamente (4)	Ítems 7, 9, 43, 44, 46, 47, 48	
		Intimidación manifiesta (IM)	Amenazas o restricciones que se le imponen de forma directa, no disimulada incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo.	Nada (0) Un poco (1) Moderadamente (2) Mucho (3) Extremadamente (4)	Ítems 1, 2, 4, 8, 19, 29	
		Desprestigio personal (DP)	Descrédito o desprestigio de su vida personal y privada (no la laboral), mediante la crítica, burla y denuesto de su forma de ser, vivir y pensar.	Nada (0) Un poco (1) Moderadamente (2) Mucho (3) Extremadamente (4)	Ítems 6, 20, 21, 24, 25, 30, 31	

4.4. INSTRUMENTO DE RECOPIACION DE DATOS ³²

El instrumento seleccionado y aplicado para el presente estudio fue el denominado Cuestionario de Estrategias de Acoso Psicológico LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) modificado y adaptado al español por González de Rivera (2003). Leymann a partir de estudios realizados por diversos investigadores en Europa desarrolló originalmente el primer cuestionario llamado LIPT cuya

³² Cuestionario de estrategias de acoso psicológico: el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. J. L. González de Rivera, M. Rodríguez-Abuín, Psiquis, 2003; 24 (2): 59-69

escala original posee cinco grandes dimensiones vinculadas a los efectos que posee el mobbing sobre la víctima:

1. Comunicación en el trabajo.
2. Contacto social en el trabajo.
3. Desprestigio personal ante sus compañeros.
4. Descrédito de la capacidad laboral y profesional.
5. Riesgo de la salud física.

González de Rivera (ibid) planteó la necesidad de agregar 15 ítems más al cuestionario original para aglutinar otras estrategias de acoso igualmente importantes y que, según sus observaciones, no habían sido consideradas por Leymann. Estas estrategias se refieren a la sustracción de pertenencias de trabajo, la minimización de aciertos o esfuerzos entre otros. Así pues se trata de un cuestionario escalar autoadministrado que objetiva y valora 60 diferentes estrategias de acoso psicológico, derivado del LIPT original dicotómico de 45 ítems de Leymann.

El LIPT-60, además de proporcionar una información global, frecuencia e intensidad percibida del conjunto de las estrategias de acoso padecidas y el análisis de las respuestas particulares, consta de 6 sub escalas de acoso:

1.- Sub escala de desprestigio laboral (DL) = ítems 5, 10, 17, 18, 28, 49, 50, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60.

La constituyen aquellas estrategias de acoso en el trabajo en las que se produce un descrédito o desprestigio en el trabajo, bien a través de distorsión en la comunicación, como rumores o calumnias, o con medidas restrictivas o de agravio comparativo con el resto de los trabajadores, minimizando u ocultando sus logros.

Ítems sub escala DL

- 5. Critican su trabajo.....
- 10. No le miran o le miran con desprecio o gestos de rechazo.....
- 17. Le calumnian y murmuran a sus espaldas.....
- 18. Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted.....
- 28. Se evalúa su trabajo de manera parcial, injusta y malintencionada.....
- 49. Se someten informes confidenciales y negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse.....
- 50. Las personas que le apoyan reciben amenazas, o presiones para que se aparten de usted.....
- 54. Callan o minimizan sus esfuerzos, logros y aciertos.....
- 55. Ocultan sus habilidades y competencias especiales.....
- 56. Exageran sus fallos y errores.....
- 57. Informan mal sobre su permanencia y dedicación.....
- 58. Controlan de manera muy estricta su horario.....
- 59. Cuando solicita un permiso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen pegas y dificultades.....
- 60. Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente.....

2.- Sub escala de entorpecimiento del progreso (EP) = ítems 14, 27, 32, 33, 34, 35,37.

La constituyen ítems que se refieren a un bloqueo sistemático de la actividad laboral, degradando al trabajador con tareas inapropiadas en la forma o en el contenido, de acuerdo con sus competencias.

Ítems sub escala EP:

- 14. Le asignan un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros.....
- 27. Le asignan un trabajo humillante.....
- 32. No se le asignan nuevas tareas, no tiene nada que hacer.....

- 33. Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas.....
- 34. Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles.....
- 35. Le asignan tareas muy por debajo de su competencia.....
- 37. Le obligan a realizar tareas humillantes.....

3.- Sub escala de incomunicación o bloqueo de la comunicación (BC) = ítems 3, 11, 12, 13, 15, 16, 51, 52, 53.

La constituyen ítems referidos a un bloqueo de la comunicación intra organizacional (dentro de la organización) y extra organizacional (con el exterior de la organización).

Ítems sub escala BC

- 3. Sus compañeros le ponen pegas para expresarse o no le dejan hablar....
- 11. Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas.....
- 12. La gente ha dejado o está dejando de dirigirse o de hablar con usted.....
- 13. No consigue hablar con nadie, todos le evitan.....
- 15. Prohíben a sus compañeros que hablen con usted.....
- 16. En general, se le ignora y se le trata como si fuera invisible.....
- 51. Devuelven, abren o interceptan su correspondencia.....
- 52. No le pasan las llamadas, o dicen que no está.
- 53. Pierden u olvidan los encargos para usted.....

4.- Sub escala de intimidación encubierta (IE) = ítems 7, 9, 43, 44, 46, 47, 48

La constituyen ítems referidos a amenazas y daños encubiertos, que predominantemente no dejan “huella” o se realizan de manera “limpia”, sin que se puedan delimitar responsables específicos.

Ítems sub escala IE

- 7. Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes o acusadoras.....

- 9. Recibe escritos y notas amenazadoras..
- 43. Le ocasionan a propósito gastos para perjudicarlo.....
- 44. Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo.....
- 46. Ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo.....
- 47. Manipulan sus herramientas (por ejemplo, borran archivos de su ordenador).....
- 48. Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo.....

5.- Sub escala de intimidación manifiesta (IM)= ítems 1, 2, 4, 8, 19, 29

En este caso, los ítems se refieren a amenazas o restricciones que se le imponen de forma directa, no disimulada incluso en público, tales como amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo.

Ítems sub escala IM

- 1. Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir.....
- 2. Le interrumpen cuando habla..
- 4. Le gritan o le regañan en voz alta.....
- 8. Se le amenaza verbalmente..
- 19. Le ponen en ridículo, se burlan de usted..
- 29. Sus decisiones son siempre cuestionadas o contrariadas.....

6.- Sub escala de desprestigio personal (DP)= ítems 6, 20, 21, 24, 25, 30, 31

Está compuesta por ítems que se refieren a un descrédito o desprestigio de su vida personal y privada (no la laboral), mediante la crítica, burla y denuesto de su forma de ser, vivir y pensar.

Ítems sub escala DP

- 6. Critican su vida privada.....

- 20. Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender.....
- 21. Intentan obligarle a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica.....
- 24. Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o de sus creencias religiosas.....
- 25. Ridiculizan o se burlan de su vida privada.....
- 30. Le dirigen insultos o comentarios obscenos o degradantes.....
- 31. Le hacen avances, insinuaciones o gestos sexuales.....

Además, en el LIPT-60 hay 10 ítems que no se pueden agrupar en estas dimensiones apropiadamente, aunque se tienen en cuenta para la obtención de los indicadores globales NEAP, IMAP e IGAP y para el análisis cualitativo. Estos ítems se agrupan en varias dimensiones con validez factorial, pero no constituyen una escala por el pequeño número de ítems en cada factor lo que disminuiría la fiabilidad de la medición y por su alto grado de especificidad. Se mantienen en el cuestionario por cuanto su presencia puede ser muy relevante en la caracterización del acoso. Los ítems que no se incluyen en las seis subescalas son los siguientes:

- 22. Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pueda tener.....
- 23. Imitan su forma de andar, su voz, sus gestos para ponerle en ridículo.....
- 26. Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen.. ..
- 36. Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes.. ..
- 38. Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase.....
- 39. Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos.....
- 40. Le amenazan con violencia física.....
- 41. Recibe ataques físicos leves, como advertencia.....
- 42. Le atacan físicamente sin ninguna consideración.....
- 45. Recibe agresiones sexuales físicas directas.....

El instrumento está conformado por una valoración tipo Likert de la intensidad percibida por el sujeto sobre las situaciones y comportamientos de acoso psicológico que le aquejan en su trabajo, donde 0= nada, 1= un poco, 2= moderadamente, 3= mucho y 4= extremadamente. El solo conocimiento de que una determinada conducta de acoso ha tenido lugar o no, es suficientemente informativo; sin embargo, en el presente estudio de investigación, se determinará además la intensidad, gravedad y frecuencia de esta conducta, y, sobre todo, el grado en el que ha afectado al trabajador. Por este motivo, la prevalencia de trabajadores afectados por la exposición a situaciones y comportamientos de acoso laboral o mobbing es calculada con base en la distribución de la siguiente gráfica:

Grafica 1.4. Distribución de prevalencia de mobbing

<i>Suma de respuestas positivas en el LIPT-60</i>	<i>Clasificación</i>
Cero	No expuestos a comportamientos y situaciones de violencia psicológica ni acoso moral en el trabajo.
De 1 a 29	Expuestos a comportamientos y situaciones de violencia psicológica mas no afectados por el acoso moral en el trabajo.
30 o más	Experimentan y se sienten afectados por comportamientos y situaciones de acoso moral.

Distribución de prevalencia de *mobbing*, (Acosta Fernández, Pando Moreno, Aranda Beltrán y Aldrete Rodríguez, 2005)

Distribución de prevalencia de mobbing, (Acosta Fernández, Pando Moreno, Aranda Beltrán y Aldrete Rodríguez, 2005).

4.5. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO.

Se llevó a cabo una prueba piloto del instrumento con 5 sujetos, en donde se midió "la capacidad de captar, de manera significativa y con un grado de exactitud satisfactorio, las variables objeto de estudio en el instrumento en cuestión." ³³

³³ Castañeda Jiménez Juan. et al. op. cit.

Se tabularon los datos en el programa SPSS para realizar el análisis factorial y correlacionar variables, lo que permitió identificar: a) el porcentaje de varianza entre ítems, b) las comunalidades (sirven para valorar cuáles variables son peor explicadas según su porcentaje, para considerar la exclusión de alguna de las variables en el análisis). (Manual del SPSS, cap 20, p. 421)

4.6. CONFIABILIDAD

Para el cálculo de los índices de fiabilidad se utilizó el método de alfa de Cronbach. Es importante señalar que este cuestionario ha sido sujeto de múltiples estudios para verificar su validez y confiabilidad a nivel internacional. Uno de ellos fue el realizado por Almirall y cols. "La Administración y la Responsabilidad Social Institucional" (2008) cuya conclusión en torno al cuestionario LIPT-60 es que se trata de un instrumento que tiene fundamentos teóricos, metodológicos y estadísticos y que es recomendable para el diagnóstico o determinación del grado de acoso laboral o mobbing que se tiene en el lugar de trabajo

En la prueba piloto que se aplicó a 5 sujetos, se midió también "la capacidad del instrumento de arrojar resultados equivalentes entre los encuestados, independientemente de quién lo aplique; Garantizando además, que el cuestionario debe aplicarse exactamente en las mismas condiciones a todos los sujetos." ³⁴

"Existen estudios que muestran que la estabilidad interna de la escala del instrumento es alta, dentro del rango de .87 y .93 medida por el estimado Alfa-Cronbach. " ³⁵

Sumado a esto se buscó que la aplicación del cuestionario garantizara las mismas condiciones de aplicación para todos los encuestados en relación con:

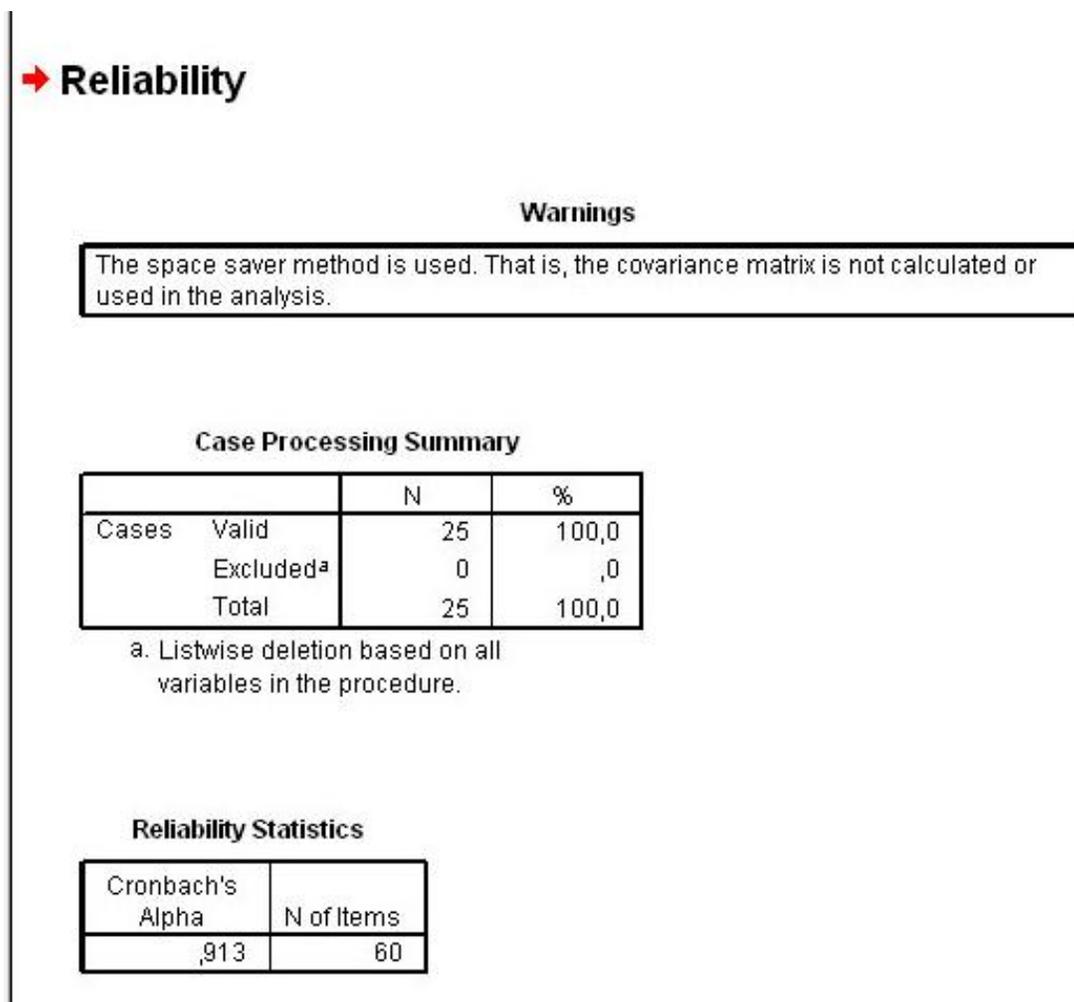
³⁴ Castañeda Jiménez Juan. et al. op. cit.

³⁵ Ståle, E. Universidad de Bergen, Noruega y Helge, H. Escuela de Administración de Manchester/UMIST, Londres. (2003) The Negative Acts Questionnaire: Development, validation and revision of a measure of bullying at work. Londres.

- Espacio
- Horario
- Iluminación
- Actitud del encuestador
- Estructura del instrumento
- Tiempo de aplicación

En la siguiente gráfica se muestra el análisis arrojado por el paquete estadístico SPSS respecto al Alfa de Cronbach:

Gráfica 1.5. Alfa de Cronbach



4.7. PROCESO DE INTERVENCIÓN – ACCIÓN (DESARROLLO ORGANIZACIONAL).

a) Entrada

La relación establecida con la persona principal dentro de la Institución (la directora) es buena, con mucha empatía, cuando se entabló la primera reunión de coordinación y presentación del trabajo de investigación, se mostró muy interesada y agradeció la plusvalía que iba a recibir la Institución con el trabajo, toda vez que se trabajaría con la participación de su equipo de trabajo y alineados a los valores de la Institución. Adicionalmente de ser bastante agradecida con la propuesta, se denotó de su parte estar en conformidad con la capacidad y el profesionalismo para encarar y desarrollar la investigación, además de la confianza depositada demostrada con la disponibilidad de proporcionar toda la información y tiempo que requería la investigación.

Por otra parte, se recibió por parte de la directora la flexibilidad de proponer todos los cambios necesarios demostrando así su apertura al cambio.

b) Contratación –Acuerdos

Expectativas: Las expectativas manifestadas por la Institución se relacionan con la coparticipación activa de los trabajadores en todo el desarrollo de la investigación y las herramientas informativas y documentos propuestos. Adicionalmente, se estableció como punto fundamental la confidencialidad de la información y documentación interna de la Institución.

Las expectativas del investigador tienen que ver con la disponibilidad de tiempo de los trabajadores que le puedan destinar al desarrollo de la investigación adicionalmente al trabajo que ellos realizan. En contraparte, el tiempo invertido por el investigador para la realización y coordinación de tareas para la investigación.

c) Diagnóstico

En base a observación directa y testimonios recabados en base a conversaciones con el personal de la Institución, se establecieron algunas deficiencias internas en cuanto a la ausencia de procesos y procedimientos, lo cual genera una confusión a la hora de realizar tareas específicas demandando tiempo, costos y confusiones que en algunos casos derivan en riñas y peleas entre el personal. Según preguntas superficiales sobre acoso laboral, se detectó que el personal de la Institución no tiene conocimiento sobre el fenómeno del acoso laboral o mobbing.

En cuanto al crecimiento Institucional, se pudo identificar que CEPROSI tiene bien marcados sus objetivos y programas, los cuales les permite crecer como Institución, asimismo, tienen varios proyectos sujetos a aprobación que todavía no empezaron.

d) Retroinformación a grupo clave

Como grupo clave, se identificó al Responsable de Programas, quien está en constante contacto con todos los trabajadores tanto de niveles superiores jerárquicamente como de los proyectos mismos.

El Responsable de Programas conoce a cabalidad toda la operación y logística de la Institución, y fue de mucha ayuda para el desarrollo de la Investigación ya que el coordinaba los espacios libres, los momentos en los que se podría aprovechar para acercarse a los trabajadores, la convocatoria para la aplicación del instrumento de medición, etc.

e) Análisis y diagnóstico conjunto: re diagnóstico

Se estableció una segunda reunión con la Directora de la Institución en la que se expusieron los hechos e información relevante encontrada en el diagnóstico y retroalimentación, de forma tal que se conjuncionaron ambas opiniones (el diagnóstico encontrado por un agente externo y el know how de la directora).

f) Planeación del cambio

Se definieron varios puntos en entre ambos; se concordó que los trabajadores no tenían conocimiento sobre el fenómeno, que existían roces entre trabajadores que valdría la pena atender, que había que trabajar internamente la ética y fortalecer los valores de la Institución.

g) Intervención en acción

En la propuesta de intervención se desarrolló un programa de capacitación sobre código de ética y valores institucionales, previo a la creación del código de ética de CEPROSI, así también, para que el personal de la Institución obtenga información específica sobre el acoso laboral, se desarrolló una cartilla sobre acoso laboral o mobbing, por otra parte, se proponen alternativas internas para el refuerzo interno constante.

h) Evaluación y re diagnóstico

Sobre la línea base establecida según el programa de capacitación elaborado, se brindó un primer taller enfocado a la difusión del código de Ética y al fortalecimiento de los valores Institucionales, constituyéndose en el inicio del cambio para la Institución. Se propone realizar la evaluación de manera semestral toda vez que el tema de valores está íntimamente relacionado con el acoso laboral y si se hace un refuerzo positivo a los valores de manera constante, se puede prevenir este fenómeno. Asimismo, en seis meses se realizará el rediagnóstico con la aplicación del instrumento de medición para detectar la presencia o ausencia del acoso laboral o mobbing.

CAPITULO V. RESULTADOS

En una primera instancia, con la finalidad de validar el instrumento utilizado, se aplicó una prueba piloto administrando el cuestionario LIPT a 5 sujetos, cumpliendo las características referidas en el párrafo anterior para garantizar las mismas condiciones de aplicación del mismo.

No se encontraron variaciones significativas en las respuestas del cuestionario en la prueba piloto, por lo cual no se tuvieron modificaciones en el instrumento.

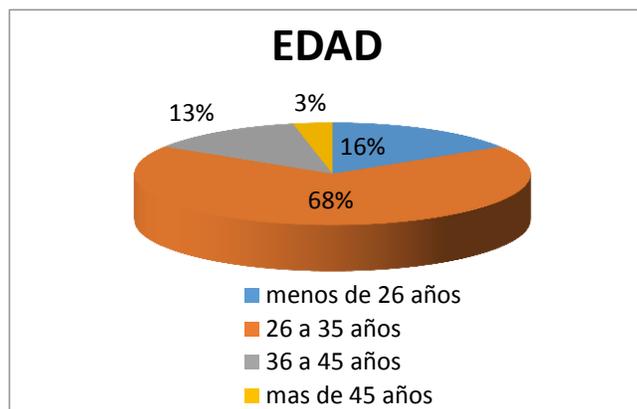
Se aplicaron 25 cuestionarios, es decir, a la totalidad de los trabajadores de la institución CEPROSI. Asimismo, no se eliminó ningún cuestionario, debido a que no se incumplió con las características para ser considerados en la tabulación de datos.

A continuación, se muestran las gráficas que representan el resumen de resultados conforme a los objetivos planteados en esta investigación.

5.1. Datos generales

Los resultados presentados en este apartado, son características que definen al grupo de trabajadores muestreados, en razón de los grupos de edad, género, estudios, situación contractual (contrato) y nivel jerárquico.

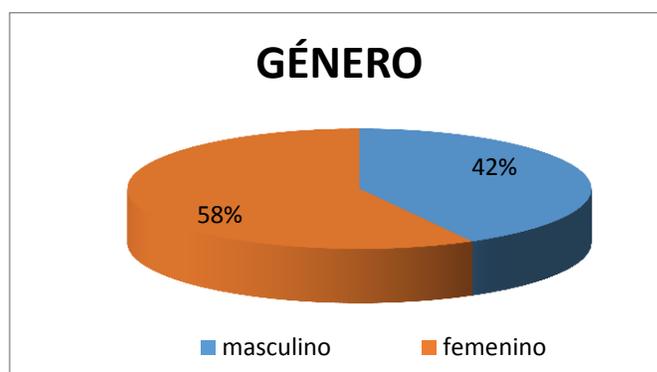
a) Rangos de edad de la muestra encuestada (gráfica 1.6.)



Edad	Relación %
menos de 26 años	16%
26 a 35 años	68%
36 a 45 años	13%
más de 45 años	3%

Es relevante analizar que el 68% del total de trabajadores se encuentra en un rango de edad entre 26 y 35 años, considerándose una institución que cuenta con gente relativamente joven para el desarrollo de sus proyectos.

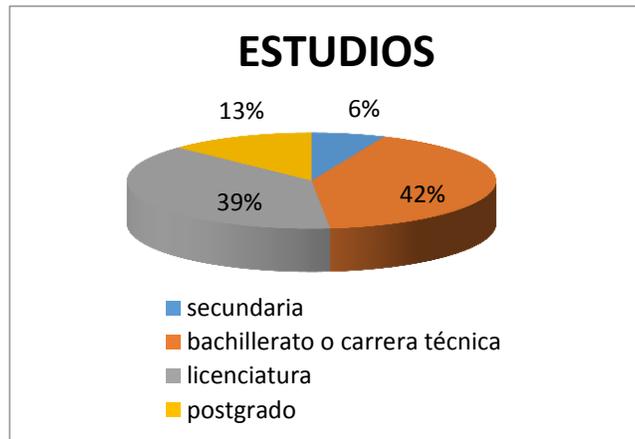
b) Género de la Muestra encuestada (gráfica 1.7.)



género	Relación %
masculino	42%
femenino	58%

Se puede apreciar en esta gráfica, que la institución está conformada en su mayoría por mujeres. Hecho que actualmente se da en pocas empresas e instituciones del país.

c) Estudios alcanzados de la muestra encuestada (gráfica 1.8.)



estudios	Relación %
secundaria	6%
bachillerato o carrera técnica	42%
licenciatura	39%
postgrado	13%

El 42% de la muestra de trabajadores alcanza un nivel de estudios de bachillerato o carrera técnica, lo cual demuestra que en CEPROSI prima la parte técnica más que la licenciatura, aspecto relevante por la naturaleza de su trabajo.

d) Situación contractual de la muestra encuestada (gráfica 1.9.)



contrato	Relación %
planta	13%
eventual	87%

La situación contractual que rige la relación laboral en CEPROSI está representada en su mayoría por personal eventual, haciendo referencia a trabajadores que no están considerados de planta, sino más bien, trabajan por contrato mientras dure el proyecto para el cual fueron contratados.

e) Nivel jerárquico de la muestra encuestada (gráfica 1.10.)



nivel	Relación %
operativo	87%
ejecutivo	13%

La gráfica precedente muestra que el 87% del total tienen un nivel de realización de funciones operativas, en el sentido de encargarse de sus proyectos o de las actividades inherentes a los proyectos a los que pertenecen. Mientras que el personal ejecutivo ocupa un porcentaje menor. Se explicará la correlación entre variables en la parte de conclusiones.

5.2. Conductas negativas en el trabajo

A continuación se presentan los resultados y hallazgos encontrados tanto por sub escalas como los índices globales del LIPT-60.

a) DP: Índice de desprestigio laboral (gráfica 1.11):

Índice de desprestigio laboral (DL) = Sumatorio puntuaciones en ítems 5, 10, 17, 18, 28, 49, 50, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60 / 14.



El 92 % de los sujetos encuestados no presentan indicios de existencia de acoso laboral en la sub escala de “Desprestigio laboral”, esto refleja que en CEPROSI aparentemente no se desprestigia la actividad laboral mediante distorsiones de la comunicación (calumnias, rumores), minimización y ocultamiento de logros.

b) EP: Índice de entorpecimiento del progreso (gráfica 1.12):

Índice de entorpecimiento del progreso (EP) = Sumatorio ítems 14, 27, 32, 33, 34, 35, 37/ 7.



El 84 % de los sujetos encuestados no presentan indicios de existencia de acoso laboral en la sub escala de “Entorpecimiento del progreso”, lo cual implica que en CEPROSI se asignan tareas y funciones de acuerdo al perfil, características y habilidades y competencias de cada trabajador.

c) BC: Índice de incomunicación o de bloqueo de la comunicación (gráfica 1.13):

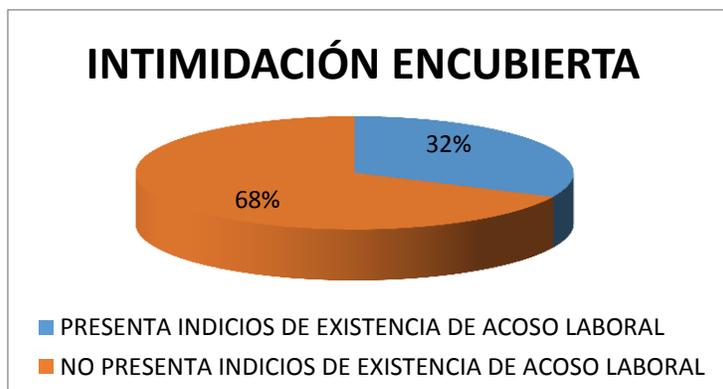
Índice de incomunicación (BC)= Sumatorio ítems 3, 11, 12, 13, 15, 16, 51, 52, 53 / 9.



El 84 % de los sujetos encuestados no presentan indicios de existencia de acoso laboral en la sub escala de “Bloqueo de la comunicación”, lo que demuestra que dentro de la institución todos se expresan libremente haciendo que se trabaje de manera coordinada y fluida, sin barreras, asimismo este hecho ayuda bastante a que en CEPROSI se promueva un buen clima laboral, ya que se incrementan las posibilidades de participación, favoreciendo las iniciativas y movilizand o la creatividad. A su vez, se constituye en un factor de integración, motivación y desarrollo personal que van en beneficio de la institución.

d) IE: Índice de intimidación encubierta o indirecta (gráfica 1.14):

Índice de intimidación encubierta (IE)= Sumatorio ítems 7, 9, 43, 44, 46, 47, 48 / 7.



En el presente estudio de caso, el mayor porcentaje de indicios de existencia de acoso laboral se reflejó en la sub escala de “Intimidación encubierta” con un 32%. Esto significa que el acoso laboral o mobbing se encuentra todavía en un estado latente y que podría volverse manifiesto en caso de no prevenirlo. Esto demuestra que en un porcentaje menor al 50% se produce intimidación con amenazas y daños encubiertos, generalmente sin que se conozcan sus responsables: intimidación “limpia”, que no deja “huella”. Todavía el dato no es alarmante por el % de incidencia, sin embargo es un dato interesante para la toma de decisiones en CEPROSI.

e) IM: Índice de intimidación manifiesta o directa (gráfica 1.15):

Índice de intimidación manifiesta (IM)= Sumatorio ítems 1, 2, 4, 8, 19, 29 /6.



Este dato se relaciona con el anterior ya que las intimidaciones se dan en su mayoría de manera encubierta y no así de forma directa (Intimidación con amenazas y restricciones, que no se disimulan incluso en público, tales como

amenazas verbales, gritos o ponerle en ridículo), esta sub escala representa un porcentaje menor no representativa.

f) DP: Índice de desprestigio personal (gráfica 1.16):

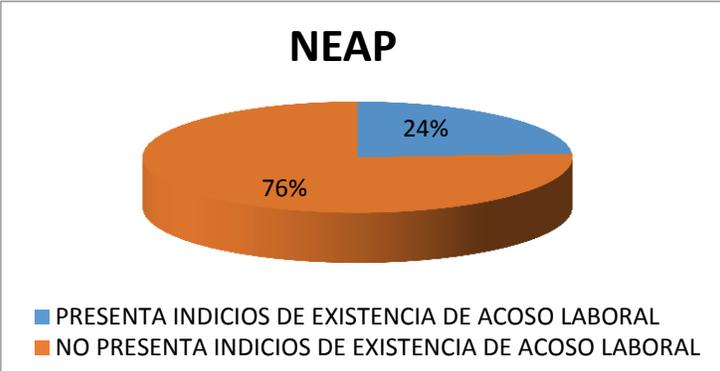
Índice de desprestigio personal (DP)= Sumatorio ítems 6, 20, 21, 24, 25, 30, 31 /7.



La incidencia de la sub escala de “Desprestigio personal” es del 16% en los sujetos encuestados, lo cual demuestra que el descrédito o desprestigio de la vida personal y privada (no laboral), mediante la crítica, burla dentro de CEPROSI no son factores relevantes ya que se podría aseverar que no se dan.

5.3. Indicadores globales:

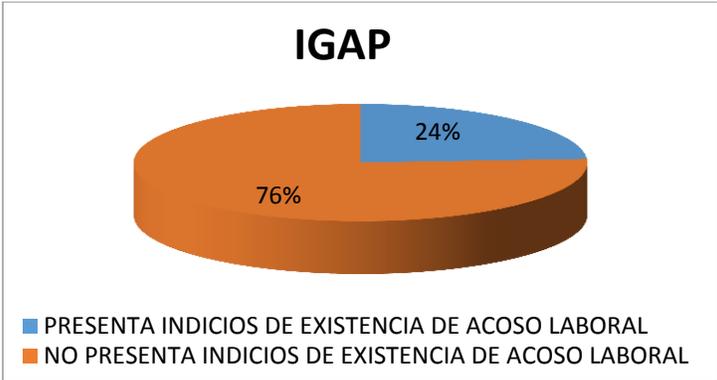
a) NEAP: Número de estrategias de acoso psicológico. (gráfica 1.17)



Este indicador muestra la frecuencia de las estrategias de acoso laboral experimentadas, es decir que la amplitud del acoso laboral en CEPROSI es del 76% lo cual refleja que este fenómeno no tiene incidencia en la productividad y

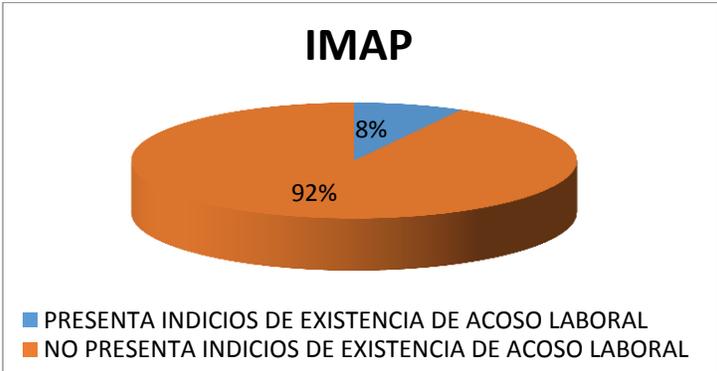
resultados de la institución, sin embargo el 24% merece una intervención y será puesto en consideración de la máxima autoridad de la institución a fin de que la propuesta sea puesta en marcha.

b) IGAP: Índice global de acoso percibido (gráfica 1.18)



Este indicador representa la medida global del acoso laboral considerando tanto la frecuencia como la intensidad percibida de las estrategias de acoso. Por tanto, proporciona el grado de afectación global del acoso en los sujetos. En este estudio de caso, el 24% de los sujetos encuestados presentaron un grado de afectación de acoso laboral tanto en frecuencia como en intensidad, son casos no representativos para la muestra encuestada, sin embargo este fenómeno de no prevenirse e intervenir puede crecer como una bola de nieve, por tanto se incluye en la propuesta la realización de talleres en promoción de valores.

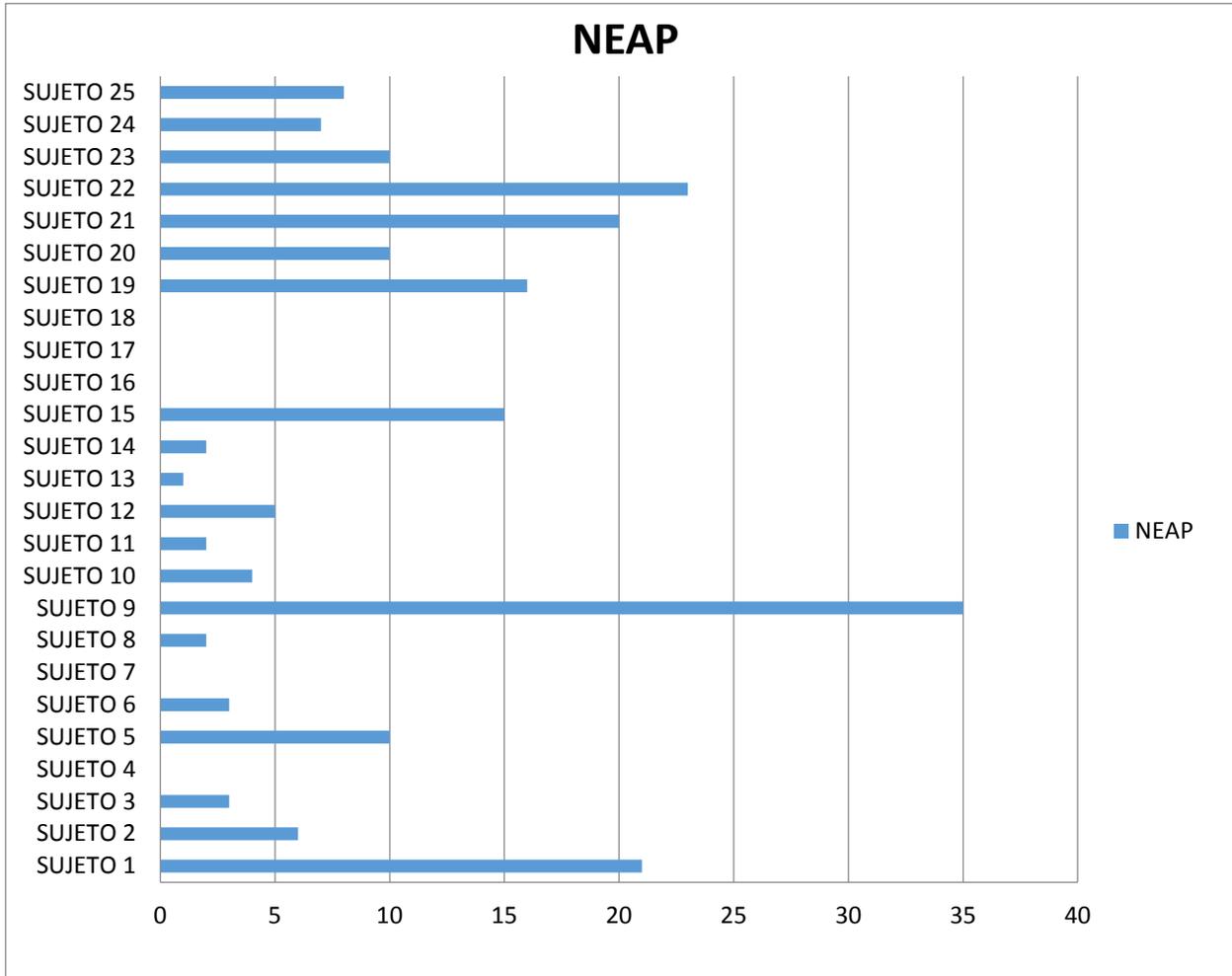
c) IMAP: Índice medio de acoso percibido (gráfica 1.19)



El 8% del total de sujetos encuestados en CEPROSI representa el grado de intensidad percibida de acoso laboral o mobbing, independientemente del número de estrategias de acoso laboral, la intensidad es mínima por lo cual en el presente

estudio de caso, no se presenta indicios de existencia de acoso laboral en CEPROSI.

5.4. Distribución de prevalencia del acoso laboral o mobbing (gráfica 1.20)



Se puede apreciar que según la clasificación de distribución de prevalencia del acoso laboral o mobbing, del total de trabajadores de CEPROSI, el 20% de los trabajadores no están expuestos a comportamientos y situaciones de acoso laboral, el 76% están expuestos a comportamientos y situaciones de acoso laboral o mobbing mas no afectados por el este fenómeno y el 4% experimenta y se siente afectado por comportamientos y situaciones de acoso laboral o mobbing.

En general, los resultados encontrados en la “distribución de prevalencia del acoso laboral o mobbing” se correlacionan con los indicadores globales descritos en

párrafos anteriores en la medida de que solamente el 76% de los sujetos encuestados están expuestos a comportamientos y situaciones de acoso laboral o mobbing mas no afectados por el este fenómeno, el 20% directamente no están expuestos a ningún comportamiento ni situaciones de acoso laboral o mobbing.

CAPITULO VI. MARCO PROPOSITIVO

Se presentará a continuación la propuesta de prevención e intervención del acoso laboral o Mobbing en CEPROSI.

6.1. PROPUESTA DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN DEL ACOSO LABORAL O MOBBING EN CEPROSI.

La prevención e intervención del acoso laboral es un elemento básico para mejorar la vida laboral y evitar la exclusión social. Es importante adoptar medidas en una fase temprana para evitar un entorno de trabajo destructivo; los líderes en las instituciones no deberían esperar a recibir quejas de las víctimas. Una estrategia que incluya esfuerzos concretos contra el acoso laboral; deberá necesariamente implicar a los trabajadores y a sus representantes, pues será crucial para el éxito esperado. (Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, 2002).

Las actividades que se recomiendan para la prevención e intervención del acoso laboral o mobbing se enfocan en crear una consciencia institucional respecto a este fenómeno en base a:

6.1.1. Herramientas informativas (cartilla informativa- anexo 1).

Surgió la iniciativa de realizar una revisión sistemática de la literatura disponible en nuestro medio y a nivel mundial relacionada con el tema de investigación, con el fin de elaborar una cartilla informativa que divulgue la información existente, enfocada a los trabajadores de CEPROSI. Los efectos de este fenómeno pueden ser devastadores y afectan la esfera biopsicosocial del propio trabajador, su entorno familiar, organizacional y la sociedad en su conjunto. Sin embargo, en Bolivia, a pesar de ser una realidad ineludible, los registros del acoso laboral son escasos y no se cuenta con investigaciones suficientes sobre el tema, además de la existencia de confusión, que persiste el temor a denunciar y que falta

compromiso por parte de los actores. Por lo tanto resulta importante que el conocimiento de esta problemática y el referente normativo correspondiente, trascienda la frontera del texto para favorecer intervenciones en los entornos e individuos afectados, y de esta forma generar contextos menos favorables para su aparición y desarrollo, impactando así de manera favorable la seguridad y el bienestar de los trabajadores de CEPROSI.

A continuación se describe el contenido abarcado en la cartilla:

Presentación

- ¿Qué es el acoso laboral o mobbing?
- ¿Cuáles son las clases de acoso laboral o Mobbing?
- ¿Cuáles son las fases del acoso laboral o mobbing?
- ¿Cuáles son las formas de acoso laboral?
- ¿Qué actos se constituyen en acoso laboral?
- ¿Qué actos no se constituyen en acoso laboral?
- ¿Cuáles son las partes implicadas?
- ¿Cuáles son las consecuencias del acoso laboral o mobbing?
- ¿Qué derechos se vulneran cuando se produce un hecho de acoso laboral?
- ¿Dónde se establece la prohibición del acoso laboral y se protege el derecho al trabajo?
- ¿El acoso laboral debe ser comprobable?
- ¿Qué debo hacer si soy víctima de acoso laboral o mobbing?

Con la cartilla propuesta, se pretende:

- Conocimiento por parte de todos/as de lo que es el acoso laboral o mobbing.
- Distribución efectiva de documentos en todos los niveles de la institución en medio físico o digital.
- Promover que todos los trabajadores/as conozcan y respeten las normas y los valores de la institución.
- Implicar a los trabajadores y a sus representantes en la prevención del acoso laboral o mobbing.

6.1.2. Formulación de una norma con directrices claras para interacciones sociales positivas (código de ética – anexo 2).

Los valores y las normas generales de conducta en la práctica diaria, propician la necesidad de contar con un Código de Ética, que sirva de guía en el comportamiento, desempeño personal y profesional y que impulse a generar la confianza y credibilidad de la Institución para con su entorno, al cumplir con eficiencia y transparencia en las funciones encomendadas. Asimismo ofrece lineamientos para orientar las conductas éticas en concordancia con la misión y visión de CEPROSI.

En el desarrollo profesional la ética también orienta el comportamiento humano en situaciones concretas que pueden ser muy sencillas pero también muy complejas y dilemáticas por la existencia de conflictos de valores, de múltiples factores condicionantes de la decisión, y la diversidad y aún contraposición de intereses en juego.

Esto exige el reconocimiento de valores éticos, el desarrollo del juicio ético, una gran capacidad para plantear problemas, de reflexión, de pensamiento hipotético, de sensibilidad y sentido de riesgo.

El desarrollo profesional implica ejercer la profesión de manera responsable, ética y dentro del marco legal. En este sentido, es claramente necesario para CEPROSI contar con un instrumento normativo y no meramente una declaración de comportamientos y conductas, que permita regular las acciones negativas que realizan los trabajadores que afectan a sus compañeros de trabajo y va en desmedro de la Institución provocando posibles daños severos como consecuencia de efectos del acoso laboral o mobbing, así también que permita potenciar e incentivar las actitudes positivas en beneficio de la Institución.

A continuación se describe el contenido abarcado en el código de ética:

1. Misión, Visión y Valores Éticos

1.1. Misión

1.2. Visión

1.3. Valores Éticos

1.3.1. Valores de conducta

1.3.2. Valores de actitud

2. Generalidades

2.1. Comportamientos de CEPROSI

2.2. Comportamientos inaceptables

2.3. Deber de conocimiento y cumplimiento del código de ética

2.4. Responsabilidad del Inmediato Superior o Superior Jerárquico

2.5. Imagen institucional de CEPROSI

2.6. La institución y sus relaciones laborales

2.7. Sociedad y Estado

2.8. Seguridad y vida saludable

2.9. Diversidad y equidad.

2.10. Discriminación y racismo

2.11. Acoso y violencia

2.12. Medio ambiente

2.13. Recursos y activos de la institución

2.14. No a las represalias

3. Comité de ética

3.1. Conformación del comité de ética

3.2. Atribuciones del comité de ética

3.3. Atribuciones del presidente del comité de ética

3.4. Atribuciones del secretario del comité de ética

3.5. Atribuciones de los vocales del comité de ética

3.6. Quorum

3.7. Suplencias

3.8. Sesiones ordinarias

3.9. Sesiones extraordinarias

3.10. Reglas para la realización de las sesiones del comité

3.11. Recomendaciones

3.12. Competencias del Comité de Ética

3.13. Consultas o denuncias por infracciones éticas

3.14. Incentivos

3.14.1. Clases de incentivos

3.14.2. Aplicación

4. Disposiciones finales

4.1. Actualización Del Código

Con el código de ética, se pretende:

- El compromiso ético por parte de los niveles superiores y de los trabajadores de impulsar un entorno libre de acoso laboral o mobbing.
- Explicar los tipos de acciones que son aceptables y las que no lo son.
- Establecer las consecuencias que acarrea el incumplimiento de las normas y los valores de la institución, y las sanciones correspondientes.
- Indicar dónde y cómo pueden obtener ayuda las víctimas.
- Compromiso para garantizar el derecho a quejarse sin represalias.
- Explicar el procedimiento para formular una denuncia.

6.1.3. Incorporación del código de ética en el procedimiento interno de inducción de personal.

Anteriormente, no se contaba con un procedimiento claro sobre la inducción al personal, simplemente se llenaba un listado tipo Likert y daban la bienvenida y algunos pasos estandarizados a todos los pasantes de intercambio que llegaban del exterior.

Esto hace que los nuevos ingresos se sientan desorientados, sin las reglas del juego claras, van aprendiendo en el camino pero les toma mucho tiempo adecuarse al ritmo de trabajo de CEPROSI. Con la propuesta y habiendo identificado la falencia, se incluyó en su procedimiento de inducción de personal al código de ética, hecho que beneficiará en gran manera a la Institución toda vez que el nuevo personal se informará acerca de la misión, visión, valores, responsabilidades, trato con terceros, comité de ética.

Con la incorporación del Código de Ética, se pretende estandarizar los procedimientos internos para todos los proyectos de CEPROSI.

6.1.4. Desarrollo de programas de aprendizaje en fortalecimiento de valores mediante talleres como una forma de prevenir el acoso laboral – anexo 3 (Promoción de ética y código de ética).

Uno de los elementos que caracteriza a CEPROSI es la importancia que da a la educación y formación de sus trabajadores, asimismo, partiendo de la parte de conocimiento técnico, tiene mayor enfoque en valores y la parte subjetiva, ya que para la Institución, los trabajadores se sienten más motivados y producen más si están alineados a los valores institucionales.

No existe mejor vacuna contra las malas prácticas que fortalecer la integridad ética de las personas para la defensa del patrimonio de la Institución.

Por tal motivo se desarrolló un programa de aprendizaje con la finalidad de informar y sensibilizar a los(as) trabajadores(as) de CEPROSI para el ejercicio de una ética en su desempeño laboral, basada en valores éticos, previniendo posibles actos negativos o malas prácticas y fortaleciendo la gestión institucional, detectando necesidades de aprendizaje sobre la problemática y promoviendo las buenas prácticas éticas mediante la implementación de un plan de promoción de la ética para apoyar la apropiación del Código de Ética por los(as) trabajadores(as) de CEPROSI.

A continuación se proponen un conjunto de temáticas priorizando los ejes temáticos de ética y el código de ética de la institución.

Estructura básica de contenidos

Filosofía, principios y valores	Gestión de conocimientos	Dimensiones	Contenidos	Momentos metodológicos
Nuestros valores éticos: Se entienden como una cualidad o característica humana que orienta el comportamiento de las trabajadoras y trabajadores de CEPROSI que es respetada y apreciada por ellos y que al ser permanentes, su validez no depende de situaciones	Exteriorización	Hacer	<ul style="list-style-type: none"> • Detección de necesidades de aprendizaje. • Detección de necesidades y demandas sobre el Código de Ética. • Identificación de conocimientos y prácticas previos. • Prácticas, aprender haciendo. 	Práctica

Filosofía, principios y valores	Gestión de conocimientos	Dimensiones	Contenidos	Momentos metodológicos
cambiantes. Nuestros valores son: Valores de conducta: <ul style="list-style-type: none"> Responsabilidad Trabajo en equipo y Servicio Compromiso y Constancia Eficiencia Valores de actitud: <ul style="list-style-type: none"> Honestidad: Respeto: Pro actividad y Optimismo Solidaridad Equidad 			<ul style="list-style-type: none"> Dinámicas, juegos. Identificación de riesgos. 	
	Socialización	Saber	<ul style="list-style-type: none"> Ética. Valores éticos institucionales. Código de Ética. 	Teoría
	Combinación	Sentir/Decidir	<ul style="list-style-type: none"> Dilemas éticos. Situaciones vivenciales. 	Valoración o reflexión
	Interiorización	Ser	<ul style="list-style-type: none"> Conducta y comportamiento ético. Vida coherente en familia, trabajo y comunidad en general. Elección de una buena práctica sobre un valor ético. 	Producción tangible o intangible.
Facilitador: Planificación, implementación, seguimiento/acompañamiento, sistematización de experiencias, identificación de buenas prácticas y evaluación.				

Estructura de contenidos mínimos

Contenidos	Contenidos mínimos
Ética	1. Introducción a la ética. 2. Ética y su vínculo con las organizaciones. 3. Los ámbitos de la ley y la ética. 4. El conflicto en los procesos de toma de decisiones y la vinculación personal con los resultados de la gestión. 5. Las obligaciones de los trabajadores para con la comunicación de la verdad a terceros. 6 El bien común como referente para la toma de decisiones.
Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> CEPROSI. Visión. Misión. Valores éticos.
Normativa interna	<ul style="list-style-type: none"> Código de Ética CEPROSI
Evaluación	Evaluación final de aprendizajes (Dinámicas grupales, dilemas éticos, otros.).

CEPROSI requiere de una alta preparación de sus trabajadores(as) en relación al desempeño de sus funciones en el marco de la ética, por lo que es importante fortalecer las capacidades para el ejercicio de los valores éticos, que deben ser internalizados concientizando a los(as) trabajadores(as) sobre la importancia de su trabajo en beneficio del bienestar de la Institución ya que al reforzar la parte individual interna, los comportamientos se verán reflejados en buenas prácticas y no en acoso.

Con el programa de aprendizaje y los talleres de Promoción de Ética y Código de Ética, se pretende:

Difundir los valores institucionales y promover la ética en los trabajadores/as de CEPROSI.

Difundir los contenidos del código de ética en los trabajadores/as de CEPROSI.

6.1.5. Utilización de métodos alternativos para disminuir las posibilidades de acoso laboral.

Utilizar la intranet como un medio que permita también fortalecer el buen trato y las buenas relaciones interpersonales a través de publicación de mensajes positivos y de refuerzo de manera permanente con la finalidad de disminuir las posibilidades de acoso laboral. Así también la utilización de grupos de whatsapp en los cuales se envíen mensajes positivos, de refuerzo, de cada valor definido y de información relacionada al acoso laboral o mobbing.



CAPITULO VII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación ha contribuido decisivamente a la confección de herramientas informativas como Cartillas, Códigos, programas de aprendizaje y fortalecimiento de la ética y valores éticos institucionales, así como, revisión de procedimientos, que sirven como guía práctica y metodológica, aportando un elemento científico a CEPROSI y al público en general.

Se cumplió con todos los objetivos planteados al inicio de esta investigación, toda vez que se desarrolló un modelo de prevención e intervención sobre el acoso laboral o mobbing para los trabajadores de la institución CEPROSI, en el cuál, a través del instrumento de recolección de información, se identificaron, por una parte, los indicadores globales de acoso laboral o mobbing, NEAP (Número de estrategias de acoso psicológico), IMAP (Índice medio de acoso percibido “intensidad percibida en el acoso” e IGAP (Índice global de acoso percibido “Medida global del acoso laboral considerando tanto la frecuencia como la intensidad percibida de las estrategias de acoso” y por otra, los indicadores dimensionales de acoso laboral o mobbing, DP: Índice de desprestigio laboral, EP: Índice de entorpecimiento del progreso, BC: Índice de incomunicación o de bloqueo de la comunicación, IE: Índice de intimidación encubierta o indirecta “Intimidación con amenazas y IM: Índice de intimidación manifiesta o directa DP: Índice de desprestigio personal, concluyendo que, entre los indicadores dimensionales (que se muestran a continuación) la sub escala que presentó mayores indicios de existencia de acoso laboral en CEPROSI es la de “Intimidación encubierta” denotando que el acoso se da por las amenazas y daños encubiertos, que predominantemente no dejan “huella” o se realizan de manera “limpia”, sin que se puedan delimitar responsables específicos, es decir no existen identificados los trabajadores que propician este tipo de acciones haciendo parecer normal este tipo de comportamientos. Asimismo, los indicios de existencia de acoso laboral que esta sub escala representa no son alarmantes, ni siquiera preocupantes, sin embargo, los efectos del acoso laboral o mobbing también se

pueden dar a nivel personal por lo que se recomienda a la Dirección de CEPROSI ahondar el análisis mediante entrevistas a profundidad para identificar el (ellos) o la (las) personas que son víctimas de acoso laboral para realizar una intervención de apoyo psicológico adicional a la aplicación del plan de acción propuesto en esta investigación.

En la propuesta de intervención al acoso laboral o mobbing en CEPROSI, se elaboraron documentos tales como:

La cartilla informativa (adjunta en el apartado de anexos) se encuentra en poder de la Directora de la Institución para el análisis económico financiero para la toma de decisiones respecto a la reproducción del material en por lo menos 30 unidades para su personal. Cabe mencionar que se contemplaron varios puntos importantes sobre el acoso laboral, entre los que se destacan la conceptualización, clases, fases, etc. Sin embargo, lo enriquecedor es que se hicieron pruebas de comprensión del documento con 2 trabajadores y no solamente comprendieron la lectura sino más bien se pusieron a explicar a sus compañeros lo que habían comprendido, fue una experiencia multiplicadora que va en cadena solamente siendo texto de consulta, por lo cual se espera que una vez esté diagramado e impreso en su formato final contemplando la identidad Institucional, será aún mas atractivo para su lectura.

El código de ética (adjunta en el apartado de anexos) elaborado en coordinación tanto con el personal ejecutivo como operativo, ya que se contó con la participación activa en el contenido de este documento. De igual forma se encuentra en la unidad de comunicación para diseño y diagramación para posterior impresión y entrega a los trabajadores de CEPROSI tanto a los “antiguos” como al personal nuevo ingresante al momento de recibir la inducción a la institución.

Por otra parte, se pudo apreciar una aceptación en los trabajadores de CEPROSI por el contenido que tiene, sin embargo hubo algunos trabajadores (minoría) que piensan que este documento no es otra cosa más que para sancionarlos por algo, mostrándose reacios al instrumento.

En cuanto al procedimiento interno de inducción de personal, se señala que actualmente se encuentra aprobado por la Directora y puesto en marcha por el coordinador de la institución.

Se elaboró un plan de “Promoción de ética y código de ética” el cuál fue considerado como la línea base para el logro de nuevos objetivos y retos para la institución en programas de aprendizaje y fortalecimiento de la ética y valores éticos institucionales. El plan fue presentado a la dirección de CEPROSI y fue aprobado, mismo que derivó en un primer taller de “Promoción de ética y código de ética” que se llevó a cabo con todo el personal de la institución de una manera bastante satisfactoria, elevándose posteriormente un informe de resultados del mismo a la Directora recomendando que personal propio de la institución realice réplicas del mismo de manera planificada y secuencial como una forma de prevención al acoso laboral o mobbing.

En coordinación con la directora de la Institución, se llevó a cabo un primer taller de Promoción de Ética y Código de Ética en el cual participaron todos los trabajadores de la oficina central La Paz, hubo dinámicas de grupo y los participantes quedaron bastante satisfechos. Por otra parte, es importante mencionar que a la finalización del taller se establecieron tareas que derivan a la aplicación de buenas prácticas dentro de la Institución, actividades propuestas por ellos mismos en las que se definieron las fechas y responsables de cumplimiento, sujetos a seguimiento y evaluación. Durante el desarrollo del taller estuvo presente el Responsable de programas, quien según lo coordinado previamente con la directora, el daría continuidad a los talleres replicando los mismos cada 2 meses o antes si fuera necesario.

Así también, para reforzar lo propuesto en el presente trabajo de investigación, se propuso a la Directora de CEPROSI la utilización de métodos alternativos para disminuir las posibilidades de acoso laboral, entre los cuales se abarcó el uso de la intranet y correo institucional para la emisión de mensajes propositivos a todo el personal cada dos semanas mejorando de esta forma las respuestas esperadas de los trabajadores en cuanto a comunicación interna, relaciones interpersonales, haciendo que en CEPROSI se viva un ambiente laboral saludable.

En consideración a las herramientas propuestas, se pudo evidenciar que los trabajadores tuvieron un nivel de entendimiento y comprensión para con las mismas bastante satisfactorio, lo cual denotó que no existe confusión respecto a las herramientas propuestas, al contrario, fueron muy bien aceptadas dentro de la Institución.

En CEPROSI, se evidencio que los trabajadores poco conocen sobre el fenómeno del acoso laboral o mobbing y menos de sus derechos. En una primera instancia, se conversó con el nivel ejecutivo (la Dirección) y posteriormente con el coordinador de los proyectos que se llevan a cabo al interior de la Institución, si bien fueron bastante amplios y comprensibles respecto al tema en cuestión y lo que se pretendía realizar, como diagnóstico de preconceptos sobre el acoso laboral o mobbing, respondieron ambiguamente y en algunos casos confundían este fenómeno con el acoso sexual.

Durante la realización del presente trabajo de investigación, se presentó la dificultad de que los trabajadores se encontraban dispersos en cada proyecto, haciendo dificultoso el poder concentrar a las personas en un solo lugar y tiempo, sin embargo, se convocó a todo el personal para la aplicación de la prueba bajo las mismas condiciones para todos.

La Ley General del Trabajo hace referencia a los despidos y desvinculaciones injustificadas contemplando en este punto al acoso laboral indirectamente como causales de índole personal. Debido a esta situación, y al no contar con esta norma específica CEPROSI, no se incrementaría el riesgo de que este fenómeno se presente o crezca, se incluyeron en la propuesta la elaboración de una cartilla informativa, el código de ética y eventos de socialización y difusión sobre el tema y adyacentes como la identidad institucional (misión, visión, valores).

CAPITULO VIII. BIBLIOGRAFIA

- A presentation of Professor Heinz Leymann, PhD, MD sci; Obtenido en la Red Mundial el 15 de Noviembre de 2003:
<http://www.leymann.se/English/00006E.html>
- Ausfelder, T. (ed.) (2002) Mobbing acoso moral en el trabajo. Océano (Eds.) Barcelona, España. Pp. 160.
- Castañeda, J., De la Torre, M. O., Morán, J. M. y Lara, L. P. (Eds.) (2003) Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill, México. (1ª ed.). México. Pp. 277.
- Dimartino V., Hoel, H. Cooper, C. (Eds.) (2003) Preventing violence and harassment in the workplace. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Dublín. Irlanda. Pp. 109.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2001) Third European survey on working Conditions 2000. Dublín. Irlanda. Pp. 39, 86.
- Entorno Laboral. op. cit. Pp 22.
- García. et. al.(Eds.) (2003) Asociación Mobbing ALTO YA en el sur de Madrid. Guía de Apoyo para conocer que es el acoso laboral o mobbing. Madrid. España. Pp. 6.
- Helge Hoel y Cary L Cooper (2000) Destructive Conflict and Bullying at Work. op. cit. Pp. 17.
- Hirigoyen M. E. (Eds.) (2003) El acoso moral. El maltrato patológico en la vida cotidiana. Ed. Paidós Pp 270.

- Hoel, H., Sparks, K. y Cooper, Cary., L. (2002) The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment. University of Manchester Institute of Science and Technology. Report Commissioned by the International Labour Organization (ILO). Ginebra. Suiza. Pp. 81.
- Leymann, H. Universidad de Umea (1996) The Content and Development of Mobbing at Work. European Journal of Work and Organizational Psychology 5(2), Pp. 165-184.
- Maslach, C. y Jackson, S.E. (1986): Maslach Burnout Inventory. Manual research Edition. University of California. Consulting Psychologist Press. Palo Alto, CA. Pp. 19.
- Piñuel y Zabala, I. SATSE-Universidad de Alcalá de Henares (2002, 15 de octubre) Informe Cisneros III Sobre Violencia en el Entorno Laboral. Pp. 25.
- Piñuel y Zabala, I. Universidad de Alcalá de Henares (2002) Informe CISNEROS II Sobre violencia en el Entorno Laboral. Pp. 29.
- Rodríguez, V., J. (Ed) (2002) Administración Moderna de Personal. Thomson. México. (6ª ed.). Pp. 418.
- 2 The Mobbing Encyclopaedia Bullying. Whistleblowing. Epidemiological Findings. Obtenido de la Red Mundial el 15 de Noviembre de 2003: <http://www.leymann.se/English/13100E.HTM>
- 81 Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2003). Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Luxemburgo. Pp. 111.

- <http://www.redbolivision.tv.bo/actualidad/trabajadores-presentan-proyecto-de-ley-contra-el-acoso-laboral-38069>

CAPITULO IX. ANEXOS

ANEXO 1. CARTILLA INFORMATIVA

Presentación

La Constitución Política del Estado y los instrumentos internacionales suscritos por Bolivia protegen los derechos laborales que tiene cada ciudadano/a boliviano.

Una tarea de todas y todos es promover la justicia y el respeto a la dignidad humana, la igualdad en la diferencia y el desarrollo de los valores humanos y éticos en el ámbito laboral y por ende, una mejor forma de convivencia, que se vea reflejada en el clima organizacional de nuestra institución.

Hoy en día, el acoso laboral es una realidad social cotidiana que pasó inadvertida no solo en nuestro país sino en la mayoría de los países principalmente de América del Sur. Hasta hace muy pocas décadas era un fenómeno ignorado por la legislación de todos los países, quienes dieron mayor énfasis al bullying hasta esta parte sin otorgar la importancia que se merecía este fenómeno en crecimiento.

A raíz de esta dejadez, en Bolivia, la Constitución Política del Estado prohíbe el acoso laboral, sin embargo, todavía se encuentra pendiente la promulgación de una Ley específica que establezca los procedimientos específicos, las vías y lugares de denuncia y el régimen sancionatorio.

Considerando lo expresado precedentemente, esta cartilla informativa, tiene como objetivo prevenir el acoso laboral por medio de la información y concientización a las trabajadoras y trabajadores en la identificación y denuncia de este tipo de conductas.

Que es el acoso laboral o mobbing?

Es aquella conducta o comportamiento deliberadamente hostil, degradante, ofensivo, censurable, inadecuado y falto de ética, manifestado por un individuo o grupo de individuos, a través de acciones físicas o verbales en forma sistemática, recurrente (al menos 1 vez por semana) y prolongada en el tiempo (meses), generalmente en contra de un individuo, sin importar la relación asimétrica de poder existente (jerárquico, experiencia adquirida, conocimiento, etc.) entre estos.

La organización Internacional del Trabajo (OIT) define al acoso laboral o mobbing como:

“Cualquier incidente en el cual una persona es abusada, maltratada en circunstancias relacionadas con su trabajo. Estas situaciones pueden ser originadas por jefes, compañeros de trabajo y en cualquier nivel de organización.”

Cuáles son las clases de acoso laboral o Mobbing?

Horizontal: Entre compañeros. Se da por el simple hecho de que uno o más compañeros poseen sobre otro(s) una posición de poder superior en el trabajo. Dicha posición de poder puede tener su base en la experiencia o conocimientos adquiridos, en la personalidad o el supuesto *carisma* del agresor, e incluso a veces la situación contractual juega un papel importante en ese sentido, por ejemplo el tener o no un contrato eventual contra el agresor que si tiene su *base*.

Vertical descendiente: De superior o subordinado. Esta modalidad se conoce como *bossing*, que se deriva del vocablo en ingles *boss*= jefe; señalan los investigadores del fenómeno que esta clase de acoso es la más común, puesto que no se desarrolla entre iguales, generalmente el agresor posee poder jerárquico o legítimo, coercitivo, o bien, de recompensa sobre el acosado.

Vertical ascendiente: De subordinados a superior (poco habitual). Esta clase de acoso es un tanto inusual, sin embargo está abierta la posibilidad de que aparezca sobre todo cuando se incorpora a la institución una persona con un rango jerárquico superior y sus métodos no son aceptados por sus subordinados o bien, porque alguno de estos quiere su puesto. Y posee cierto grado de poder experto, coercitivo o de referencia sobre otros compañeros.

Mixto: De superior a subordinados con la colaboración de los compañeros del acosado. De compañeros a compañeros, con el conocimiento del superior, sin intención de evitarlo."

Cuáles son las fases del acoso laboral o mobbing?

Cada situación de acoso que se presenta tiene un matiz en particular dependiendo del acosado, del acosador y del entorno que los rodea y de la cultura organizacional; pero aun así es posible observar que dicho fenómeno puede atravesar habitualmente por un proceso. Las fases son las siguientes:

Fase de conflicto

Es normal que aparezcan conflictos interpersonales en cualquier institución como consecuencia de la existencia de grupos y personas que frecuentemente tienen intereses y objetivos distintos e incluso contrapuestos.

Debido a esto surgen problemas puntuales, roces o incluso choques que bien pueden solucionarse de forma positiva a través del diálogo, o que por el contrario pueden constituir el inicio de un problema más profundo que tiene posibilidades de llegar a estigmatizarse, siendo en este segundo caso cuando se entra en la fase siguiente.

Fase de mobbing o de estigmatización

En esta fase el acosador pone en práctica toda la estrategia de hostigamiento en su víctima, utilizando para ello, sistemáticamente y durante un tiempo prolongado, una serie de comportamientos, cuyo objetivo es ridiculizar y apartar socialmente a la víctima. Esta segunda fase ya es propiamente de acoso laboral o mobbing. La víctima no puede creer lo que está sucediendo y puede llegar incluso a negar la evidencia ante la pasividad, la negación o la evitación del fenómeno por el resto del grupo al que pertenece.

Fase de intervención desde la institución

Lo que en principio era un conflicto conocido básicamente por los miembros del grupo al que pertenece la víctima trasciende a la dirección de la institución. Dos pueden ser las formas de actuación para solucionar el conflicto, en el departamento de recursos humanos o en la dirección de personal. Esta fase no siempre llega a la madurez esperada por lo tanto la intervención suele no darse en las instituciones.

- **Solución positiva del conflicto:** En una minoría de casos la dirección de la institución, tras tener conocimiento del problema, realiza una investigación exhaustiva del mismo y decide que el trabajador o el acosador sea cambiado de puesto de trabajo, descubre la estrategia de hostigamiento y articula los mecanismos preventivos para que no se vuelva a producir, sancionando, en su caso, al hostigador.

- **Solución negativa del conflicto:** Normalmente y sin tener un conocimiento exhaustivo del caso debido a su nula o escasa investigación, la dirección suele ver a la víctima como el problema a combatir, reparando en sus características individuales tergiversadas y manipuladas, sin reparar en que el origen del mismo está en otra parte. De esta manera, la dirección viene a sumarse al entorno que acosa activa o pasivamente a la víctima.

Fase de marginación o exclusión de la vida laboral

Esta última fase suele desembocar en el abandono de la víctima de su puesto de trabajo, muy probablemente tras haber pasado por largas temporadas de baja.

Los trabajadores suelen pedir cambios de puesto de trabajo que en pocas ocasiones se materializan o deciden aguantar pasivamente en su puesto de trabajo y atraviesan un calvario que tiene consecuencias muy negativas para su salud. Unos y otros sufren un agravamiento del problema, tanto dentro como fuera de la institución. En los casos más extremos los trabajadores acosados pueden llegar al suicidio.

¿Cuáles son las formas de acoso laboral?

Existen muchas maneras de acosar laboralmente, según su recurrencia se pueden agrupar en:

Maltrato laboral: Todo acto de violencia contra la integridad física o moral, la libertad física o sexual y los bienes de quien se desempeñe como empleado, así como toda expresión verbal injuriosa o ultrajante y comportamiento tendiente a menoscabar la autoestima y la dignidad.

Persecución laboral: Toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad induzca a la renuncia.

Discriminación laboral: Todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social.

Entorpecimiento laboral: Toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacerla más gravosa o retardarla.

Inequidad laboral: Asignación de funciones a menosprecio del trabajador.

Limitar los canales de comunicación. Todo acto que restringe al afectado la posibilidad de defender su postura cuando se discute algún conflicto, aislamiento en su entorno de trabajo.

Desprotección laboral: Toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador.

¿Qué actos se constituyen en acoso laboral?

- Amenazas de destitución o despido.
- Descalificación humillante de las propuestas u opiniones de trabajo profesional o técnica.
- La alusión a hechos pertenecientes a la intimidad de la persona que afecte su dignidad.
- La imposición de deberes ostensiblemente extraños a las obligaciones laborales, las exigencias abiertamente desproporcionadas sobre el cumplimiento de la labor encomendada, asignándole objetivos o proyectos con plazos que se saben inalcanzables o imposibles de cumplir, salvo que se trate de una situación de emergencia o de urgencia o imprevisto debidamente justificable y demostrable.
- La exigencia injustificada de prestar servicios en horarios excesivos respecto a la jornada laboral legalmente establecida, los cambios sorpresivos del turno laboral y la exigencia reiterada de trabajar en días no laborables sin ningún fundamento ni que respondan a las necesidades de la entidad, o en forma discriminatoria respecto a las demás servidoras o servidores públicos.
- El brusco cambio decidido unilateralmente del puesto de trabajo o de la labor contratada si ningún fundamento ni que responda a la necesidad de la entidad.
- Quitarle áreas de responsabilidad clave, ofreciéndole a cambio tareas rutinarias, sin interés o incluso ningún trabajo que realizar.
- La negativa a proporcionar documentos e información absolutamente indispensables para el cumplimiento de la labor.
- Los actos de agresión física entendidos como cualquier tipo de contacto físico, aquellas amenazas físicas veladas, como ser levantar la mano, acercamiento de caras con gritos y/o gestos hoscos u otros, o cualquier tipo de acto que tenga como consecuencia una afectación física que no constituya delito.
- Las manifestaciones verbales con gritos, expresiones injuriosas o ultrajantes sobre la persona, comentarios hostiles y humillantes de descalificación con utilización o no de palabras soeces dentro del ámbito laboral cuando está sola o en presencia de otras personas.
- Las denuncias, instauración de procesos y sanciones administrativas y/o disciplinarias injustificadas.
- La negativa claramente injustificada a otorgar permisos, licencias por enfermedad, licencias ordinarias y vacaciones, cuando se dan las condiciones legales, reglamentarias o convencionales para pedirlos.

- Someter al sujeto pasivo a una situación de aislamiento social, ignorándolo o excluyéndolo, hablando solo a una tercera persona presente, simulando su no existencia o su no presencia física en la oficina, o en las reuniones a las que asiste.

¿Qué actos no se constituyen en acoso laboral?

- Los actos destinados a ejercer la potestad disciplinaria que legalmente corresponde a los superiores jerárquicos sobre sus subalternos.
- La formulación de exigencias razonables de fidelidad laboral o lealtad empresarial e institucional.
- La formulación de circulares o memorandos de servicio encaminados a solicitar exigencias técnicas o mejorar la eficiencia laboral y la evaluación laboral de subalternos conforme a indicadores objetivos y generales de rendimiento.
- La solicitud de cumplir deberes extras de colaboración con la institución cuando sean necesarios para la continuidad del servicio o para solucionar situaciones difíciles en la operación de la empresa o la institución.
- Las actuaciones administrativas o gestiones encaminadas a dar por terminado el contrato de trabajo, con base en una causa legal o una justa causa.
- La exigencia de cumplir con las obligaciones, deberes y prohibiciones de que trata la legislación disciplinaria aplicable a los servidores públicos.
- La emisión de memorándums o llamadas de atención cuando el servidor o servidora haya incurrido probadamente en actos reprobables o no cumpla con sus funciones establecidas en el contrato, términos de referencia o normas internas de la institución.

Cuáles son las partes implicadas?

El Acosador o “Mobber”

No hay un causante típico del acoso laboral o mobbing, sin embargo, se describen algunas características de los acosadores o “Mobber’s”.

Características de los Acosadores o “Mobber’s”

- La inseguridad del “Mobber” es a menudo un factor. El típico jefe Mobber puede ser un gerente inadecuado o incapacitado, clandestinamente asustado de la habilidad y competencia de otros.
- Los “Mobber’s” parecen a menudo ser una especie de Jekyll y Hyde, aparentando ser encantadores en un momento pero comportándose como tiranos el próximo.

- El “Mobber” en el lugar de trabajo tiene a menudo una necesidad extrema de estar en control y despliega esta necesidad a través de la supervisión estrecha de cada situación o trabajo por pequeño que este sea.
- El “Mobber” es a menudo un individuo que no puede tolerar que está equivocado sobre cualquier cosa.
- Los “Mobber’s” son caracteres frecuentemente engañosos que mentirán para enmascarar su comportamiento.

¿Qué clases de “*Mobber’s*” existen?

- Aquellos que explotan furiosamente.
- Aquéllos que toman como blanco al personal de staff designado que detestan o consideran como de bajo desempeño.
- Aquellos que intimidan a otros, a quienes consideran como una amenaza a su posición.
- Aquellos que son intimidados y simplemente pasan en la intimidación que ellos sienten a otros.
- Aquellos que creen que acosar es la mejor manera de hacer que las personas trabajen más arduamente.
- Aquellos que acosan cuando el ser *bueno* falla al no conseguir los resultados requeridos.
- Aquéllos que intimidan sádicamente para su propio placer.
- Aquéllos que quieren presionar al personal para que renuncie.
- Aquéllos que desean darse una imagen *machista*, *feminista* o simplemente asumen una postura negativa ante minorías como los discapacitados.
- Con carácter general los “mobbers” o agresores no se centran en sujetos serviciales y disciplinados. Lo que parece que desencadena su agresividad y toda la serie de conductas de acoso es la envidia por los éxitos y los méritos de los demás, entendida esta envidia como un sentimiento de codicia, de irritación rencorosa, que se desencadena a través de la visión de felicidad y de las ventajas del otro.

El Acosado o “*Mobbed*”

Cualquier persona en cualquier momento puede ser víctima. Únicamente debe ser percibida como una amenaza por un agresor en potencia y encontrarse en un entorno favorable para la aparición del fenómeno.

No existe la típica víctima de acoso laboral. En realidad puede sucedernos a todos, a cualquier persona completamente normal, tanto mujeres como hombres."

Las víctimas de acoso laboral, no necesariamente siempre tienen porque ser:

Personas débiles o enfermas desde un punto de vista psicológico, ni personas con rasgos diferenciales marcados o que presenten dificultades a la hora de relacionarse socialmente. De hecho, pueden ser personas brillantes, atractivas y algo seductoras, por lo tanto envidiables y consideradas peligrosas o amenazadoras por el agresor, quien teme perder su protagonismo.

Otra de las características de las víctimas de acoso laboral o de los Mobbed's radica en su predisposición al trabajo en equipo, ya que no dudan un instante en colaborar con sus compañeros, facilitándoles cuantos instrumentos y medios estén a su alcance en pro de la consecución de los objetivos conjuntos.

En algunos supuestos los agresores llegan a envidiar incluso las condiciones favorables de carácter extra laboral de sus víctimas, como pueden ser las relativas a una vida social y familiar satisfactorias.

Por otra parte, las personas en posiciones sociales débiles, expuestas o vulnerables son más propensas a padecer de acoso moral en el trabajo. Esto último afecta también con gran frecuencia al total de trabajadores que poseen alguna cualidad o característica que los hace diferentes y que además inicia como un motivo para la discriminación y enseguida el mobbing, tal es el caso de aquellas personas con alguna discapacidad o que pertenecen a alguna otra minoría, por ejemplo: los homosexuales (gays y lesbianas).

Existe algún perfil psicológico de las personas acosadas laboralmente o mobbed's?

- El perfil de las víctimas de acoso laboral no es en absoluto el de personas cuyas características personales o profesionales puedan explicar y menos aun justificar el acoso que padecen, sin embargo se describe una serie de rasgos o características:
- Personas con elevada ética, honradez y rectitud, así como un alto sentido de la justicia. Son personas que, con su actitud noble, denuncian casi de forma permanente que en la organización las cosas no funcionan con la suficiente ética y dignidad para todas las personas.
- Personas autónomas, independientes y con iniciativa. Personas con la madurez psicológica suficiente como para tener independencia de criterio, autonomía de actuación y capacidad para tomar la iniciativa.
- Personas altamente capacitadas por su inteligencia y aptitudes, que destacan por su brillantez profesional. Poseen grandes conocimientos y se conducen con una elevada calidad profesional, rigor, rapidez y eficacia en el desempeño de su trabajo.

- Personas populares, líderes informales entre sus compañeros o con carisma para liderar grupos. Poseen habilidades sociales que confieren a la persona una especial destreza a la hora de aglutinar a otros en torno a las ideas o proyectos que propone o defiende.
- Personas con un alto sentido cooperativo y de trabajo en equipo. Personas con una gran capacidad de relación que no dudan ni un instante en colaborar con el resto de compañeros, facilitándoles cuantos instrumentos y medios estén a su alcance en pro de la consecución de los objetivos colectivos.
- Personas con elevada capacidad empática, sensibilidad, comprensión del sufrimiento ajeno e interés por el desarrollo y el bienestar de los demás. Se trata de personas atentas a las necesidades de los demás y con capacidad para comprender y acoger el sufrimiento ajeno. Suelen comprometerse en el desarrollo humano y el incremento del bienestar de los demás.
- Personas con situaciones personales o familiares altamente satisfactorias y positivas. Personas contentas, integradas y satisfechas con una vida familiar satisfactoria o con una relación de pareja que funciona.

¿Cuáles son las consecuencias del acoso laboral o mobbing?

Consecuencias físicas

Se da un amplio elenco de somatizaciones: trastornos cardiovasculares (hipertensión, arritmias, dolores en el pecho, etc.), trastornos musculares (dolores lumbares, cervicales, temblores, etc.), trastornos respiratorios (sensación de ahogo, sofocos, hiperventilación, etc.) y trastornos gastrointestinales (dolores abdominales, náuseas, vómitos, sequedad de boca, etc.), se debe profundizar acerca de la causa de sus molestias.

Consecuencias psíquicas

Ansiedad, estado de ánimo depresivo, apatía o pérdida de interés por actividades que previamente le interesaban o le producían placer, alteraciones del sueño (insomnio e hipersomnia), profundos sentimientos de culpabilidad, aumento del apetito, distorsiones cognitivas (fracaso, culpa, inutilidad, etc.), hipervigilancia, suspicacia, labilidad emocional con llanto frecuente, ideas de suicidio no estructuradas, sentimientos de impotencia e indefensión, miedos al lugar de trabajo, a coger el teléfono, a enfrentarse con su jefe, miedo a volver a trabajar y a no ser capaz de desempeñar su trabajo adecuadamente, miedo a salir a la calle, expectativas negativas sobre su futuro, atención selectiva hacia todo aquello relacionado con el fracaso, disminución de la capacidad de memoria y dificultades para mantener la atención.

En la víctima se dan cambios de personalidad con predominio de rasgos obsesivos (actitud hostil, y suspicacia, sentimiento crónico de nerviosismo, hipersensibilidad con respecto a las injusticias), rasgos depresivos (sentimientos de indefensión) y alteración del deseo sexual.

Consecuencias sociales

Los efectos sociales del acoso laboral se caracterizan por la aparición en la víctima de conductas de aislamiento, evitación y retraimiento; así como la resignación, el sentimiento de alienación respecto a la sociedad y una actitud cínica hacia el entorno.

Se suele generar alrededor de la víctima un aislamiento progresivo, debido, en parte, a la retirada de algunos de sus amigos, que al ver la situación le dan la espalda y desaparecen, junto con el aislamiento activo que la víctima ejerce. No quiere estar con otras personas para no tener que dar explicaciones sobre su salida de la organización, y debido a su sensación de fracaso y falta de confianza piensa que el resto de las personas le consideran un fracasado, y tiene miedo de enfrentarse a las posibles críticas.

Consecuencias laborales

Las consecuencias en el área laboral suponen la destrucción progresiva de la vida laboral de la víctima. Debido al acoso laboral o mobbing se suele solicitar una baja laboral por estrés, durante la cual la institución puede llevar a cabo el despido o negarse a abonarle el salario, difundir rumores sobre la víctima y mentir sobre su salida de la institución. Con ello consigue presentar una imagen negativa de la víctima, lo que contribuye a disminuir su empleabilidad, y que vaya considerándose a sí misma incapaz para trabajar, y mostrando expectativas negativas sobre su rendimiento y desempeño laboral.

En todo caso, se podría decir que las consecuencias sobre la salud de la víctima dependen de la duración del acoso, la intensidad de la agresión así como su propia vulnerabilidad. El impacto del acoso es más fuerte si se trata de un grupo contra una sola persona que si se trata de un solo individuo, también parece que el acoso de un superior es más grave que el acoso de un compañero. Estadio de autoafirmación. La víctima detecta el conflicto o el trato despectivo, interpretando que la razón está de su parte y que existe un mal entendido.

¿Qué derechos se vulneran cuando se produce un hecho de acoso laboral?

El acoso laboral atenta contra la estabilidad laboral, contra el derecho a un trabajo digno, contra la integridad y la dignidad.

Respecto a la afectación a la dignidad, las conductas hostiles, humillantes y discriminatorias lesionan la dignidad humana y constituyen formas de agresión que no sólo deteriora el clima de trabajo, sino que son formas disimuladas pero altamente eficaces de despido o destitución sin justa causa sobre las víctimas.

¿Dónde se establece la prohibición del acoso laboral y se protege el derecho al trabajo?

En la Constitución Política del Estado, artículo 49 parágrafo III que establece:

“El Estado protegerá la estabilidad laboral. Se prohíbe el despido injustificado y toda forma de acoso laboral. La ley determinará las sanciones correspondientes”, denotándose que tiene como finalidad además de proteger derechos laborales; el de garantizar la estabilidad laboral.

Por otra parte la Ley Integral Para Garantizar a las Mujeres una vida libre de violencia N° 348, define en su artículo 7 lo siguiente:

“Violencia Laboral: Es toda acción que se produce en cualquier ámbito de trabajo por parte de cualquier persona de superior, igual o inferior jerarquía que discrimina, humilla, amenaza o intimida a las mujeres; que obstaculiza o supedita su acceso al empleo, permanencia o ascenso y que vulnera el ejercicio de sus derechos.”

¿El acoso laboral debe ser comprobable?

El acoso laboral siempre debe ser comprobable; a pesar de que estas conductas utiliza tácticas muy sutiles y tienen carácter clandestino pues no deja huellas externas, ni se cuenta con testigos dispuestos a revelar lo que han presenciado, la evaluación del acoso en el trabajo debe ser prioritariamente objetiva y no meramente subjetiva.

¿Qué debo hacer si soy víctima de acoso laboral o mobbing?

Si eres víctima o conoces casos de acoso laboral o mobbing, puedes acudir al Departamento de Recursos Humanos y denunciar.

Recuerda que el acoso laboral afecta no sólo el derecho al trabajo u otros como la igualdad, sino principalmente a la DIGNIDAD de las personas.

También puedes presentar tu denuncia en la página web:

www.CEPROSI.org

Código de Ética

CENTRO DE
PROMOCION Y SALUD
INTEGRAL – CEPROSI

Índice

5. Misión, Visión y Valores Éticos

5.1. Misión

5.2. Visión

5.3. Valores Éticos

5.3.1. Valores de conducta

5.3.2. Valores de actitud

6. Generalidades

6.1. Comportamientos de CEPROSI

6.2. Comportamientos inaceptables

6.3. Deber de conocimiento y cumplimiento del código de ética

6.4. Responsabilidad del Inmediato Superior o Superior Jerárquico

6.5. Imagen institucional de CEPROSI

6.6. La institución y sus relaciones laborales

6.7. Sociedad y Estado

6.8. Seguridad y vida saludable

6.9. Diversidad y equidad.

6.10. Discriminación y racismo

6.11. Acoso y violencia

6.12. Medio ambiente

6.13. Recursos y activos de la institución

6.14. No a las represalias

7. Comité de ética

7.1. Conformación del comité de ética

7.2. Atribuciones del comité de ética

7.3. Atribuciones del presidente del comité de ética

7.4. Atribuciones del secretario del comité de ética

7.5. Atribuciones de los vocales del comité de ética

7.6. Quorum

7.7. Suplencias

7.8. Sesiones ordinarias

7.9. Sesiones extraordinarias

7.10. Reglas para la realización de las sesiones del comité

7.11. Recomendaciones

7.12. Competencias del Comité de Ética

7.13. Consultas o denuncias por infracciones éticas

7.14. Incentivos

7.14.1. Clases de incentivos

7.14.2. Aplicación

8. Disposiciones finales

8.1. Actualización Del Código

Mensaje de la Directora de CEPROSI

Hablar de Valores y de un Código de Ética, representa un gran desafío que, necesariamente, nos remite a la ética personal y profesional, como un fin del pensamiento y como una forma de actuar correctamente.

Nuestro Código rige la forma en que trabajamos y establece nuestras expectativas sobre todas las personas que trabajan con CEPROSI (nuestros trabajadores, proveedores, financiadores) y nos ayuda a trabajar sistemáticamente bajo los mismos altos estándares.

El crecimiento de CEPROSI y su permanencia no se pueden concebir sin el intercambio de un patrimonio común de valores éticos, los cuales deben inspirar y guiar día a día las acciones de todas las personas que trabajan para la institución.

No debemos olvidar que los grandes cambios y transformaciones sólo fructifican en la medida en que están sustentados en valores y que sin duda son los que nos llevan a la autorrealización, tanto en lo personal como en nuestro comportamiento hacia los demás.

El Código nos proporciona orientación para lidiar con decisiones y situaciones difíciles. En todo momento debemos cumplir con la ley y tener el objetivo de trabajar con los más altos estándares éticos. Estamos orgullosos de que en nuestra institución existe la diversidad cultural y es inclusiva.

Es importante que leas y entiendas nuestro Código, y que demuestres con tus acciones y comportamiento lo que significa trabajar con CEPROSI.

**Dra. Ana María Vargas Sandoval
DIRECTORA**

Base Legal

- Constitución Política del Estado
- Ley General de Trabajo y su decreto Reglamentario

1. Misión, Visión y Valores Éticos

6.2. Nuestra misión:

Somos una institución social sin fines de lucro que contribuye a promocionar la salud integral de la mujer y la familia de las zonas periurbanas de la ciudad de La Paz para un cambio de actitud con acciones de educación, comunicación e incidencia en políticas públicas.

6.3. Nuestra visión:

En CEPROSI tenemos una estructura organizacional definida, sostenible, integradora y formadora de recursos humanos, comprometida con la prestación de servicios integrales de salud y educación donde las mujeres y su familia son las beneficiarias directas.

6.4. Nuestros valores éticos:

Se entienden como una cualidad o característica humana que orienta el comportamiento de las trabajadoras y trabajadores de CEPROSI que es respetada y apreciada por ellos y que al ser permanentes, su validez no depende de situaciones cambiantes. Nuestros valores son:

6.4.1. Valores de conducta

- **Responsabilidad:**

Saber responder a las exigencias personales, familiares y de la institución, iniciando nuestro trabajo a tiempo y haciendo las cosas bien.

- **Trabajo en equipo y Servicio:**

La disposición de ayudar y cuidar a los demás ha sido siempre lo mejor de nosotros, el deseo de compartir y hacer equipo con todos, creando sinergias para el logro de nuestros objetivos.

- **Compromiso y Constancia:**

Lo hacemos por convicción y no por imposición ni obligación. El que persevera, alcanza. La lucha y la entrega de todos los días hacen la diferencia.

- **Eficiencia:**

Nos gusta trabajar cuidando todos los detalles en los procesos, hacer más con menos, con orientación a resultados y pasión por el trabajo. El éxito se alcanza cuando la calidad está presente en todo lo que hacemos.

6.4.2. Valores de actitud

- **Honestidad:**

Veracidad, transparencia y vivir con congruencia.

- **Respeto:**

Disfrutamos de las diferencias, de compartir los principios del grupo. Estamos abiertos al mundo y sus ideas.

- **Pro actividad y Optimismo:**

Tenemos un ambiente de trabajo amable y cordial. Trabajamos con dinamismo, creatividad, liderazgo, iniciativa y excelente armonía. Todos somos importantes.

- **Solidaridad**

Cooperamos con otras personas poniendo a su servicio nuestro trabajo de manera generosa, sólida y permanente.

- **Equidad**

Buscamos otorgar a nuestro entorno las mismas oportunidades, sin generar falsas expectativas y siempre guardando congruencia y consistencia en todos nuestros procesos.

7. Generalidades

2.1. Comportamientos de CEPROSI

Debemos usar nuestro mejor juicio profesional para comportarnos de una manera ética y decorosa.

Responsabilidad significa que nosotros:

Conozcamos y ejerzamos nuestros derechos y obligaciones a fin de asumir debidamente nuestra responsabilidad con actitud de servicio.

Trabajemos con diligencia y cuidado para que por error o descuido no se cause algún perjuicio a CEPROSI, asegurando la calidad de nuestro trabajo.

Facilitemos la información y/o documentos que necesitan otros en su toma de decisiones.

Informemos, cuando es nuestra responsabilidad, acerca de la situación que guarda algún trámite presentado.

Promovamos entre nuestros compañeros(as) y a través de nuestras tareas diarias, el desempeño personal con el mejor esfuerzo y la mejor actitud.

Preparemos con oportunidad la información que nos será requerida al asistir a reuniones de trabajo.

Cumplamos los acuerdos establecidos por nuestro equipo de trabajo, asegurándonos que cada uno de nosotros realice su labor en tiempo y forma.

Promovamos el desarrollo adecuado de nuestras competencias y las del personal a nuestro cargo para que puedan desempeñarse correctamente.

Respondamos con oportunidad los resultados de nuestro trabajo y decisiones.

Trabajo en equipo significa que nosotros:

Aceptemos opiniones contrarias a las nuestras con respeto y tolerancia

Nos comuniquemos de manera abierta y permanente.

Cumplamos nuestras funciones, acogiendo los aportes de nuestros compañeros y las decisiones adoptadas en conjunto.

Compartamos nuestras experiencias, conocimientos y puntos de vista.

Reconozcamos los logros de nuestros compañeros y del equipo.

Asistamos y participemos en las actividades de la institución.

Servicio significa que nosotros:

Adoptemos hábitos encaminados a cuidar nuestra integridad física y mantener nuestro equilibrio para brindar un mejor servicio a la gente.

Cumplamos con todas las políticas y normas de CEPROSI.

Demos un uso adecuado a los recursos de la institución para brindar un servicio de calidad.

Reportemos las condiciones de conflicto y nos preparamos para las eventualidades.

Compromiso y constancia significa que nosotros:
Promovamos el orgullo constante de pertenecer a CEPROSI.

Desarrollemos procesos con un enfoque de calidad que contribuyan a fortalecer la eficiencia y la imagen de CEPROSI.

Conozcamos metas y resultados esperados en CEPROSI, así como lo que se espera de nosotros, en los diferentes equipos en los que participamos.

Nos aseguremos de cumplir con la normativa aplicable y de promoverlas entre nuestros compañeros de trabajo.

Nos documentemos antes de proponer y opinar para evitar errores en las tareas.

Promovamos el trabajo en equipo como la única vía de lograr los objetivos de la institución y busquemos resolver los conflictos de manera inmediata para no afectar nuestro trabajo ni el de los demás.

Reconozcamos las prioridades en el trabajo, favoreciendo el uso óptimo del tiempo y de los recursos para el desempeño de nuestros empleos, cargos o comisiones.

Nos aseguremos de dar siempre un poco más de nosotros, que se agregue valor a nuestro equipo y a la institución, sin conformarnos con cumplir con el mínimo de las responsabilidades asignadas.

Tengamos la disponibilidad de aprender de las experiencias de otros para adecuarlas al contexto de CEPROSI, con el convencimiento de que siempre es posible mejorar.

Trabajemos porque así nos dignificamos como seres humanos y participamos en la sociedad en la que vivimos, como un medio para desarrollarnos integralmente.

Eficiencia significa que nosotros:

Estamos comprometidos con la agilidad, la innovación y la calidad.

Tengamos claridad de nuestros objetivos, funciones, procesos y políticas de la institución, aplicándolos consistentemente.

Nos anticipemos a las necesidades de la institución con ideas innovadoras y creativas que superen las expectativas.

Hagamos bien nuestro trabajo desde la primera vez.

Velemos por nuestro desarrollo humano y profesional, por nuestra imagen y presentación personal así como por el orden y limpieza en nuestro lugar de trabajo.

Hagamos uso responsable de los recursos y herramientas que nos asigna la institución para el desarrollo de nuestras labores.

Honestidad significa que nosotros:

Tratemos con dignidad y respeto a todas las personas con quienes CEPROSI hace negocios, a los visitantes y a los compañeros de trabajo.

Nos abstengamos de exhibir comportamientos ofensivos.

Apliquemos con prontitud y oportunidad los valores y normas de conducta establecidas en el Código.

Actuemos con imparcialidad en nuestras decisiones.

Afrontemos con serenidad los contratiempos.

Adoptamos medidas de control y protección necesarios en resguardo de nuestros recursos.

Cumplamos las obligaciones con eficiencia y transparencia.

Tomemos decisiones con oportunidad dando solución a los problemas en el marco de nuestras atribuciones y competencias

Adoptemos decisiones bajo situaciones imperantes que eviten, minimicen o neutralicen los efectos de fuerza mayor dentro lo razonablemente posible.

Cooperemos a nuestros dependientes prestando asistencia, guía y respaldo oportunos.

Brindemos atención a cualquier persona con cortesía, imparcialidad y respeto a sus derechos.

Respetemos la independencia de otros trabajadores y trabajadoras quedando impedidos de inducir, interferir, influir en el tratamiento, atención o solución de casos, trámites o asuntos de interés particular.

Defendamos nuestros intereses en pro del Desarrollo de nuestro país, no permitiendo que intereses particulares, sectoriales o políticos influyan o determinen nuestras decisiones.

Realicemos críticas responsables a determinados asuntos inherentes a nuestro cargo.

Respeto significa que nosotros:

Nos esforcemos por tratar a todos con justicia, cortesía y respeto. Sin tolerar el acoso, el lenguaje inapropiado ni el comportamiento intimidante o discriminatorio en ninguna parte de nuestra institución.

Al tener equipos de trabajo diversos nos hacen más creativos e innovadores y nos permite comprender y atender mejor todos los requerimientos, identificando de mejor manera las necesidades y otorgando soluciones más adecuadas.

Estemos abiertos a la apertura y aceptación de las diferencias individuales valorando a todas las personas por sus contribuciones individuales.

Fomentemos un ambiente laboral inclusivo que implica dar oportunidades y espacio en la institución para todos, independientemente de sus condiciones personales. Esto permite otorgarle a cada trabajador y trabajadora la oportunidad de aprender, crecer y avanzar, contando así con el mayor potencial de cada uno.

Promovamos un trato con respeto, digno y de confianza para todos los trabajadores y trabajadoras, por lo que no se permite discriminación alguna en el trabajo por motivos de raza, color, sexo, edad, estado civil, sindicación, opinión

política, género, orientación sexual, identidad de género, religión, discapacidad, grupo étnico, nacionalidad o cualquier otra condición protegida por ley.

Busquemos crear un ambiente de trabajo que permita a los trabajadores y trabajadoras ser ellos(as) mismos(as) sean abiertos acerca de su identidad, garantizando que cada quién desarrollará su potencial.

Proactividad y optimismo significa que nosotros:
Generemos empatía con los demás.

Con actitud positiva y trato personalizado, presentemos alternativas de solución.

Disfrutemos nuestro trabajo y compartamos este sentimiento con todos.

Aprovechemos las oportunidades de mejora que nos comparten los demás y valoremos sus felicitaciones.

Equidad y Solidaridad significa que nosotros:

Apoyamos y damos un trato respetuoso, justo, transparente y cordial a los compañeros de trabajo y/o a particulares; no intimidamos a nadie haciendo ostentación de nuestros cargos.

Atendamos y orientemos con amabilidad y respeto a ciudadanos en sus requerimientos, trámites y necesidades de información, sin distinción de género, edad, raza, credo, preferencia política o sexual, nivel socioeconómico, educativo y/o condición física.

Apoyemos nuestros compañeros de área cuando las cargas de trabajo sobrepasan la capacidad de respuesta del personal, aunque las actividades no sean directamente de nuestra responsabilidad.

Ayudemos para que nuestros colaboradores aprovechen oportunidades de desarrollo académico, profesional y humano, siempre y cuando éstas no interfieran con sus responsabilidades laborales.

Reconozcamos en nuestro equipo de trabajo que cuando tenemos buenos resultados, los triunfos son de todos.

2.2. Comportamientos inaceptables

Tenga en cuenta que no es posible enumerar todas las formas de comportamiento que son consideradas inaceptables en el lugar de trabajo, y que la lista a continuación solamente incluye algunos ejemplos de comportamientos que no son permitidos.

Algunos ejemplos de conductas inapropiadas o comportamientos inaceptables son:

Las violaciones o vulneraciones de cualquiera de las políticas, procedimientos o normas de CEPROSI.

Las demostraciones irrespetuosas hacia los compañeros de trabajo, los visitantes o demás personas.

El hurto, fraude.

El uso, traslado o préstamo no autorizados de propiedad, equipo, material de instalaciones de CEPROSI.

Comportamientos conflictivos.

Dormir en horarios de trabajo.

Los actos o amenazas violentas en el lugar de trabajo.

Si tiene dudas sobre el comportamiento que se considera adecuado, sírvase consultarlas con su inmediato superior. Si es testigo de, se entera de o se ve sometido a un comportamiento o conducta inadecuado, debe denunciarlo lo antes posible a su inmediato superior o al Coordinador.

Si la persona involucrada en tal comportamiento o conducta inapropiada es su inmediato superior, deberá reportarlo a la Directora.

2.3. Deber de conocimiento y cumplimiento del código de ética

Todos los trabajadores y trabajadoras de CEPROSI, sin distinción de jerarquía, cargo o ubicación geográfica, tiene la obligación de conocer, adoptar y cumplir con los preceptos del presente Código.

En caso de duda o consultas, el Coordinador de la institución, absolverá las mismas, manteniendo la confidencialidad de la información que suministre.

2.4. Responsabilidad del Inmediato Superior o Superior Jerárquico

Las personas que tienen trabajadores a su cargo en CEPROSI, tienen la obligación de constituirse en un ejemplo de cumplimiento del presente Código.

Asimismo, tienen la obligación de orientar en caso de presentarse conflictos o infracciones éticas, o tomar la decisión de remitir los mismos a conocimiento de las instancias competentes.

2.5. Imagen institucional de CEPROSI

Los trabajadores y trabajadoras de CEPROSI incluyendo al personal ejecutivo, preservan y precautelan la imagen de la institución, en los actos y conductas que se propician dentro y fuera de la misma. En este último caso cuando los actos realizados fuera de la institución, se realicen en representación de ella, o cuando se actúe portando distintivos de CEPROSI.

2.6. La institución y sus relaciones laborales

CEPROSI promueve un entorno laboral enmarcado en el respeto mutuo.

El trato que se brinda a y entre los trabajadores y trabajadoras de CEPROSI, es digno, cordial y respetuoso, promoviendo y resguardando los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.

En CEPROSI se desarrolla una forma de trabajo basada en la confianza, empatía y responsabilidad.

2.7. Sociedad y Estado

CEPROSI sostiene relaciones constructivas y respetuosas con las diferentes reparticiones del Estado boliviano, en busca de soluciones permanentes y sostenibles.

CEPROSI mantiene una comunicación fluida con las instancias oficiales locales, departamentales, nacionales e internacionales, relacionadas con su accionar, en la búsqueda de maximizar el valor de sus operaciones.

2.8. Seguridad y vida saludable

CEPROSI, protege la vida y salud de sus trabajadores y trabajadoras.

CEPROSI cumple las normas de protección de los derechos a la vida y la salud de sus trabajadores y trabajadoras, y promueve la atención médica oportuna y eficiente.

Todas las personas que trabajan en CEPROSI están obligadas a cumplir las normas de seguridad de la institución en cualquiera de sus instalaciones o ambientes.

Todo trabajador y trabajadora de CEPROSI tiene la obligación de reportar inmediata y oportunamente al área correspondiente cualquier accidente, lesión, enfermedad, situaciones de inseguridad, riesgo, insalubridad u otras emergencias, para facilitar la inmediata toma de medidas que permitan prevenir, corregir o controlar la situación reportada.

Se prohíbe a los trabajadores y trabajadoras de CEPROSI y a cualquier persona que ingrese a las oficinas de la Institución, portar cualquier tipo de armas, inclusive las que se utilicen para fines deportivos.

Los trabajadores y trabajadoras, y personal ejecutivo de CEPROSI están comprometidos a crear y coadyuvar a mantener un entorno saludable en los ambientes de la Institución.

En CEPROSI se aplica una política de cero tolerancia al consumo de drogas ilícitas, alcohol y tabaco, así como en relación al uso inapropiado de fármacos psicotrópicos, sustancias químicas controladas, tanto en las instalaciones de CEPROSI, o en actividades de trabajo fuera de las mismas.

Ningún trabajador, trabajadora, o personal ejecutivo de CEPROSI, debe asistir ni realizar trabajos en las oficinas de CEPROSI bajo influencias del consumo de alcohol o drogas ilícitas. Se prohíbe el consumo de bebidas alcohólicas o drogas ilícitas en ambientes de CEPROSI o fuera de los mismos cuando se encuentren

en representación de la Institución o usando ropa o logos de identificación de la misma.

En el caso de trabajadores o trabajadoras o plantel ejecutivo, que se encuentren bajo efectos de algún medicamento recetado mediante prescripción médica, que pueda afectar su rendimiento laboral o que implique riesgos para sí mismos o para los bienes de la Institución, se debe reportar inmediatamente la situación al inmediato superior.

Se prohíbe a los trabajadores y trabajadoras de CEPROSI y visitantes portar, transferir o consumir alcohol, drogas ilícitas u otras sustancias ilegales dentro de cualquiera de los ambientes de CEPROSI. Está prohibido el uso de cualquier sustancia que ponga en riesgo la seguridad propia o la de otros trabajadores y trabajadoras en el desempeño laboral.

CEPROSI promueve un adecuado balance entre la vida personal y de trabajo. Cuando es posible, se integra a la familia de los trabajadores y trabajadoras en actividades sociales y otras relacionadas con las actividades que se realizan en CEPROSI.

2.9. Diversidad y equidad.

CEPROSI promueve el respeto a la dignidad de las personas, el diálogo y las prácticas interculturales.

CEPROSI promueve conductas inclusivas, que implican dar oportunidades iguales para todos los trabajadores y trabajadoras, permitiendo otorgar a cada persona la oportunidad de aprender y crecer profesionalmente, sin exclusiones indebidas o ilegales.

En CEPROSI se promueve el respeto a la dignidad, los derechos y aspiraciones de las personas, asegurando igualdad de oportunidades de trabajo y desarrollo profesional, sobre la base de sus méritos, capacidades y talentos.

2.10. Discriminación y racismo

En CEPROSI no se toleran conductas discriminatorias y racistas, por motivos de origen étnico, color de la piel, cultura, género, idioma, edad, ideologías (religiosas, políticas o sindicales), orientación o identidad sexual, estado civil, discapacidad u otras de cualquier tipo.

En CEPROSI no se tolera el uso de lenguaje que incluya conceptos ofensivos o relativos a la superioridad o inferioridad de un género o grupo social, étnico, racial, religioso, político o de cualquier otra naturaleza.

2.11. Acoso y violencia

En CEPROSI no se tolera ningún comportamiento ni conducta de acoso, sea éste laboral, sexual o de cualquier otra índole.

CEPROSI no tolera ningún acto o amenaza de violencia de cualquier índole, que ocurra dentro o fuera de las oficinas de CEPROSI que involucren a personas que representan o trabajan en la Institución.

CEPROSI no tolera entornos ni acciones entre sus trabajadores(as), o personal del plantel ejecutivo, que se constituyan en hostigamiento, intimidación o violencia, sean estos entre diferentes niveles jerárquicos, entre pares o que incluyan a terceros. Se considera ambiente laboral hostil a aquellas situaciones en las que los trabajadores y trabajadoras se vean forzados a participar en prácticas laborales inapropiadas con el objeto de permanecer en un grupo o ser parte de la institución.

CEPROSI no tolera ningún tipo de abuso de poder contra trabajadores y trabajadoras, contratistas, proveedores o cualquier otra persona o grupo, en sus instalaciones, o fuera de ellas cuando se ejerce una actividad inherente a sus funciones o se porta un distintivo de CEPROSI.

En CEPROSI no se tolera el uso de lenguaje sexista o de contenido sexual.

2.12. Medio ambiente

Todo trabajador y trabajadora de CEPROSI tiene la obligación de reportar incidentes o posibles daños al medio ambiente y realizar todos los esfuerzos necesarios para prevenir o evitar estos daños.

CEPROSI previene y mitiga los efectos de sus operaciones sobre el medio ambiente y la salud, a través del uso responsable de los recursos naturales y la reducción de residuos y emisiones.

2.13. Recursos y activos de la institución

Todo el personal de la Institución tiene la obligación de proteger, cuidar y utilizar con integridad y responsabilidad los activos, bienes y recursos de propiedad de CEPROSI.

Toda persona que trabaje para o con CEPROSI tiene la responsabilidad de cuidar que no se utilice indebidamente o para fines distintos a los establecidos, los activos de la Institución, que incluyen bienes, información, dinero, equipos, infraestructura, documentos, software, propiedad intelectual y otros.

El personal debe asegurar que todas las solicitudes de reembolso, pagos, gastos, notas o facturas bajo su responsabilidad sean correctas y se presenten en los plazos establecidos.

Se prohíbe utilizar los bienes de la Institución para fines o beneficio personal o ningún otro que no sea el estrictamente relacionado con la actividad de la Institución.

2.14. No a las represalias

Los trabajadores o trabajadoras, personal del nivel ejecutivo de CEPROSI, que emita una opinión, reporte una infracción ética o denuncie un supuesto acto de corrupción, goza de la protección de la Institución.

En CEPROSI no se realizan acciones de represalias en contra de los trabajadores, trabajadoras o personal de cualquier nivel, que haya emitido una opinión o denunciado una infracción ética.

8. Comité de ética

3.1 Conformación del comité de ética

El Comité de Ética es independiente en el ejercicio de sus atribuciones y está conformado por:

- a) Un representante que sea designado por la Dirección, que ejercerá como Presidente del Comité.

- b) Un representante del área de Salud, que ejercerá como Vocal del Comité.

c) Un representante del área de Educación, que ejercerá como Vocal del Comité.

d) Un representante del área de Psicología, que ejercerá como Vocal del Comité.

d) Un representante del área de Trabajo Social, que ejercerá como Secretario del Comité.

Al inicio de cada gestión, la Directora conjuntamente con sus áreas de trabajo designarán a sus representantes, debiendo comunicar la decisión de forma escrita al Comité saliente, durante los primeros 10 días de cada gestión.

3.2. Atribuciones del comité de ética

El Comité de Ética tiene las siguientes atribuciones:

a) Analizar la información que se obtenga en relación a las denuncias por infracciones éticas leves, graves y muy graves que sean remitidas para su conocimiento.

b) Emitir recomendaciones a la Directora.

c) Analizar y recomendar verbalmente sobre las consultas referidas a temas éticos y pautas de actuación contenidas en el presente Código y orientar sobre la forma de actuar en determinadas situaciones.

d) Recomendar la creación de incentivos como forma de reconocimiento a las conductas éticas sobresalientes de las trabajadoras y trabajadores.

e) Velar por la confidencialidad de todos los datos y antecedentes puestos a su conocimiento y de las actuaciones llevadas a cabo, en el marco de las normas legales vigentes.

f) Podrá actuar por propia iniciativa o a instancia de cualquier trabajadora o trabajador de CEPROSI, proveedor o de un tercero con relación directa, mediante denuncia realizada sobre presuntas infracciones éticas muy graves y aquellos casos que sean planteados de manera reiterada.

g) Solicitar a las trabajadoras y trabajadores de cualquier nivel jerárquico, información relativa al objeto de las denuncias, sin que éstas puedan oponerse a brindarla, salvo que ésta sea clasificada como información reservada.

8.1. Atribuciones del presidente del comité de ética

El Presidente del Comité de Ética tiene las siguientes atribuciones:

- a) Representar al Comité
- b) Presidir las sesiones del Comité hasta su finalización.
- c) Emitir su voto en todos los asuntos sometidos a consideración del Comité. En caso de empate, emitir voto dirimido.
- d) Remitir las recomendaciones en cada caso, a la Directora de CEPROSI.
- e) Solicitar información a los trabajadores, trabajadoras sobre las denuncias que se encuentran en conocimiento del Comité

8.2. Atribuciones del secretario del comité de ética

El Secretario del Comité de Ética, tiene las siguientes atribuciones:

- a) Convocar, por instrucción del Presidente, a las sesiones del Comité.
- b) Participar en las sesiones del Comité.
- c) Elaborar el proyecto del Orden del Día para cada sesión del Comité y someterlo a la autorización del Comité.
- d) Verificar que los temas o denuncias por infracciones éticas que sean sometidas a consideración del Comité, cuenten con la documentación adjunta correspondiente.
- e) Coordinar la oportuna distribución de la carpeta que contenga la documentación e información motivo de la sesión, con cinco días hábiles de anticipación en sesiones ordinarias y dos días hábiles para sesiones extraordinarias.
- f) Llevar el control de asistencia en las sesiones del Comité.
- g) Emitir su voto en todos los asuntos sometidos a consideración del Comité

h) Elaborar el acta de cada sesión y remitirla a los participantes de la sesión de Comité en un plazo de tres días hábiles contados a partir de la realización de la sesión. Las remisiones se realizarán vía correo electrónico, así como la recepción de recomendaciones y observaciones.

i) Difundir los acuerdos emanados del Comité, a las unidades organizacionales o áreas de trabajo que correspondan.

j) Tener a su cargo los documentos y resoluciones emanadas del Comité, mientras no se cuente con personal de apoyo para tal efecto.

k) Asesorar al Comité en la aplicación del Código de Ética.

8.3. Atribuciones de los vocales del comité de ética

Son atribuciones de los Vocales del Comité de Ética, las siguientes:

a) Participar en las sesiones del Comité.

b) Aportar sus conocimientos y opiniones en los análisis de casos por el Comité.

c) Emitir su voto fundamentado respecto a los asuntos que se traten en el Comité.

d) Tareas que les sean asignadas por el Comité

8.4. Quorum

Las sesiones del Comité de Ética se realizarán con la participación de por lo menos, la mitad más uno de sus miembros.

8.5. Suplencias

Cada miembro del Comité, designará a su propio suplente. Esta designación será comunicada en forma escrita al Comité, durante los primeros días de cada gestión, conjuntamente con el nombramiento del representante.

Los miembros deben comunicar y justificar de manera escrita con al menos 24 horas de anticipación al Secretario del Comité, sobre la imposibilidad de asistir a alguna de las sesiones. La convocatoria al suplente, será realizada por el titular.

Los suplentes, tienen derecho a voz y voto, asumiendo las funciones que le corresponden al titular.

8.6. Sesiones ordinarias

El Comité sesiona de forma ordinaria dos veces al año, salvo que no existan asuntos que tratar.

El Comité sesiona con la mitad más uno de los miembros convocados.

La primera sesión ordinaria de la gestión se desarrollará durante el mes de mayo y la segunda durante el mes de octubre.

8.7. Sesiones extraordinarias

El Comité podrá realizar sesiones extraordinarias a solicitud de cualquier miembro del Comité de Ética, cuando la importancia o trascendencia de los asuntos así lo requieran, o exista un número de casos o denuncias que requieran la decisión del Comité.

El Comité sesiona con la mitad más uno de los miembros convocados.

8.8. Reglas para la realización de las sesiones del comité

La convocatoria para las sesiones del Comité, debe estar acompañada del orden del día y la carpeta de la documentación y/o información requerida para revisar los asuntos de la sesión.

Las sesiones se convocan por el Presidente del Comité a través del Secretario.

Las sesiones se presiden por el Presidente del Comité, titular o suplente.

Las sesiones no pueden llevarse a cabo en ausencia del Presidente del Comité.

El Presidente del Comité puede convocar a participar en alguna sesión o una parte de la misma, al personal de CEPROSI que considere necesario, con derecho a voz únicamente.

En cada sesión ordinaria se incluirá dentro del orden del día, un apartado correspondiente al seguimiento de acuerdos adoptados en reuniones anteriores.

El Secretario del Comité es el responsable de presentar el seguimiento a los acuerdos, para cuyo efecto, debe solicitar a las áreas organizacionales correspondientes de CEPROSI que se informe por escrito el grado de cumplimiento, hasta que no se den por concluidos los acuerdos.

8.9. Recomendaciones

La Directora de CEPROSI, podrá emitir las instrucciones respectivas a sus unidades organizacionales competentes, ordenando sean ejecutadas las recomendaciones emitidas por el Comité.

8.10. Competencias del Comité de Ética

Consultivas: Resolver las consultas de interpretación de las pautas de actuación contenidas en el presente Código y asesorar sobre la forma de actuar en determinadas situaciones.

Resolutivas: analizar y resolver las denuncias por incumplimiento del Código.

De Vigilancia: velar por el cumplimiento del Código de Ética y proponer la actualización de su contenido para ajustarlo a los cambios que se produzcan en la institución, el mercado, la sociedad y la legislación.

8.11. Consultas o denuncias por infracciones éticas

La consulta o denuncia por infracción ética deberá contener, al menos, la siguiente información:

- Identificación de la persona que realiza la consulta o la denuncia, número de cédula de identidad y teléfono de contacto.
- En el caso de denuncia, deberán detallarse las circunstancias de la misma y deberán acompañarse, en la medida de lo posible, las pruebas o indicios que la avalen. También deberá identificar a los responsables de la presunta irregularidad.
- En el caso de consulta, deberá indicarse la sección del Código sobre el que se desea aclaración o interpretación y detallarse con la mayor precisión posible el objeto de la consulta.

El Comité de Ética, conocerá y resolverá las denuncias y consultas recibidas, dándoles en cada caso el tratamiento que estime más oportuno, actuará en cada intervención con total independencia y pleno respeto a las personas afectadas y

garantizará, en todo momento, la confidencialidad en el tratamiento de las denuncias y consultas que tramite.

8.12. Incentivos

CEPROSI, de acuerdo con sus competencias y normativa vigente, promoverá incentivos a los trabajadores/as que mantengan una conducta enmarcada en los valores contenidos en el Código.

8.12.1. Clases de incentivos

Los incentivos son de tipo económico y no económico.

a) Incentivos económicos:

Los incentivos económicos son aspectos cubiertos con dinero o su equivalente que el empleado recibe por su trabajo.

Sueldos: Un beneficio económico, un punto básico de remuneración y se presenta por dinero que recibe el trabajador/a por los servicios que presta a la institución.

Bonos: Este se presenta por primas anuales, bonificaciones, complemento de sueldos, pensiones, planes de préstamos.

Por rendimiento: Los concebidos en base a productos obtenidos suelen compensar al trabajador por el volumen del rendimiento.

Por méritos: Este es el método más difundido, conceder aumentos en atención al mérito del trabajador/a.

Por equipo: Se recompensa el trabajo global del grupo, favoreciendo a todos sus miembros en función del resultado obtenido.

b) Incentivos no económicos:

Los incentivos no económicos comprenden todas aquellas recompensas o retribuciones que no tienen relación con los salarios y que, sin embargo, levantan la moral del trabajador en grado tal que se hace evidente el aumento en esfuerzo y empeño.

En esta categoría se tienen aquellas políticas de institución que fomentan el desarrollo de conferencias periódicas acerca de:

Reconocimientos y/o condecoraciones: CEPROSI organizará actos públicos de reconocimiento y/o condecoración de trabajadores/as que demostraron, en una gestión, conductas éticas sobresalientes. Las conductas éticas serán sujetas a medios de verificación.

Publicación en cuadros de honor: El Coordinador promoverá la publicación en cuadros de honor a los trabajadores/as que destaquen en el cumplimiento de conductas éticas basadas en los valores éticos que representen mayor importancia dentro de las actividades que realiza CEPROSI.

Las conductas éticas sobresalientes verificadas constituyen parte integrante del mérito para efectos de las evaluaciones de desempeño según corresponda de acuerdo a la normativa vigente, debiendo ser incluidos en el file personal.

Adiestramiento: Constituye un incentivo muy importante para el trabajador/a, ya que así la institución le brinda la oportunidad de prepararse de forma más adecuada para realizar con mayor eficiencia sus tareas.

Promociones: Son incentivos dirigidos al desarrollo del trabajador/a hacia un cargo superior mediante memorando (previa autorización de la Dirección) y comunicación correspondiente para su aplicación.

8.12.2. Aplicación

El otorgamiento de incentivos está sujeto a la reglamentación especial y normativa vigente de CEPROSI y supervisada bajo tuición del Coordinador de la institución.

9. Disposiciones finales

Actualización Del Código

Se establece que el Código de Ética de CEPROSI, podrá ser revisado y propuesto por el Coordinador de la institución.

ANEXO 3. PLAN DE PROMOCIÓN DE ÉTICA Y CÓDIGO DE ÉTICA

PROPUESTA: PLAN DE PROMOCIÓN DE ÉTICA Y CÓDIGO DE ÉTICA EN CEPROSI

1. Antecedentes

CEPROSI requiere de una alta preparación de sus trabajadores(as) en relación al desempeño de sus funciones en el marco de la ética, por lo que es importante fortalecer las capacidades para el ejercicio de los valores éticos, que deben ser internalizados concientizando a los(as) trabajadores(as) sobre la importancia de su trabajo en beneficio del bienestar común, en beneficio del país.

No existe mejor vacuna contra las malas prácticas que fortalecer la integridad ética de las personas para la defensa del patrimonio de la empresa.

Esta es una propuesta de “Promoción en ética y código de ética” a los(as) trabajadores(as) de CEPROSI para prevenir las malas prácticas, adaptando y rescatando propuestas que están elaboradas para los(as) trabajadores(as).

2. Justificación

2.1. Justificación educativa

La promoción es el conjunto de procesos organizados que permiten desarrollar conocimientos, habilidades, valores y actitudes, fortalecer las capacidades individuales y colectivas que contribuyan a lograr la misión institucional, con mejor desempeño de trabajo y prestación de servicios a la comunidad y eficaz ejercicio del cargo.

Una propuesta de “Promoción de ética y código de ética” entre los(as) trabajadores(as) de CEPROSI requiere que se tome en cuenta las características propias del aprendizaje de las personas adultas, las misma que cuentan con una historia de vida, un cúmulo de experiencias y un recorrido previo que deben ser reconocidos y respetados.

Entre las características propias del aprendizaje adulto están las siguientes:

- Los adultos quieren saber la utilidad de los aprendizajes y a dónde les lleva el proceso de aprendizaje, deciden lo que quieren saber, lo que les interesa saber, necesitan saber más cosas de las que se les enseña, son más exigentes con el facilitador.
- Los adultos tienen la necesidad de ser tratados como personas capaces de autodirigirse en la vida, las capacitaciones deben respetar unas reglas mínimas de comunicación y democracia, sin imposiciones por el carácter autónomo de los adultos.
- Los adultos quieren construir su futuro a partir de su experiencia de vida, en este sentido el pasado puede agilizar y acelerar el aprendizaje, pero también puede generar resistencia al cambio y a la integración de nueva información. El aprendizaje gira en torno a preguntas y procesos a continuar.
- Los adultos tienen la oportunidad de aprender transformando sus experiencias, transformando los conocimientos populares en conocimientos nuevos.
- Los adultos asimilan mejor los conocimientos, habilidades, valores y actitudes cuando son aplicadas a situaciones reales, quieren aplicar inmediatamente los aprendizajes.
- Las motivaciones del aprendizaje de los adultos son intrínsecas, aprenden porque quieren, porque quieren darle un sentido a la vida.

- El aprendizaje adulto está orientado al aprendizaje en torno a problemas o tareas, no en torno a temas. Quieren aprender a resolver situaciones complejas y conflictivas que implican interacción e interdisciplinariedad.

Los procesos de promoción de ética deben partir de “situaciones de vida” de los participantes que se relacionan con las actividades productivas, culturales, sociales y políticas particulares.

“La persona adulta, a diferencia del niño o el adolescente, ha tomado decisiones fundamentales en su vida y asumido responsabilidades importantes.” (Ministerio de Educación, 2014: 64).

El desarrollo y fortalecimiento de una ética, debe articularse con metodologías autogestionarias acordes a las características de las personas adultas.

También es necesario tomar en cuenta los nuevos enfoques educativos que se vienen implementando en el país, en especial la Ley de la Educación “Avelino Siñani – Elizardo Pérez” N° 070 que no se reduce a la educación regular, su lado más conocido, sino que abarca también la educación de adultos y la educación permanente en y para la vida, respondiendo a las necesidades, expectativas, intereses de las familias, comunidades y organizaciones.

Más allá de las tuiciones del Sistema Educativo Plurinacional en la educación de adultos y la educación permanente, interesa rescatar los nuevos enfoques y estrategias metodológicas que viene desarrollando, las que son perfectamente posibles de ser aplicadas, porque tienen la ventaja de estar construidas y contextualizadas a partir de la propia realidad.

La educación se establece a partir de las condiciones sociales y culturales con las que interactúa el ser humano desde el momento de su concepción, tiene un carácter biopsicosociocultural sobre el cual se desarrollan la personalidad y el ser social, desde la escuela, la familia, la comunidad, las empresas y el Estado.

Por ello, la educación en y para la vida, entendida en toda su amplitud, opera como un centro transformador de la formación de los(as) trabajadores(as), como en su autodesarrollo.

El nuevo paradigma educativo tiene momentos metodológicos (práctica-teoría-valoración-producción) orientados a la formación integral y holística del ser humano en complementariedad con el entorno, preparados para desarrollarse en todas sus potencialidades y capacidades para vivir bien, tomando en cuenta las dimensiones del desarrollo integral de las personas: saber, hacer, decidir y ser.

2.2. Justificación sociocultural

Lo sociocultural implica considerar lo social, que es la interrelación e interacción entre las personas, y lo cultural que se desarrolla como producto a partir de las interacciones sociales, definiendo sistemas de organización económica, política, lingüística y otros sociocultural.

Estos aspectos se concretan en una comunidad, la comunidad laboral de los(as) trabajadores(as) de CEPROSI, una comunidad con un acumulado histórico vinculando a un proyecto histórico común y con una determinada cultura organizacional.

Entre algunos aspectos relacionados a la ética, que pueden afectar a este tipo de comunidades laborales al interior de las empresas, se pueden mencionar la pérdida de principios y valores de la población en general, reflejados en los hechos hasta delictivos con el consiguiente desprestigio de las empresas, las que están para servir y no servirse de la comunidad, esto causa la falta de credibilidad en las mismas, dejando una sensación de traición al bienestar de la comunidad y la sociedad en general.

La fuerza laboral de la empresa se encuentra en su cotidianidad con muchas tentaciones y dilemas éticos, los trabajadores deben tomar diversas decisiones que involucran aspectos éticos prácticamente todos los días, en este marco, las

normas y los reglamentos imponen directrices para la empresa y su cumplimiento se debe mantener en todo momento.

La presente propuesta de “Promoción de ética y código de ética” promueve la reflexión y revisión de la propia conducta moral y virtudes de los trabajadores de CEPROSI, en cuanto a lo que se “debe hacer”, basada en el ejercicio de valores éticos garantizando un adecuado servicio a la colectividad, permitiendo desarrollar a la empresa de manera eficiente y eficaz.

La inclusión de la promoción de la ética y código de ética, como mecanismo de fortalecimiento de la cultura organizacional, es una muestra de la “sensibilidad” de CEPROSI.

3. Marco conceptual

Para delimitar los significados de las palabras ética y moral, que generalmente son confundidas o utilizadas como sinónimos, recurrimos a los siguientes conceptos:

Ética: La ética se ocupa de identificar el comportamiento deseable o ideal de las personas, está vinculado a lo honesto, lo justo y lo bueno. “La ética estudia los fundamentos y explicaciones que las diferentes culturas y comunidades se han dado a sí mismas, para ordenar su propio funcionamiento, estableciendo puntos en común y puntos de diferencia entre todos los sistemas de normas (...) La ética presenta un aspecto prescriptivo, a partir del cual brinda indicaciones y sugerencias para mejorar la convivencia entre los hombres y la calidad de los sistemas morales.” (Baragli, Giupponi, Gómez y Caro, 2009: 13 y 14).

Moral: “La moral se refiere a pautas, valores y normas de grupos, comunidades, sociedades y culturas determinadas.” (Baragli, Giupponi, Gómez y Caro, 2009: 13).

Nivel moral y nivel ético: “El nivel moral comprende el campo de las normas que cada uno sigue personalmente y son asumidas por los distintos grupos sociales. Las normas morales regulan la conducta y justifican las acciones en los ámbitos donde tienen vigencia. También forman un código explícito o implícito, que debe

ser respetado para pertenecer a un grupo. El nivel moral no implica necesariamente que los integrantes de un grupo piensen en las normas que obedecen.

El nivel ético observa y analiza esas normas morales, preguntándose por las consecuencias que tendría su aplicación universal en un contexto mayor, en función del bien común. En este caso, pensar en el bien común implica analizar las consecuencias que tendrían para las relaciones entre las personas, las normas que uno obedece o las conductas y comportamientos que un grupo determinado elige seguir.” (Baragli, Giupponi, Gómez y Caro, 2009: 14).

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

- Informar y sensibilizar a los(as) trabajadores(as) de CEPROSI para el ejercicio de una ética en su desempeño laboral, basada en valores éticos, previniendo posibles actos negativos o malas prácticas y fortaleciendo la gestión institucional, detectando necesidades de aprendizaje sobre la problemática y promoviendo las buenas prácticas éticas.

4.2. Objetivos específicos

- Implementar un plan de promoción de la ética para apoyar la apropiación del Código de Ética por los(as) trabajadores(as) de CEPROSI.
- Detectar las necesidades, demandas e intereses de los(as) trabajadores(as) de CEPROSI en relación a la promoción de la ética y código de ética.

5. Modalidad

La propuesta de Promoción de Ética y Código de Ética se desarrollará bajo la modalidad presencial en una primera etapa, con interacción directa entre el facilitador y los(as) participantes. Las sesiones de interacción estarán orientadas a facilitar la participación de las y los participantes.

6. Facilitador

El facilitador coordinará la participación del Coordinador de Recursos Humanos para el desarrollo del taller, el registro de los(as) participantes, la preparación del material y todos los detalles de la organización.

Para desarrollar el evento de “Promoción de ética y código de ética” es necesario comprender con claridad algunos conceptos y funciones de los facilitadores, porque enseñar no es transferir conocimientos, tampoco existe una enseñanza sin aprendizajes, todos(as) aprendemos de todos(as).

Facilitar es posibilitar determinadas acciones, logros y procesos de aprendizaje, un facilitador ayuda a un grupo hacia nuevas maneras de pensar y analizar su situación, según Paulo Freire la educación debe ser liberadora, aumentando la conciencia de los participantes para identificar sus problemas, encontrar las causas y buscar soluciones.

Algunas características de los facilitadores son:

- “Reconoce las fuerzas y habilidades de los miembros del grupo y ayuda a que se sientan cómodos en compartir sus esperanzas, preocupaciones e ideas.
- Valora la diversidad y es sensible a las diferentes necesidades e intereses de los miembros del grupo. Estas diferencias podrían deberse al género, la edad, la profesión, la educación, la condición económica y social.
- Lidera con el ejemplo mediante actitudes, enfoque y acciones.
- Se asume como agente de cambio, socializando conocimientos para el bien común.
- Cooperera y comparte conocimientos y experiencias a la luz de la prudencia, en busca de alternativas orientadas a resolver problemáticas identificadas.” (Borile, s/f: 7 y 8).

Algunas cualidades exigidas a los que pretenden enseñar, según Paulo Freire, son: la humildad (no ser autoritarios, soberbios ni arrogantes), la amorosidad con el proceso de enseñar por el cual uno lucha y se prepara constantemente (sin esta cualidad todo pierde su significado), la tolerancia para convivir con lo diferente, esto es un trabajo educativo serio y auténticamente democrático, saber tomar decisiones, la seguridad (que requiere competencia científica, claridad política e integridad ética), la tensión entre la paciencia y la impaciencia que lleva hacia una forma de actuar equilibrada y armoniosa, y finalmente la alegría de vivir son otras cualidades que un educador debe cultivar. (Freire, 2004: 59 – 70).

7. Perfil de los participantes

El taller de “Promoción de ética y código de ética” está dirigido a todos(as) los(as) trabajadores(as) de CEPROSI.

Permitirá a los participantes, en este caso los(as) trabajadores(as) de CEPROSI, conocer e informarse, desarrollar sus capacidades, mejorar sus actitudes y fortalecer el cumplimiento de sus responsabilidades, con calidad, honestidad y eficiencia, al momento de desempeñarse en el marco de la ética. Estas acciones son una muestra del amplio interés para contribuir a CEPROSI en la formación de trabajadores(as) con altos valores éticos.

8. Obligaciones de los participantes

La asistencia se controlará según normativa interna y cada participante se compromete a respetar las reglas del taller de “Promoción de ética y código de ética” construidas con los participantes en cada evento.

9. Alcances

9.1. Temporal

El taller de “Promoción de ética y código de ética” se desarrollará en el mes de marzo 2016 (sujeto a disponibilidad de la institución).

9.2. Cobertura geográfica y poblacional

El alcance del evento de “Promoción de ética y código de ética” es departamental sin embargo se contará con recursos tecnológicos de la empresa que permitan la interacción con el personal de otras ciudades.

10. Organización y estructura de contenidos

A continuación se proponen un conjunto de temáticas que serán opcionales de acuerdo a revisión de la Dirección de CEPROSI, priorizando los ejes temáticos de ética y el código de ética de la institución.

10.1. Estructura básica de contenidos

Filosofía, principios y valores	Gestión de conocimientos	Dimensiones	Contenidos	Momentos metodológicos
<p>Nuestros valores éticos: Se entienden como una cualidad o característica humana que orienta el comportamiento de las trabajadoras y trabajadores de CEPROSI que es respetada y apreciada por ellos y que al ser permanentes, su validez no depende de situaciones cambiantes. Nuestros valores son:</p> <p>Valores de conducta:</p> <ul style="list-style-type: none"> Responsabilidad Trabajo en equipo y Servicio Compromiso y Constancia Eficiencia <p>Valores de actitud:</p> <ul style="list-style-type: none"> Honestidad: Respeto: Pro actividad y Optimismo Solidaridad Equidad 	Exteriorización	Hacer	<ul style="list-style-type: none"> Detección de necesidades de aprendizaje. Detección de necesidades y demandas sobre el Código de Ética. Identificación de conocimientos y prácticas previos. Prácticas, aprender haciendo. Dinámicas, juegos. Identificación de riesgos. 	Práctica
	Socialización	Saber	<ul style="list-style-type: none"> Ética. Valores éticos institucionales. Código de Ética. 	Teoría
	Combinación	Sentir/Decidir	<ul style="list-style-type: none"> Dilemas éticos. Situaciones vivenciales. 	Valoración o reflexión
	Interiorización	Ser	<ul style="list-style-type: none"> Conducta y comportamiento ético. Vida coherente en familia, trabajo y comunidad en general. Elección de una buena práctica sobre un valor ético. 	Producción tangible o intangible.
<p>Facilitador: Planificación, implementación, seguimiento/acompañamiento, sistematización de experiencias, identificación de buenas prácticas y evaluación.</p>				

10.2. Estructura de contenidos mínimos

Contenidos	Contenidos mínimos
Ética	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción a la ética. 2. Ética y su vínculo con las organizaciones. 3. Los ámbitos de la ley y la ética. 4. El conflicto en los procesos de toma de decisiones y la vinculación personal con los resultados de la gestión. 5. Las obligaciones de los trabajadores para con la comunicación de la verdad a terceros. 6 El bien común como referente para la toma de decisiones.
Identidad institucional	<ul style="list-style-type: none"> • CEPROSI. • Visión. • Misión. • Valores éticos.
Normativa interna	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Ética CEPROSI
Evaluación	Evaluación final de aprendizajes (Dinámicas grupales, dilemas éticos, otros.).

11. Metodología de enseñanza - aprendizaje

Por la naturaleza de la temática y de la población meta, se aplicará una metodología activa - participativa, integral y holística, flexible, horizontal y dialógica.

- **Activa – participativa** porque busca generar espacios abiertos a los trabajadores y trabajadoras de CEPROSI, tomando en cuenta sus conocimientos y su participación activa en los diferentes momentos de las actividades de Promoción de Ética y Código de Ética a desarrollarse.
- **Integral y holística** porque busca la formación integral de las personas, considerando la integración de los saberes y los conocimientos, las habilidades o capacidades, los valores de la ética.
- **Flexible** porque se adaptará a las diferentes realidades y características particulares de los participantes, considerando las diversas aptitudes, ritmos, espacios de aprendizaje y disponibilidad de tiempo entre otros. No se trata de seguir “modelos únicos o seguir pasos de recetas únicas”. (Ministerio de Educación, 2014: 36).
- **Horizontal y dialógica** porque se promueve el diálogo constante entre los participantes, tejiendo saberes e interrelaciones educativas.

Los diferentes momentos metodológicos de la presente propuesta son: el trabajo previo, durante el evento y después del evento.

11.1. Métodos

El desarrollo del taller de Promoción de Ética y Código de Ética se basa en la concepción de la diversidad de saberes, lo que implica asumir la necesidad e importancia de aprendizajes recíprocos entre el saber científico-académico y los saberes prácticos. No existe una “verdad científica” hegemónica y única que se transmite, sino diversidad de saberes producidos en el contexto.

Por otra parte, se descarta la idea lineal de una enseñanza-aprendizaje fundada en la relación vertical entre el que “enseña” y los que “aprenden”. Su base y horizonte de conocimiento tiene que ver más bien con un diálogo permanente con intercambio de saberes y experiencias. Y se sustenta en la búsqueda de un diálogo intercultural que pretende facilitar el *interconocimiento*.

Asimismo, la dinámica del taller de Promoción de Ética y Código de Ética, con una relación presencial e interactiva entre el facilitador(a) y los(as) participantes, asume la participación como eje articulador del intercambio de saberes y experiencias. De ese modo, el taller de Promoción de Ética y Código de Ética tiene únicamente el propósito de situar los contenidos centrales de cada tema motivando el conocimiento compartido donde el rol del facilitador sea el de orientar la discusión en grupo.

Se trata entonces de un taller de Promoción de Ética y Código de Ética que se construye y desarrolla en la dinámica de relación entre todas y todos los participantes. Por último, es importante señalar que el Plan de Promoción de Ética tiene una fuerte orientación práctica sustentada en el principio del conocimiento para la intervención en la realidad.

La principal metodología utilizada es la Indagación Apiciativa creada en 1980 por David Cooperrider con importantes adaptaciones importantes al contexto de CEPROSI.

11.2. Momentos metodológicos

11.2.1. Trabajo previo

A cargo del facilitador, que gestiona con la Directora o líderes la viabilidad al taller de “Promoción de ética y código de ética” y posterior proceso, con ellos se tienen entrevistas previas y la respectiva coordinación del evento.

11.2.2. Durante el evento

El proceso de “Promoción de ética y código de ética” durante el desarrollo del evento se divide en cinco (5) etapas: Descubrir, soñar, teoría, diseñar/producir y valorar. Se enmarca dentro de la metodología denominada Indagación Apiciativa.

Descubrir

Es un momento donde se trabaja sobre la propia realidad para encontrar los logros en el campo de la ética hasta el momento por el grupo participante, enfocando en los aspectos positivos, es el aprendizaje por descubrimiento.

- Este momento se inicia con una *dinámica rompehielo* para promover el acercamiento entre los participantes y derribar obstáculos formales entre ellos, para crear el clima educativo necesario para las actividades.
- Luego viene unos 5 minutos de *presentación del evento* por el Gerente General.
- *Presentación de la metodología del evento* por el facilitador que debe motivar al grupo, otros 5 minutos.
- *Plantear preguntas apiciativas* que inspiren y estimulen a los participantes, estas deben ser positivas como: ¿Qué funcionó? ¿Cuáles son los logros hasta el momento?
- *Trabajo en grupos*, según el método de Open Space Technology (OST), que puede ser seguido de intercambios y presentaciones del trabajo realizado.

Soñar

Los sueños tienen un poder especial para transformar la realidad (“Hoy tengo un sueño” Martin Luther King Jr. En Washington, 28 de agosto de 1963 al pie del monumento a Abraham Lincoln, ante más de 200.000 personas).

- *Visualizar los resultados positivos*; lo que podría ser, se trata de describir la situación deseada en cuanto a la promoción y práctica de la ética.
- *Redacción de la situación deseada*, la redacción debe tener las siguientes características:
 - Fundamentada en lo descubierto.
 - Estimulo creativo.
 - Debe ser deseado, debe existir disposición al logro.
 - Sentido afirmativo.
 - En tiempo presente.

Teoría

Con base en los sueños y experiencias previas, es la alimentación del proceso con la presentación reflexiva y crítica de las tendencias, concepciones, conceptos y quizá leyes y normas sobre la ética, que permitan ubicar la práctica en diferentes tendencias de forma crítica. No se trata el mero consumo de teorías producidas en otros contextos, desligando la teoría de la realidad, sino de una verdadera reconexión de conceptos y hechos reales.

La teoría, en este caso, se adecua o deriva directamente a/de la práctica, de lo observado y experimentado. Se basa en las primeras conclusiones que son producto del desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas en base a la observación y experimentación en los espacios productivos de aprendizaje.

Los conceptos elaborados, organizados y sistematizados generan teoría, que contribuyen a la explicación multidimensional de las preguntas y respuestas planteadas respecto a una determinada realidad, en este caso ética.

Se pueden usar videos, audios, dilemas éticos, conversatorios sobre materiales normativos, historias, dinámicas grupales, etc.

Diseñar/Producir

Es un momento práctico donde se realizan las siguientes actividades:

- Crear una estructura, procesos, relaciones, mecanismos, etc. *cualitativos* que permitan lograr el sueño.
- De acuerdo al sueño (formulado como desafío) se incorporan los elementos *cuantitativos*; planes, cifras, fechas, responsables, etc. que acompañan la realización del sueño. Se entregan algunas planillas previamente elaboradas para facilitar el trabajo y el *compromiso* de los(as) participantes(as).

Valoración

Es una postura ética - reflexiva sobre el propio proceso de aprendizaje aplicado a la transformación de la vida laboral y personal, articulada a los principios y valores de la ética, el bien común, la transformación social, relaciones complementarias, la unidad, la convivencia, la reciprocidad, la participación entre otros. Todo proceso de aprendizaje se valora, tomando en cuenta que los saberes y conocimientos desarrollados o generados benefician a la comunidad en su conjunto.

Las diferentes estrategias permiten que los participantes se conviertan en protagonistas de su propio desarrollo, donde la tarea de los(as) facilitadores(as) es activar la participación, la relacionalidad, expresividad, creatividad, significatividad y la reflexión crítica de los aprendizajes.

Actividades complementarias

Si en algún momento del evento, ya sea por cansancio o para dinamizar los procesos u otros requerimientos se recurrirá a las dinámicas y juegos grupales, entre las opciones se tienen:

Dilemas éticos, soy y me siento, viviendo la vida, los personajes de la comunidad, el alcalde del pueblo, los buses de la conducta ética, en busca de la verdad, un

extraño animal, el bingo, el chasqui, cuestionando nuestra realidad, tomándole el pulso a nuestra práctica, el rompecabezas, construcción colectiva de conceptos, entre vivos y plebeyos, lluvia de ideas, quien soy, mirando la realidad con lentes de la eficacia y eficiencia versus lentes de la ética, árbol de problemas, círculos virtuosos, saludos del mundo, tendiendo puentes, el rumor, valor antivalor, entre otros.

11.2.3. Después del evento

Luego de culminado el evento de “Promoción de ética y código de ética” con los participantes, el trabajo se concentra en el seguimiento a los acuerdos y compromisos adquiridos durante el desarrollo de los eventos, otro aspecto importante es realizar el seguimiento a los reconocimientos por medio de certificados de participación a los participantes que hayan participado óptimamente en el evento. El responsable del seguimiento es el líder con el cual se coordinó de inicio, su información también será centralizada por el este líder, en este caso el Coordinador de Recursos Humanos.

12. Carga horaria

El evento tendrá una carga horaria de 4 horas académicas, distribuidas en los cuatro momentos metodológicos: práctica, teoría, valoración y producción.

13. Evaluación

Se realiza una evaluación final de los conocimientos/aprendizajes desarrollados o fortalecidos en el evento sobre los contenidos (cognitivos, procedimentales y actitudinales) de Promoción de Ética y Código de Ética. Esta evaluación podrá ser grupal y colectiva.

13.1. Reconocimiento y valoración de los participantes

Los participantes que culminen con todo el desarrollo del evento, recibirán certificados de participación o cartas de agradecimiento de la Dirección de CEPROSI, en acto público con la participación de su líder.

13.2. Evaluación del Plan de Promoción de Ética

Una vez culminado el evento de “Promoción de ética y código de ética”, deberá existir una continuidad por parte del Coordinador para replicar el mismo y así poder sistematizar los principales hallazgos, aprendizajes, recomendaciones y proyecciones para una mejora continua de este tipo de actividades.

14. Recursos didácticos

- *Recursos Tecnológicos.* CEPROSI dispondrá de materiales.
- *Sistema Internet y Plataforma Virtual.* Recursos tecnológicos de los que dispone CEPROSI son Internet y correo institucional.
- La infraestructura necesaria (ambientes adecuados para el desarrollo del evento presencial), a cargo de la oficina, el desarrollo del evento de Promoción de Ética y Código de Ética requiere la provisión del siguiente *equipamiento* básico:
 - Computadora.
 - Proyectora data show.
 - Pantalla écran para las exposiciones Power Point.
 - Videos sobre ética o corporativos.
 - Impresora y fotocopidora para preparar y distribuir materiales de trabajo.
 - Material de escritorio.
 - Papelería para las dinámicas, juegos y trabajos de grupo.

Por último, es evidente que el facilitador del evento de “Promoción de ética y código de ética debe contar con el soporte de *materiales y recursos* elementales en los ambientes tales como:

- Una pizarra acrílica.

- Marcadores de agua.
- Almohadillas para pizarra acrílica.
- Papelógrafos (Bond y sábana).
- Marcadores permanentes de diferentes colores.
- Masking.
- Otros.

15. Bibliografía

- Borile, Mónica (s./f.). *El rol del facilitador*. Taller de fortalecimiento de capacidades en atención integral de salud de adolescentes y jóvenes. (Presentación) Ministerio de Salud del Perú, UNFPA y SASIA.
- Ministerio de Educación (2014). *Unidad de Formación Nro. 5 “Metodologías de la Educación Transformadora”*. Cuadernos de Formación Continua. Equipo PROFOCOM. La Paz, Bolivia.

ANEXO 4. PLAN DE TALLER E INFORME DE PROMOCIÓN DE ÉTICA Y CÓDIGO DE ÉTICA



PLAN DE TALLER SOBRE PROMOCIÓN DE ÉTICA Y CÓDIGO DE ÉTICA

Unidad: Programa de Seguridad alimentaria y Huertos Urbanos

Responsables facilitación: José Luis Cusicanqui Peñaranda.

Objetivo General: Informar y sensibilizar a los(as) trabajadores(as) de CEPROSI para el ejercicio de la ética en su desempeño laboral, basada en valores institucionales, previniendo posibles actos de acoso laboral o mobbing y fortaleciendo la gestión institucional, detectando necesidades de aprendizaje sobre la problemática y promoviendo las buenas prácticas éticas.

Objetivos específicos:

- Promover la apropiación del Código de Ética por los(as) trabajadores(as) de CEPROSI en la vida cotidiana laboral.
- Promover la construcción de una buena práctica de ética sobre la base de los valores que se derivan de la identidad institucional de CEPROSI.
- Detectar las necesidades, demandas e intereses de los(as) trabajadores(as) de CEPROSI en relación a la promoción de la ética y el Código de Ética de CEPROSI.

Grupo meta por taller: Entre 20 a 30 personas.

Duración de tiempo del taller: 4 horas.

Lugar y fecha:

I. ACTIVIDADES INICIALES:

Tema	Contenido	Técnica y procedimiento	Materiales	Hora	Responsables
1. Bienvenida e inauguración.	Apertura del taller.	Palabras de inauguración.		08:30 – 08:40	Directora.
2. Presentación de participantes	Dinámica: Soy y me siento.	Dinámica de grupo.		08:40 – 09:00	Facilitador.
3. ¿Presentación del taller.	Objetivos, contenidos y metodología del taller. Reglas del taller.	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición y acuerdos. 	Papelógrafos, marcadores y masking.	09:00 – 09:10	Facilitador.
4. Evaluación diagnóstica.	Conocimientos previos sobre los contenidos del taller.	Ronda de intervenciones sobre: ¿Qué conocen sobre ética? Fichas sobre conocimientos previos. Lluvia de ideas y Árbol de Problemas.	Fotocopias. Papelógrafos, marcadores y masking.	09:10 – 09:30	Facilitador.

II. DESARROLLO DEL TALLER:

Tema	Contenido	Técnica y procedimiento	Materiales	Hora	Responsables
Descubrir.	Presentación de la metodología de la actividad de descubrimiento.	Presentación Power Point. Diapositivas.	Papelógrafos. Marcadores. Masking. Data Display. Presentación Power Point. Cuadernos, Bolígrafos.	09:30 – 10:00	Participantes.
	Preguntas apreciativas. ¿Qué funciona en la práctica de valores éticos institucionales? ¿Por qué? ¿Cuáles son los logros hasta el momento?	Presentación Power Point. Diapositivas.			
	Open Space Technology (OST). Trabajaran en grupos de asociación libre según los valores que deseen trabajar. Se les entrega papelografos y escriben cosas positivas que realizaron en la práctica o en su cotidiano vivir.	Trabajo en grupos: Puede contener intercambios y presentaciones de los trabajos.			
Soñar.	Visualización de los resultados positivos. Se desplazan en el tiempo. Salen de su zona de confort para ir a una situación deseada con respecto a su realidad actual en lo descrito en el momento 1 (momento de charla e intercambio de opiniones)	Trabajo en grupos: Describir la situación deseada en la práctica de valores éticos institucionales.	10:00 – 10:30	Participantes.	
	Redacción de la situación deseada: <ul style="list-style-type: none"> ○ Fundamentada en lo descubierto. ○ Estimulo creativo. ○ Debe ser deseado, debe existir disposición al logro. ○ Sentido afirmativo. ○ En tiempo presente. Se escribe y plasma en el papelógrafo la situación deseada por el grupo	Trabajo en grupos: En forma de desafío.			
R E F R I G E R I O (15 minutos)					
Ética.	Dinámica: Los buses de la ética, dilemas éticos u otros de acuerdo al contexto.	Trabajo en grupos	Papelógrafos. Marcadores. Masking. Data Display. Presentación Power Point. Cuadernos, Bolígrafos, fotocopias.	10:45 – 11:30	Participantes.
	La ética. Mecanismos para promover la ética: <ul style="list-style-type: none"> • El Código de Ética. • Espacios para el fortalecimiento de capacidades en ética. • Inducción al personal en ética y valores. 	Presentación Power Point. Diapositivas.			Facilitador.
	Identidad (misión, visión, valores éticos institucionales).	Presentación Power Point. Diapositivas.			
Diseñar Producir	Crear una estructura, procesos, relaciones y mecanismos <i>cualitativos</i> que permitan lograr el sueño. (Como lo hacemos...)	Trabajo en grupos	11:30 – 12:00	Participantes.	
	Incorporación de elementos <i>cuantitativos</i> : planes, cifras, fechas, responsables, etc. que acompañan la realización del sueño. Se entregan algunas planillas previamente elaboradas para facilitar el trabajo y el <i>compromiso</i> de los(as) participantes(as). (Acuerdos – compromisos)	Trabajo en grupos			

III. VALORACIÓN Y CIERRE DEL TALLER:

Tema	Contenido	Técnica y procedimiento	Materiales	Hora	Responsable
1. Redondeo del taller.	Redondeo global acerca de lo desarrollado en todo el taller y pautas para los próximos pasos.	Realizar un resumen general de todo lo trabajado en el taller. Se dan pautas sobre los próximos pasos a seguir. Acuerdos.	<i>Papelógrafos.</i> <i>Masking.</i> Marcadores gruesos. Data display.	12:15 – 12:20	Facilitador.
2. Valoración / evaluación del taller.	Identificación de logros, dificultades y recomendaciones.	Dinámica de tarjetas de colores.	Tarjetas de papel bond de diferentes colores.	12:20 – 12:30	Participantes.
3. CLAUSURA.				12:30	Directora

ANEXO 5. INFORME SOBRE EVENTO DE PROMOCIÓN DE ÉTICA Y CÓDIGO DE ÉTICA

	INFORME SOBRE EVENTO DE PROMOCIÓN DE ÉTICA Y CÓDIGO DE ÉTICA La Paz, martes 07 de marzo de 2017
NOMBRE RESPONSABLES/FACILITACIÓN:	José Luis Cusicanqui Peñaranda.
ACTIVIDAD AUTORIZADA POR:	Dra. Ana María Vargas Sandoval – Directora.
LUGAR:	CEPROSI
FECHAS:	Inicio: 07 – 03 – 2017 Final: 07 – 03 – 2017

OBJETIVOS PROGRAMADOS A CUMPLIR:	
DESCRIPCIÓN	
Objetivo General:	Informar y sensibilizar a los(as) trabajadores(as) de CEPROSI para el ejercicio de la ética en su desempeño laboral, basada en valores institucionales, previniendo posibles actos de acoso laboral o mobbing y fortaleciendo la gestión institucional, detectando necesidades de aprendizaje sobre la problemática y promoviendo las buenas prácticas éticas.
Objetivos específicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la apropiación del Código de Ética por los(as) trabajadores(as) de CEPROSI en la vida cotidiana laboral. • Promover la construcción de una buena práctica de ética sobre la base de los valores que se derivan de la identidad institucional de CEPROSI. • Detectar las necesidades, demandas e intereses de los(as) trabajadores(as) de CEPROSI en relación a la promoción de la ética y el Código de Ética de CEPROSI.

ACTIVIDADES REALIZADAS:	
Nº	DESCRIPCIÓN
4	<p><i>Martes 07/03/2017:</i></p> <p>Desde Hrs. 9:00 durante toda la mañana se desarrolla el evento de “Promoción de ética y código de ética” con personal de CEPROSI, con la facilitación de José Luis Cusicanqui.</p> <p>En el evento se siguió el siguiente plan de contenidos y procedimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apertura y bienvenida al evento a cargo de la Directora de CEPROSI. • Presentación del evento (Objetivos, contenidos y otros). • Presentación de los participantes. • Presentación de la metodología de trabajo (Descubrir, soñar, información nueva y diseñar/producir). • La indagación apreciativa, sus etapas y preguntas generadoras. • Descubrir: Se pidió conformar grupos por afinidad eligiendo un valor ético institucional y realizando un listado de logros y resultados en la práctica del valor elegido. • Soñar: Luego del trabajo de grupos se mostró una diapositiva o video con el tema “El poder de un sueño” para motivarles y a continuación se pide que redacten en una frase u oración el sueño del grupo con respecto al valor elegido para la empresa. <p>A continuación se desarrollaron los siguientes contenidos sobre Ética:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Detección de necesidades de aprendizaje.

	<ul style="list-style-type: none"> • Detección de necesidades y demandas sobre el Código de Ética. • Identificación de conocimientos y prácticas previos. • Prácticas, aprender haciendo. • Dinámicas, juegos. • Identificación de riesgos. • Ética. • Valores éticos institucionales. • Código de Ética. • Dilemas éticos. • Situaciones vivenciales. • Conducta y comportamiento ético. • Vida coherente en familia, trabajo y comunidad en general. • Elección de una buena práctica sobre un valor ético. <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar/Producir: A partir de la redacción de sus sueños, los grupos, con la ayuda de una matriz “Registro de Acuerdos” donde identifican acciones que realizará el grupo, con quienes y cuando, realizan acuerdos de actividades que como grupo realizaran para ejercer los valores corporativos. • Exposición plenaria de los trabajos de grupo. • Clausura del evento a cargo de los líderes de CEPROSI y los líderes de los anfitriones.
--	--

ACTIVIDADES REALIZADAS NO PREVISTAS:

Nº	DESCRIPCION
1	No se realizó ninguna actividad no prevista.

CONCLUSIONES:

Nº	DESCRIPCION
1	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizó un (1) evento de “Promoción de ética y código de ética. • Se recomienda que personal propio de la institución realice réplicas de este taller de manera planificada y secuencial como una forma de prevención al acoso laboral o mobbing.

OBSERVACIONES / COMENTARIOS:

El evento se realizó de manera puntual tanto en el inicio como en su finalización.

Fecha y hora	Eventos	Varones	Mujeres	Total	Obs.
07/03/2017 08:30 – 12:30	1. CEPROSI	11	14	25	
T O T A L	Un evento (1)	11	14	25	

Informe presentado por:	José Luis Cusicanqui Peñaranda	Informe revisado por:	Ana María Vargas Sandoval
Firmas:		Firma:	
Fecha presentación informe:	13 – marzo – 2017	Fecha revisión informe:	13 – marzo – 2017

ANEXO 6. INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - LIPT

LIPT - 60 Leymann Inventory of Psychological Terrorization
©Versión modificada y adaptada al español, González de Rivera.

Este cuestionario forma parte de un trabajo de investigación Académica. La información que Ud. Proporcione es absolutamente confidencial y su uso es exclusivamente para fines de investigación, por ello se le pide que los datos que registre en el sean lo más apegados a su situación personal. Si tiene alguna duda sobre las preguntas que aquí se incluyen, el encuestador podrá asistirle. La institución para la que Ud. Trabaja tiene conocimiento de este trabajo de investigación y autorizó la aplicación de este instrumento. Se agradece de antemano su valiosa cooperación al dar respuesta a estas preguntas.

Datos Generales

Instrucciones: Por favor marque con una "X" el recuadro que mejor corresponda con su situación

Edad:

- 1) Menos de 26 años 2) 26 a 35 años 3) 36 a 45 años 4) Más de 45 años

Género:

- 1) Femenino 2) Masculino

Estudios terminados:

- 1) Primaria 2) Secundaria 3) Bachillerato o carrera técnica 4) Licenciatura 5) Postgrado

Situación contractual:

- 1) Planta (contrato por tiempo indeterminado) 2) Eventual (contrato por tiempo determinado o a prueba)

Nivel jerárquico:

- 1) Operativo 2) Ejecutivo

Esta sección trata sobre conductas negativas en el trabajo

Se define **Acoso laboral o Mobbing** como: Una serie de **conductas negativas en el trabajo**, manifestadas por compañeros(as), jefes(as), y/o subordinados(as) en contra de Ud; mínimo una vez a la semana y durante meses, con el objeto de dañar su dignidad y crear condiciones de trabajo humillantes o indeseables. No se considera mobbing un incidente de comportamiento aislado o un conflicto meramente ocasional.

A continuación hay una lista de distintas situaciones o conductas de acoso que usted puede haber sufrido en su trabajo.

Marque en cada una de ellas el grado en que la ha experimentado.

Marque con una cruz (X) el cero ("0") si no ha experimentado esa conducta en absoluto; el uno ("1") si la ha experimentado un poco; el dos ("2") si la ha experimentado moderadamente; el tres ("3") si la ha experimentado mucho y el cuatro ("4") si la ha experimentado de manera extrema.

0= Nada en absoluto. 1= Un poco. 2= Moderadamente. 3= Mucho. 4= Extremadamente.

1	Sus superiores no le dejan expresarse o decir lo que tiene que decir	0	1	2	3	4
2	Le interrumpen cuando habla	0	1	2	3	4
3	Sus compañeros le ponen obstáculos para expresarse o no le dejan hablar	0	1	2	3	4
4	Le gritan o regañan en voz alta	0	1	2	3	4
5	Critican injustamente su trabajo	0	1	2	3	4
6	Critican su vida privada	0	1	2	3	4
7	Recibe llamadas telefónicas amenazantes, insultantes y acusadoras	0	1	2	3	4
8	Se le amenaza verbalmente	0	1	2	3	4
9	Recibe escritos o notas amenazadoras	0	1	2	3	4
10	No le miran o le miran con desprecio o con gestos de rechazo	0	1	2	3	4
11	Ignoran su presencia, no responden a sus preguntas	0	1	2	3	4
12	La gente ha dejado o está dejando de hablar con usted	0	1	2	3	4
13	No consigue hablar con nadie, lo evitan	0	1	2	3	4
14	Le asignan –sin justificación- un lugar de trabajo que le mantiene aislado del resto de sus compañeros	0	1	2	3	4
15	Prohíben a sus compañeros hablar con usted	0	1	2	3	4
16	En general se le ignora o se le trata como si fuera invisible	0	1	2	3	4
17	Le calumnian y murmuran a sus espaldas	0	1	2	3	4
18	Hacen circular rumores falsos o infundados sobre usted	0	1	2	3	4
19	Le ponen en ridículo, se burlan de usted	0	1	2	3	4
20	Le tratan como si fuera un enfermo mental o lo dan a entender	0	1	2	3	4

21	Intentan obligarlo a que se haga un examen psiquiátrico o una evaluación psicológica	0	1	2	3	4
22	Se burlan de alguna deformidad o defecto físico que pudiera tener	0	1	2	3	4
23	Imitan su forma de andar, su voz o sus gestos para ponerle en ridículo	0	1	2	3	4
24	Atacan o se burlan de sus convicciones políticas o sus creencias religiosas	0	1	2	3	4
25	Ridiculizan o se burlan de su vida privada	0	1	2	3	4
26	Se burlan de su nacionalidad, procedencia o lugar de origen	0	1	2	3	4
27	Se le asigna un trabajo humillante	0	1	2	3	4
28	Se evalúa su trabajo de manera, injusta y malintencionada	0	1	2	3	4
29	Sus decisiones son siempre cuestionadas u obstaculizadas	0	1	2	3	4
30	Le dirigen insultos o comentarios en términos obscenos o degradantes	0	1	2	3	4
31	Se le hacen insinuaciones o gestos sexuales	0	1	2	3	4
32	Se le asignan insuficientes tareas, no tiene nada que hacer	0	1	2	3	4
33	Le cortan sus iniciativas, no le permiten desarrollar sus ideas	0	1	2	3	4
34	Le obligan a hacer tareas absurdas o inútiles	0	1	2	3	4
35	Le asignan tareas muy por debajo de su competencia	0	1	2	3	4
36	Le sobrecargan sin cesar con tareas nuevas y diferentes	0	1	2	3	4
37	Le obligan a realizar tareas humillantes	0	1	2	3	4
38	Le asignan tareas muy difíciles o muy por encima de su preparación, en las que es muy probable que fracase	0	1	2	3	4
39	Le obligan a realizar trabajos nocivos o peligrosos	0	1	2	3	4
40	Le amenazan con violencia física	0	1	2	3	4
41	Recibe ataques físicos leves, como advertencia	0	1	2	3	4
42	Le atacan físicamente sin ninguna consideración	0	1	2	3	4
43	Le ocasionan "a propósito" gastos para perjudicarlo	0	1	2	3	4
44	Le ocasionan daños en su domicilio o en su puesto de trabajo	0	1	2	3	4
45	Recibe agresiones sexuales físicas directas	0	1	2	3	4
46	Le ocasionan daños en sus pertenencias o en su vehículo	0	1	2	3	4
47	Manipulan sus herramientas de trabajo (Por ejemplo, borran archivos de su computadora)	0	1	2	3	4
48	Le sustraen algunas de sus pertenencias, documentos o herramientas de trabajo	0	1	2	3	4
49	Se circulan informes confidenciales o negativos sobre usted, sin notificarle ni darle oportunidad de defenderse	0	1	2	3	4
50	Las personas que le apoyan reciben presiones o amenazas para que se aparten de usted	0	1	2	3	4
51	Devuelven, abren o interceptan su correspondencia	0	1	2	3	4
52	No le pasan las llamadas o dicen que no está	0	1	2	3	4
53	Pierden u olvidan los encargos que son para usted	0	1	2	3	4
54	Callan o minimizan sus esfuerzos, logros o aciertos	0	1	2	3	4
55	Ocultan sus habilidades y competencias	0	1	2	3	4
56	Exageran sus fallos y errores	0	1	2	3	4
57	Valoran mal su permanencia y dedicación	0	1	2	3	4
58	Controlan exageradamente y de manera demasiado estricta su horario	0	1	2	3	4
59	Cuando solicita un permiso para un curso o actividad a la que tiene derecho se lo niegan o le ponen obstáculos y dificultades	0	1	2	3	4
60	Se le provoca para obligarle a reaccionar emocionalmente	0	1	2	3	4