

Etnografía del «mobbing» en un departamento de la Administración Pública

MARÍA RUBIO MONTEJANO

Resumen

El objetivo de este trabajo es acercarnos desde la antropología social y utilizando herramientas propias de las ciencias sociales, a un problema de gran actualidad como es el *mobbing*, intentando romper con el tópico clásico que *la Antropología es la ciencia que estudia lo lejano, comunidades perdidas de África o del Amazonas*. En este caso, el objeto de estudio es un problema nuevo, en una sociedad moderna.

Con este estudio, se pretende conocer si en las distintas Administraciones Públicas hay más casos de *mobbing* que en la empresa privada, de confirmarse esta hipótesis, conocer los motivos.

El trabajo de campo se ha desarrollado en el primer semestre del 2002 en el Ministerio de Sanidad y Consumo.

En este caso, no podemos hablar de resultados concretos en cifras ya que el estudio se ha basado en técnicas cualitativas. Tampoco nos hemos encontrado con numerosos casos *Mobbing* como tal, no hay ni una sola denuncia, pero casos de los que en el estudio hemos llamado «bordeando el *mobbing*», de estos hay bastantes más de lo que a priori se esperaba.

Palabras clave: «*mobbing*», *acoso moral, violencia en el trabajo.*

Abstract

This article aims to use social anthropology and social science instruments in order to approach a very current problem: *mobbing*. The aim was to break with the stereotype that anthropology is the science dealing with what is far away, i.e. remote communities in Africa or the Amazon. Here, the issue under study is a new one belonging to modern society.

With this study, we aim to ascertain whether there are more cases of mobbing in government than there are in private companies, and if so, what the causes are.

The fieldwork was done in the first six months of 2002 in the Spanish Ministry of Health and Consumer Affairs.

In this case, we cannot speak of concrete results in figures since the study was based on qualitative techniques. Nor have we found numerous cases of mobbing as such. Not a single complaint has been filed for mobbing, although what we refer to in this study as «borderline cases» are much more numerous than what was initially expected.

Palabras clave: *mobbing, moral harassment, violence at work.*

INTRODUCCIÓN

El propósito de este artículo es realizar un acercamiento a un problema, el *mobbing*, de gran actualidad, que forma parte de las agendas de los distintos órganos legislativos de las Administraciones de varios países que componen la Unión Europea. En España, con un poco de retraso, se está empezando tímidamente a tenerlo en consideración a través de alguna proposición *no de ley* que se ha presentado, generalmente por grupos de la oposición, en algún Parlamento de Comunidad Autónoma.

Es precisamente la Unión Europea quien ha acuñado a través de un grupo de expertos una nueva definición del fenómeno que viene a sumarse a las ya existentes: «*El mobbing es un comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores e inferiores jerárquicos, a causa del cuál el afectado/a es objeto de acoso y ataques*

sistemáticos, durante largo tiempo, de modo directo o indirecto, por parte de uno o más personas con el objetivo y/o el efecto de hacerle el vacío».

Este artículo es el resultado de la realización de un trabajo de investigación, llevado a cabo durante el primer semestre del 2002, en el Ministerio de Sanidad y Consumo desde una perspectiva antropológica. En la fase inicial del estudio, el primer paso, después de realizar la guía de campo, fue buscar la existencia de otros trabajos y documentación sobre el *mobbing*. la mayoría de ellos, están realizados desde la Psicología y/o la Sociología. En este caso, se pretende un acercamiento a este problema desde otra disciplina, la Antropología Social y Cultural, con el convencimiento de la necesaria visión interdisciplinar, para buscar soluciones más eficaces y eficientes a problemas como el que nos ocupa.

Tradicionalmente desde la antropología social se viene estudiando *lo que el hombre hace y lo que éste piensa acerca de lo que hace*, es decir, abstrae del comportamiento social que observa, determinados aspectos o características constantes o institucionalizadas.

En este caso, queremos acercarnos al del Acoso Psicológico en el Trabajo realizando una etnografía del mismo. Es sabido, que uno de los factores más importantes que ha contribuido a la definición y consolidación de la antropología como una disciplina especial de las ciencias sociales, ha sido la utilización de herramientas como **el trabajo de campo y la observación participante**, que se han convertido en los mejores medios de recolección de datos para el análisis antropológico. En realidad, es quizás la investigación de campo el sello distintivo de la antropología social. El estar cerca del grupo en estudio, permite a los antropólogos dar una dimensión del problema que puede, incluso, contribuir a su solución.

En este caso, nos encontramos con una necesaria visión transcultural de la antropología en una sociedad moderna y ante un problema «nuevo». Para abordarlo, tenemos necesariamente que adaptarnos a esta situación que, hoy nos parece nueva y está irremediablemente ligada a los nuevos retos de la antropología.

Popularmente se ha asociado y se sigue asociando a la antropología con una ciencia centrada en el estudio de las comuni-

dades de África, América del Sur, comunidades campesinas europeas, etcétera. Esto en realidad ha ido cambiando pero este cambio está todavía en «la academia», no ha trascendido a la sociedad en general. En las últimas dos décadas se han ido realizando estudios antropológicos en nuestro entorno, en nuestro primer mundo, en nuestra cultura. El estudio de estas cosas cercanas, es, nuestro principal reto a corto plazo.

En el caso que nos ocupa, vamos a partir de la premisa, de la teoría psicológica *todos los seres humanos tienen el mismo problema, pero en situación diferente. Los problemas de los unos puedan ser problemas de los otros*. Contrastando con las sociedades primitivas, éstas no son ideales, *no es fácil vivir en un mundo donde en general, no hay libertad, sin embargo, permiten ver cuáles son las condiciones del pensamiento del otro. Nuestro problema es vivir la libertad en modernidad, sin perder sentido formas anteriores de la sociedad, como lo refiere Marc Augé*¹.

Dadas las características propias de cualquier unidad de un Departamento de la Administración Pública, las relaciones personales que van a formar parte del estudio, de forma normalizada, se establecen generalmente en los despachos asignados a los trabajadores con los que vamos a contactar. En este caso, además de las relaciones que se establecen en los despachos, se va a prestar una especial atención a las relaciones que se establecen en los que Marc Augé denominó «no lugares», Este autor dice, que los no lugares aparecen con las grandes formas de industrialización y de comunicación. «*Los había antes pero desarrollados de manera espasmódica. Creo que en el pasado había espacios que no significaban nada para uno, pero sí para otros*». Igualmente, la cercanía que él tiene como intelectual con respecto a la gente que estudia se da más por razones de tiempo, «*Un etnólogo necesita conocerlos bien*». En este caso, el concepto de *no lugar* propio de este estudio, van a ser los pasillos, que en este edificio son muchos, amplios y no excesivamente largos, con algunas zonas que se ensanchan invitando a permanecer un rato de charla. El hall de entrada, es un centro neurálgico del Departamento, lugar, mejor dicho «*no lugar*» dónde se suelen producir esos

¹ Marc Augé, «Los no lugares».

encuentros casuales con antiguos compañeros o conocidos de fuera del Ministerio que vienen a realizar alguna gestión, por su distribución de espacios, también es un «no lugar» que brinda ocasiones para departir con cierta tranquilidad, con compañeros con los que has compartido historias, durante los destinos comunes en alguna otra dependencia departamental.

La cafetería es, posiblemente, uno de los «no lugares» más clásicos para establecer relaciones de línea informal, aunque, en numerosas ocasiones, se aprovecha el tiempo de cafetería para charlar de cosas pendientes del trabajo, promociones, acuerdos, etc., temas que por su naturaleza los podríamos encuadrar en la línea formal. En general, se encuentra en estas instalaciones un espacio más propicio para tratar determinados temas; en concreto, para la realización del trabajo de campo de este estudio, la cafetería ha sido un centro clave y fundamental de información.

La disposición arquitectónica de la misma, la distribución del espacio en dos zonas perfectamente diferenciadas, la zona de barra, que se utiliza normalmente para tomar algo rápido, y la zona, el espacio, que se convierte en zona de comedor a la hora de la comida, pero que a lo largo de la jornada laboral se puede utilizar y de hecho se utiliza como zona de estar, este conjunto ha contribuido a posibilitar buena parte de las entrevistas necesarias, más bien imprescindibles para la realización de la etnografía.

Todos ellos, lugares y/o no lugares, instalaciones necesarias tanto para la circulación como para la relación de sus gentes, espacios anónimos, lugares o *no lugares* de paso, dónde se establecen encuentros y relaciones distintas y/o contrarias a las que se establecen normalmente en los despachos, han sido algo que a priori, no pensaba tratar, pero me han resultado de gran utilidad. Por ello, el centrar parte del trabajo en estos espacios, nos va a servir para conocer un poco más y posiblemente mejor, esas distintas formas de ver, sentir y vivir el día a día en el lugar de trabajo, en muchos casos, la parte más importante de nuestras vidas..., en otros... «la única». La realidad, contada por los informantes de este estudio, es que muchos trabajadores dedican casi el total de su tiempo a la vida laboral. Para entender esto, es

necesario tener en cuenta. las distancias en una ciudad como Madrid así como el alto coste de la vivienda en el casco urbano, esto obliga al trabajador a buscar residencia a varios km del lugar de trabajo. Si a la distancia se le añade el tema de horarios, especialmente la jornada partida. Esto obliga en la mayoría de casos a comer en el Ministerio y/o alrededores, situación que incrementa la sensación de «vivir en el lugar de trabajo».

Desde esta perspectiva, todos los problemas que se relacionan con el trabajo adquieren una dimensión realmente importante para sus protagonistas, *de ahí la importancia del mobbing para quien lo padece.*

El fenómeno *mobbing* no es ninguna rareza: 13 millones de trabajadores de Finlandia, Reino Unido, Países Bajos, Suecia, Bélgica, Portugal, Italia y España han sido víctimas de él en el último año, según la Tercera Encuesta Europea sobre condiciones de trabajo 2000, de la que se hizo eco la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Mayoritariamente, se trata de una técnica de intimidación propia de empresas que no quieren o no pueden proceder al despido, por ello, en algunos estudios se indica que son precisamente las Administraciones Públicas las que cuentan con un mayor número de casos de *mobbing* detectados aunque muy poco denunciados debido, en la mayoría de los casos, en que al no quedar huellas aparentes como en el caso del maltrato físico, la víctima normalmente se encuentra en inferioridad de condiciones al considerar que «no tiene pruebas evidentes», que es su palabra frente a la de un «agresor» generalmente con mejor situación orgánica. Por ello, en la mayoría de los casos, desiste de denunciar. Pero, de lo que no cabe la menor duda, es que quedan graves secuelas para quien lo ha padecido.

Nos encontramos frente a un problema de gran trascendencia social y creciente. Algunos investigadores han llegado a la conclusión de que este acoso sólo tiene lugar en una cultura organizativa que permite, e incluso recompensa, este tipo de comportamiento. Además, el *mobbing* sólo se produce si el ofensor siente que tiene la bendición, el apoyo o, al menos, el consentimiento implícito de sus superiores para comportarse de esta manera. En algunas organizaciones, el acoso incluso

puede estar institucionalizado y ser parte de las prácticas de liderazgo y dirección.

«En las sociedades de nuestro mundo occidental altamente industrializado el lugar de trabajo constituye el último campo de batalla en el que una persona puede matar a otra sin ningún riesgo de llegar a ser procesado ante un tribunal».

(Heinz Leymann)

Para detectar un problema como el *mobbing*, es preciso tener conciencia de la dificultad que entraña el intentar conocer y reconocer la existencia de un problema como el planteado en toda su dimensión, dado que, todavía, las víctimas sienten un cierto pudor o vergüenza para reconocerlo. Por ello, en general se convive con el problema, pasando en la mayoría de los casos bastante desapercibido y con un exceso de discreción.

Esta serie de circunstancias, nos pueden llevar a reflexionar sobre:

- ¿Es realmente el *mobbing* una nueva plaga del siglo XXI, como se dice en algún artículo?
- ¿Hay razones para pensar en la existencia de un mayor número de casos de *mobbing* en la empresa pública que en la privada?
- ¿Puede formar el *mobbing* parte de una nueva de *cultura institucional* ante trabajadores públicos poco dóciles?
- ¿Realmente, desde la Antropología social, se puede dar algún tipo de respuesta que contribuya a la solución de problema?

En España el *mobbing* afecta a unos 750.000 trabajadores, esto es, aproximadamente un 5% de los asalariados, según una encuesta realizada por la Fundación Europea para la mejora de las condiciones de vida y trabajo basada en 21, 500 entrevistas realizadas en abril del 2001². Otros datos aportados por el perío-

² Diario *El País*, Cruz Blanco (13/04/01): «La lenta y silenciosa alternativa al despido».

dico *El País* elevan esta cifra a más del doble. Es por ello, por lo que en estos momentos, el *mobbing* se está empezando a considerar como una nueva *plaga laboral* por los sindicatos, que elevan al 11% el porcentaje de trabajadores españoles que sufren acoso psicológico, basados en datos más recientes, que los referidos a la OIT, según fuentes del sindicato UGT.

Iñaki Piñuel³, psicólogo del trabajo en la Universidad de Alcalá de Henares (Madrid) apunta que, en España, es un fenómeno «tan extendido como poco conocido» y destaca que lo más importante es que el afectado se conciencie de su papel de víctima y recupere la autoestima.

La víctima, según los psicólogos, queda sumida en la confusión porque se ve como culpable o responsable —«algo hago mal, no sirvo para nada...»—. Va deteriorándose profesional y psicológicamente hasta perder su capacidad de autoestima: Primer paso para caer, en algunos casos y cuando la situación se prolonga por encima de los seis meses, en la depresión, enfermedades psicosomáticas (úlceras de duodeno, crisis cardíacas, etc.); algunos psicólogos llegan a achacar determinados tipos de cáncer relacionados con el estrés mantenido, el insomnio, el alcoholismo e incluso el suicidio.

El *mobbing*, como estamos viendo, puede y de hecho lo hace conducir a múltiples problemas y patologías que en gran medida, pueden prevenirse, pero también puede llevar a una disminución del rendimiento en una parte importante de la población activa. Puede originar costes muy importantes, directos e indirectos, para las empresas, los trabajadores y la sociedad.

Si se incide en estos aspectos, que indudablemente tienen su importancia, posiblemente, se pueda llegar a la conclusión, de las importantes mejoras sociales que se obtendrían, si se tuvieran en cuenta problemas como el que estamos tratando, y por ello, se pusieran en marcha programas que llevaran a la prevención y/o tratamiento de estos problemas.

Según Durkeim, podemos estudiar la realidad si consideramos los hechos sociales como cosas en el sentido de que pueden ser medidas, comparadas, observadas...

³ Iñaki Peñuel, *Mobbing: cómo sobrevivir al psicoterror laboral* (2001), Ed. Sal Terrae.

Para llevar a cabo este estudio, cuyo objetivo es acercarse al problema, desde la perspectiva tanto de la víctima de acoso psicológico en el trabajo, como del acosador y/o de los miembros de la Administración que tanto funcional como jurídica tienen que intervenir en estos casos. Se hacía necesario contactar con la Subdirección de Recursos Humanos, por depender de este, tanto los temas de Personal, como el Servicio de Prevención y Los Servicios Médicos. El Subdirector de Personal, es además, Presidente del Comité de Seguridad y Salud. Éste es un órgano colegiado cuya composición y funcionamiento se basa en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/1995, de 8 de noviembre; dicho Comité está compuesto por Representantes de la Administración, miembros de los distintos Sindicatos con representación tanto en la junta de Personal como en el Comité de Empresa y el Equipo Técnico del Servicio de Prevención.

En un principio, Se niega la existencia de casos de *mobbing* al amparo de la ausencia de denuncias tanto en las dependencias propias de su Subdirección, como en el Comité de Seguridad y salud. Sin embargo nos consta la existencia de situaciones, que, en algún caso se pueden clasificar de *mobbing* real y en otros se podría llamar algo así como, *bordeando el mobbing*, En general, estos casos pasan bastante desapercibidos para los responsables de personal e incluso, y eso si cabe es más grave, para el «Comité de Seguridad y Salud» cuya composición es mixta y me consta que por parte de los Sindicatos hay en la actualidad una gran sensibilidad hacia estos temas..

A la hora de abordar un problema como el *mobbing* en un Departamento de la Administración pública, la mayor dificultad con la que nos encontramos es «el perfil del acosador», normalmente un cargo de libre designación, elegido, sin dudar de la capacidad de nadie, por conocimientos y contactos de los cargos políticos de rango superior, a los que les suele unir algún tipo de relación de amistad directa o a través de terceros..., «el amigo del amigo». Esta situación, pone al acosador en una situación de privilegio, se podría decir de «todo poderoso», lo que lleva a un escenario en el que la que la víctima es... todavía más víctima si cabe.

En los casos de *mobbing*, el acosador suele tratar a la víctima como un objeto destinado a satisfacer su propia necesidad de ejercer el poder. El acosador suele ser una persona narcisista, que suele desarrollar su carrera de forma exitosa y normalmente con ausencia total de escrúpulos. Sus estrategias abusivas suelen pasar desapercibidas para quién está fuera del círculo víctima/victimario porque, por un lado, el abusador desarrolla una gran habilidad para «mentir y falsificar con gran aplomo», mientras que la víctima suele refugiarse en el silencio, por temor o por vergüenza.

Como se ha comentado al inicio del artículo, el abordaje de este problema se ha hecho desde la disciplina antropología social, por lo que el desarrollo del estudio se ha realizado sobre la base de una *Guía de Campo* en la que se describen las unidades de observación y sus correspondientes categorías. Para abordar el objeto de estudio se utilizarán las técnicas de trabajo de campo empleadas por los antropólogos clásicos, como la *observación participante* con la preceptiva de la «*mirada antropológica*» de las distintas situaciones y circunstancia, *dentro de un proceso etnográfico para que sirvan de guía explícita o implícitamente en las indagaciones* (Jociles, 1999).

El empleo de la entrevista será fundamental para el estudio. En principio se han establecido entrevistas con los distintos actores sociales cuyo número va a depender, por un lado, del volumen de víctimas de acoso que se puedan localizar y por otro lado, de trabajadores/as, sindicalistas y responsables de las distintas unidades de interés.

Debido al tipo de investigación se utilizará un cuestionario semi-estructurado, diferente para cada grupo de los definidos anteriormente. No obstante, la técnica de la entrevista será flexible, de esta forma permitirá al entrevistado hablar libremente, y de esta manera recabar la mayor información posible que posibilite conocer la realidad de la situación que estamos estudiando. Durante la entrevista además de recoger la información verbal hay que estar atentos a aquellos datos que nos proporcionan los informantes a través de la comunicación no verbal. En este sentido, si la palabra se revela esencial para la transmisión de ideas, la expresión no verbal es la clave del regis-

tro emotivo de una situación dada, en casos como el *mobbing* especialmente. Sirve también para validar o contradecir el mensaje verbal. Por medio de la comunicación no verbal un informante puede repetir, contradecir, sustituir, complementar, acentuar o regular el comportamiento verbal. Por ello, la comunicación no verbal no puede ser utilizada por el etnógrafo aisladamente del proceso total de la comunicación, en esencia, la realización de entrevistas, la mayoría de ellas semiestructuradas, es debida a considerar que en las circunstancias de *los informantes claves seleccionados*, se sentirían más cómodos y el resultado sería más eficaz y eficiente que con cuestionarios cerrados.

Todo ello nos tiene que llevar a conseguir:

Objetivo general

Describir y analizar el problema del mobbing con el fin de conocer el alcance del problema, si lo hubiera, en el Departamento de Sanidad de la Administración Pública Española.

Para la realización de *la observación participante* se ha elaborado una guía que nos ayude a *centrar la mirada* en aquellos elementos que se pretenden estudiar:

- Unidades en las que se sospecha o conoce la existencia de acoso psicológico.
- Conocer la edad y el sexo de las/os afectadas/os.
- Organización de días y horas de observación.
- Localización de informantes.
- Entrevista con el psicólogo del Departamento.
- Conocer el número de consultas relacionadas con el tema
- Entrevista con responsables del consultorio médico.
- Conocimiento número de pacientes que acuden por problemas que puedan ser consecuencia de acoso.

- Entrevista en UGT y CC.OO., para conocer si ha habido quejas o denuncias relacionadas con el tema.
- Entrevista con junta de Personal y Comité de empresa para conocer datos (si los hubiera de acoso).
- Entrevista con miembros del Comité de Seguridad y Salud para conocer la existencia de denuncias por acoso.
- Entrevista con el Subdirector General de Recursos Humanos para conocer la existencia o no de casos de acoso.

En cuanto a las Unidades de análisis, se trabajará sobre las siguientes unidades de análisis:

- Las conductas de los sujetos en sus dos aspectos, conductas de carácter instrumental y el carácter expresivo.
- Los valores o la cualidad que las personas suponen a las cosas y a las relaciones sociales. Encierran un carácter positivo de la práctica y motivan para la acción, expresando los conceptos y pensamientos que tienen las personas acerca de las cosas. Para poder estudiarlos deben ser compartidos y estar institucionalizados.
- Las creencias que expresan el valor social señalando las particularidades de un grupo (función de comunicación) y la capacidad de conseguir o modificar algo que se proponen (función instrumental)

A la hora de comenzar el estudio, lo que más me interesaba era confirmar la existencia o no de casos de *mobbing* en el Departamento. Partía de la impresión, que los casos que detectásemos no iban a ser muy numerosos, debido a la seguridad a punto de partida, que en este Departamento de la Administración pública *no se vive en estado de psicoterror permanente*, pero era necesario conocer si había o no algún caso, aunque estos fueran pocos en número, para la víctima, de poco les sirve que planteemos que en líneas generales trabajamos en un Departamento de La Administración Pública que en General se respetan los derechos de los Trabajadores, aunque esto sea cierto y de hecho lo es, consideramos importante, detectar y conocer todos y cada uno de los casos, los pocos o los que sean, y tratar de buscar posibles soluciones.

Para Velasco y Rada⁴, *el mejor instrumento para conocer y comprender una cultura son la mente y la emoción de otro ser humano. Una cultura debe ser vista a través de quién la vive y de quién la observa y debe ser tomada como un todo, de forma que las conductas no pueden ser aisladas del contexto en que ocurren.*

Por ello, la utilización de la entrevista semiestructurada, que es una fuente de información admitida y esencial para las ciencias sociales.

Según Taylor y Bogdan 1994:101, la entrevista en profundidad, son los reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes con respecto a sus vidas, experiencias o situaciones.

Así pues el objetivo de estas entrevistas semiestructuradas es: Conocer y comprender la visión de los informantes, trabajadores públicos funcionarios y/o laborales con respecto a sus impresiones, sensaciones, vivencias...relacionadas con la situación diaria en su lugar de trabajo y poder relacionar ésta con la existencia o no *mobbing*, expresadas con sus propias palabras.

La concertación de la entrevista, ha sido relativamente fácil debido por un lado a los contactos personales y por otro, que la cafetería del Departamento es un lugar natural de encuentros cotidianos, alguna reunión/debate/tertulia previa a entrevistas personales se ha realizado en las mesitas redondas de la parte interior de la cafetería, en la zona que se dedica a comedor a la hora de la comida y que fuera de esas horas, es la zona más tranquila, la menos ruidosa del recinto.

La fijación de hora, tampoco ha sido un problema por las mismas razones, así como la fijación del lugar, la mayoría de las veces en sus despachos o en el mío, en este último caso de forma excepcional buscando algo más de anonimato del que puede proporcionar el estar en su propio terreno rodeadas/os por compañeras/os de a Subdirección. Se han buscado momentos de «relax» o bajada de «picos» de trabajo, buscando un ambiente cordial y en el terreno más propicio.

⁴ Velasco, H., y Díaz de Rada, A. (1997): «El trabajo de campo», en *La lógica de la investigación etnográfica. Un modelo de trabajo para etnógrafos de la escuela*, Ed. Trotta, Madrid.

La parte más estructurada se ha realizado en mi despacho y/o en el despacho de algún responsable y/o directivo ayudados por los datos que nos proporciona «Saniweb», que es la parte de la web del ministerio de acceso restringido al personal del Departamento acreditado para acceder a dicho acceso. De manera que la sugerencia del lugar y la hora ha sido mayoritariamente decidida por las/los informantes, por lo que no ha habido dificultades reseñables en cuanto Problemas para contactar y acceder a las informantes.

En cuanto a criterios de selección de los informantes, en general, ésta se ha hecho, dentro de los grupo elegidos en relación a las subdirecciones, predeterminadas en la guía de campo elaborada al efecto.

Otra forma utilizada para conocer situaciones generales, además de las entrevistas, ha sido la organización de una tertulia, con un horario y lugar fijo, esto me ha permitido conocer situaciones en las que no había reparado. Temas propios de lugares concretos de trabajo que, teniendo en cuenta, que las estructuras de muchas subdirecciones son muy cerradas, determinados temas pasan absolutamente desapercibidas para el resto del Departamento, pero en esta forma de encuentros salen con naturalidad y contribuyen a entender las distintas situaciones.

Esto no quiere decir que antes de abordar cualquier entrevista tanto individual como grupal se realizara una especie de «preevaluación» de la situación, una primera toma de contacto con sus realidades a través de documentación y/o informaciones precisas.

A las dificultades normales a la hora de enfrentarse a un trabajo como este, en este caso se han dado unas circunstancias un tanto especiales. Durante el período de tiempo en el que ha desarrollado el trabajo, se ha pasado por varios períodos de crisis departamental y esto a lo largo de varios meses, en los que el «monotema» diario, era si cesaban o no a la ministra. Esta situación de inestabilidad manifiesta, era corroborada sistemáticamente por los medios de comunicación que llenaron sus espacios con la crisis de las *vacas locas*, la del *aceite de orujo de oliva* y la *legionella*. La Ministra, hoy ya «ex», siempre ha estado en

candelero a lo largo de los dos años que ha estado al frente del Departamento.

En enero/febrero finaliza el proceso de transferencias que se había iniciado hacía algunos años, este proceso se iba haciendo poco a poco, pero el pasado Enero se transfieren todas las competencias sanitarias a todas las Comunidades Autónomas que quedaban pendientes de transferir, excepto Ceuta y Melilla, en total 10. Con este motivo, varios altos cargos del Departamento, en concreto la Directora General de Recursos Humanos y el Director General de Farmacia, dimiten para ocupar cargos similares en la Consejería de Sanidad de la Comunidad Autónoma de Madrid.

A los pocos meses hay un cambio de Subsecretario y el pasado 10 de julio, cambio de Ministra y nuevamente cambio de Subsecretario, en concreto es el tercero en lo que va de año, ello conlleva nuevos cambios en los dos Gabinetes, cambios en el Organigrama y de nuevo, de varios Directores Generales y Subdirectores nuevos. Esta situación de inestabilidad política ha aumentado las dificultades para la realización de entrevistas, especialmente las relacionadas con trabajadores con puestos de «mandos intermedios» cuya permanencia o no en el cargo depende de la «libre designación y cese» de los numerosos nuevos cargos.

A pesar de esta situación, el estudio siguió adelante.

A la hora de abordar la primera entrevista, recordé a Lluís y Mallart⁵, cuando decía: *«Es un error creer que existe un momento para hacer etnografías y otro en el que se deja de hacer. Si así fuera, los antropólogos tendrían razón en desesperar y creer que el trabajo de campo es una formidable pérdida de tiempo y de energías, ya que para obtener una buena información, o para conseguir un interrogatorio correcto, la mayoría de las veces hay que saber perder horas y horas en cosas superfluas...»*.

Las transcripciones de las entrevistas las voy a agrupar en dos partes, una primera que llamaré bordeando el *mobbing* (bm) en la que no se puede catalogar como acoso en toda su dimensión, pero se aproxima y/o puede haber indicios. Son si-

⁵ Mallart, Ll. (1996): «Soy hijo de los Evuzok», p. 33, Ed. Ariel.

tuaciones y vivencias que llevan a la intranquilidad, inquietud, incertidumbre...

Y una segunda que llamaré *mobbing* (m), en la que se describen casos de acoso real.

Unos de los compromisos que he adquirido con los/las entrevistados/as, ha sido la preservación de la identidad, especialmente de los casos claros de *mobbing*, los voy a llamar «m» esto va a ser así en todos los casos, aunque el primero, al que llamo de este grupo «m», no sería problema su identificación dado que aparece su nombre y apellidos en un medio de comunicación y en este momento ya no trabaja en el Ministerio.

Transcribiré las partes más destacables de las entrevistas relacionadas con situaciones que están próximas al acoso, lo que hemos llamado, bordeando el acoso «bm»:

bm-1.— *«No hay ninguna posibilidad de promoción, cuando hay un nivel libre y crees que te va a tocar, se trae a alguien de fuera en comisión de servicios y a los dos años se le saca a concurso el puesto atado y tan atado que sólo falta poner el color de los ojos... Por más que haga, esto forma parte de la marginación a la que estoy sometida...».*

bm-2.— *«No se hace ninguna reunión de equipo, por lo que cada uno trabaja en lo suyo y no sabemos nadie lo que hace el otro, lo que supone bastante ineficacia porque podemos estar trabajando en lo mismo o parecido».*

bm-3.— *«El trabajo es absolutamente monótono porque nadie te explica nada, pero no importa, a las tres me voy y listo, ni un minuto más y si es posible alguno menos. A mí me gusta trabajar, nunca he mirado el reloj, si algo me he dejado por hacer me lo he llevado a casa, por eso no me siento cómoda con esta solución que he tomado, esperando a las tres cada minuto de cada hora; ya no soporto el solitario del “word”, casi no me apetece bajar a tomar café con las amigas, llega un momento en el que cuando hablan de trabajo me canso de dar evasivas. Ya que tengo tanto tiempo libre, podría entretenerme en algo, estudiar, leer; no es posible, no*

consigo concentrarme en nada, es más, ya sabes que siempre he sido muy extrovertida, que me encontraba con todo el mundo en los pasillos y me costaba llegar al despacho porque me enrollaba con uno y con otro y quedaba con unos y con otros, hasta en el cuarto de baño, que, como son tan grandes, ya sabes, mientras te lavas las manos charlas con una y con otra, haces “pases de modelos”, comentas lo que te ha costado esa falda, te han dicho que es muy mona... Ha llegado un momento que intento que no haya nadie en ningún sitio, no me quiero encontrar con nadie. Eso sí, leo todas las mañanas el BOE para ver si hay ceses, ahora que dicen que habrá cambios, espero que sean pronto porque con éste no sé cuanto tiempo puedo aguantar; se me ha ocurrido irme, pero entre que no hay niveles como el mío en casi ningún sitio y que no tengo nada claro que me quiera dejar ir...»

bm-4.— *«Lo que no se puede aguantar es que te tengas que ir a Bruselas un domingo porque la reunión empiece a las 8 de la mañana del lunes y no te compensen de alguna manera el día libre y/o pago de horas extras, o por lo menos te reconozcan el esfuerzo, si además no tienes claro lo que vas a decir, en la mayoría de las reuniones que tienes que improvisar porque no se hacen reuniones de equipo para defender posturas comunes; estoy segura de que yo estoy defendiendo unas cosas y algún compañero está diciendo lo contrario en otra reunión y no es porque voluntariamente queramos hacerlo, sino que al no tener espacios de debate sobre políticas, propuestas, posturas, cada uno hace y dice lo que le parece mejor. Pero lo peor es que te pasas la vida esforzándote, mejorando tu inglés y tu francés, porque se ve en Bruselas a cada uno..., se nota la cantidad de enchufados que van a estos sitios, recién llegados y amiguetes de alguien que no son capaces de expresarse “ni por señas”, pero eso sí, cuando haya un nivel para promoción se lo dan a ellos, a esas mentes privilegiadas que tienen el “don” de permanecer “inmaculados” en cualquier reunión porque no saben ni aportar una propuesta, no en inglés o en francés, ni en cas-*

tellano... Pasan por Bruselas como se pasea por el paseo de Recoletos en un día soleado, y cuando tienes la oportunidad de pedir algún tipo de explicación del porqué ese nivel no te lo han dado, te cuentan las mentiras más asombrosas y además te dicen que “van a Bruselas” cuando en más de una ocasión en alguna reunión has tenido que ayudarlo hasta para pedir un café»...

bm-5.—*«Encima de estar todo el día con “el baúl de la Piquer” va el interventor y te pone pegas con el recibo del taxi, con la factura del hotel, con que falta el sello no se dónde o que el sello está un poco ladeado, y la Directora General sin inmutarse, tenemos que organizarnos y no viajar hasta que se arreglen estas cosas. Trabajas, haces cosas, te importa llevar los papeles bien, en orden, con propuestas, no te importa viajar en domingo o festivo aunque te cueste encontrar “canguro” para que se haga cargo de las niñas un domingo, eso es una tarea que los hombres no saben o no pueden valorar, lo que cuesta encontrar a alguien para cuidar que un domingo o festivo cuide de tus hijos para que puedas cumplir con tu deber, eso no está pagado, pero tampoco te lo agradecen. Y espero que cuando te devuelven una factura de intervención porque sencillamente el taxista se ha olvidado de poner la fechas en el recibo, mi jefa me respaldara y llamara al interventor y le dijera que dejara de tocarnos los pies, que hay cosas mucho más importantes que hacer que dar paseos arriba y abajo por una factura que es totalmente legal, pero no es así, no le importa nada más que su supervivencia, cosa que realmente no entiendo, porque con las agarraderas que tiene... Al final, hagas lo que hagas, es inútil, tú no pintas nada a la hora de participar en ninguno de los proyectos más interesantes de la Dirección General, eso está reservado para los elegidos, que suelen ser sumisos y pelotas. Sólo pensar que no tengo ninguna posibilidad de promoción haga lo que haga, no lo entiendo, y no hablemos de la productividad variable, esa se reparte en función de los kilos de halagos por metro cuadrado; mientras seas digna y quieras mantenerte así, tendrás el mismo nivel y la misma productividad..., bueno ésta incluso te la pueden bajar».*

bm-6.— *«Aquí, si te dejas magrear por el jefe vas más o menos bien; eso sí, no asciendes porque sólo considera que los hombres tienen neuronas pensantes, las mujeres sólo servimos para lo que servimos; al final, el pobre no pasa de eso, un discreto toqueteo, pero te da rabia este machismo; el trabajo lo sacamos adelante las mujeres de la Subdirección, porque los hombres, con organizar comilonas a modo de “vascos de sociedad gastronómica”, tienen bastante, pero el trabajo alguien lo tiene que hacer mientras tanto. ¿Quién lo hace? Nosotras, pero ¿para quién son los niveles? Para ellos. Y ¿para quién es la productividad? Para ellos. Lo deben de necesitar más para sus juergas y fiestorros. ¡Me parece tan injusto!».*

bm-7.— *«Desde hace un año, el Subdirector me ignora por completo, no sé lo que ha pasado, ha llegado una compañera nueva con un 24 y de pronto, como hay un 26 en danza, no sé la razón, pero quiere a toda costa dárselo a ella; la manera de justificar lo de dárselo a ella, en lugar de a mí que llevo 4 años en la Subdirección con el 24, es, de pronto, dejarme sin hacer nada, y a todo el trabajo que yo hacía e intento seguir haciendo quitarle importancia, dejarlo morir por lisis. De ser buenísima trabajando (palabras del Subdirector delante de todo el mundo durante esos 4 años), a no existir. Habiendo quejas del resto de compañeros y compañeras por la cantidad de trabajo que había en su área y queriendo que trabajara con ellas, mis compañeras. Me consta que en numerosas ocasiones plantearon la integración en el proyecto apoyándose en el volumen de trabajo..., pero esta “nueva adquisición”, ignoro los motivos de su poder real, pero los intuyo, se negó en rotundo y en todas las ocasiones a que esto ocurriera; la situación era que todo el mundo estaba trabajando por encima de sus posibilidades y una persona que hasta hacía nada era muy válida, quedaba al margen y marginada del trabajo de la unidad. Lo único bueno de la situación es que el jefe no se mete conmigo, me ignora, pero me deja en paz. Esta situación ha durado prácticamente*

un año. En ese tiempo piensas mucho y miras las posibilidades de salir de esa situación. La salida no era tan urgente porque realmente tenía compañeras que me querían y apoyaban, intentaban que la situación me pasara lo más desapercibida posible para que no me hiciera más daño. Me consta que les preocupé mucho y que buscaron soluciones para mí, pero no era nada fácil. En una Subdirección donde pesaba el formar parte de un “lobby” con intereses de todo tipo fuera del Ministerio más que los intereses del Departamento, era muy difícil que me pudieran ayudar. Por lo que la solución y/o salida de esa situación la tenía que buscar yo sola; la única salida es buscarte la vida en otro sitio, tirar de relaciones y esperar tiempos mejores. Lo peor de esto es ver cómo se juega con tu persona, tu imagen y tu dignidad. También te preguntas cómo se juega con el dinero público... Un señor, al que se le da un cargo de Subdirector, se puede permitir el lujo de tener relegados a uno, dos, tres trabajadores, que cobran su sueldo..., pero, como no me interesa, o no son los personajes adecuados para mis intereses, y además no los pueden echar por eso de ser trabajadores públicos, los dejo sin hacer nada..., aunque haya trabajo, aunque otros compañeros se quejen de tener mucho trabajo y necesitar ayuda... ¡Esto no pasa en la privada! Bueno, en la privada en estos casos pueden pasar cosas peores, te terminan poniendo de patitas en la calle con cualquier excusa, ... que no le gusta tu forma de caminar..., o cómo te pones el broche del vestido».

bm-8.— *«Mi Subdirector me oculta información, pero información imprescindible para realizar el tema que llevo. Cuando hay algún Congreso de esos de lucirse, manda a compañeras que saben menos que yo del tema y hacen la ponencia con mi trabajo. Cuando se hace la memoria de la Subdirección no aparece ninguno de los temas que llevo, me tiene en un despacho perdido y no me ignora porque para eso me encargo yo de que me tenga presente, voy a verlo con toda la frecuencia que la prudencia normal en estos casos me aconseja».*

- bm-9.**—*«Soy un XX (alto), debo ser el único de este nivel, que no tiene productividad. La Directora General me la quitó un día, y hasta la fecha. Llegué a hablar con ella, incluso le conté problemas personales, y ella, en lugar de intentar ayudarme, difundió el contenido de nuestra entrevista en forma difamatoria».*
- bm-10.**—*«Llegué a este Ministerio proveniente de otro Ministerio cuando se creó la Agencia del Medicamento, me pareció que era una oportunidad de promoción; por el número de años que llevaba en la Administración y por mi currículum, creí que la promoción sería inmediata. Al poco de llegar sale una plaza a concurso que responde plenamente a mi perfil, es más, en la descripción del puesto de trabajo responde íntegramente al trabajo que he estado realizando durante años, pero la plaza se la habían sacado para otra persona, y presentase lo que presentase, justificara lo que justificara, esa plaza no sería para mí porque en la mayoría de los concursos las plazas salen “con nombres y apellidos”, y ya puedes intentar demostrar que tienes más capacidad, currículum y conocimientos, que la plaza termina en las manos en que la Administración ha decidido que caiga. Al poco tiempo salió otra plaza, volví a concursar, nuevamente presenté una batería de méritos que se ajustaban al perfil de la plaza más que el de la candidata oficial, pero el ser amiga personal de la Subdirectora hizo que a la hora de baremar los distintos currícula, cada mérito de la otra candidata era valorado más que mis méritos; al final, como los representantes en los concursos por parte de la Administración son siempre mayoría, aunque los representantes de los sindicatos intentaron que se hiciera justicia..., la plaza nuevamente fue para la candidata oficial... Conclusión: o entras en el juego y alguna vez consigues ser “el candidato oficial”, o hagas lo que hagas, tengas los méritos que tengas y lo demuestres y trabajes duro por ello, nunca conseguirás nada. En mi caso tuve apoyo de los representantes de los sindicatos, pero me consta que en muchos casos ni eso... A algunos representantes sindicales*

les interesa entrar en el juego... Ellos también concursan alguna vez, y el ser “buenos” suele tener compensaciones. Me he ido al lugar de procedencia, con mis ilusiones...».

bm-11.— *«Me ha llegado a considerar acosador, algunas veces a determinadas personas les interesa hacerse la víctimas y contar por ahí lo malo que son los compañeros. Había una vez una compañera que nos contaba una situación personal y por ello necesitaba llegar un poco más tarde y tener una serie de ventajas con respecto al resto. Evidentemente, en ningún momento se esforzaba por compensar a los demás por esa deferencia hacia ella. Con el paso del tiempo y por una serie de circunstancias que no quiero contar ahora, se descubrió que el problema no era tal y que si no venía a la hora de todos era porque le era más cómodo; en ese momento lo único que dijimos es que tenía que trabajar igual que los demás. Fue contando todo tipo de infamias sobre el resto de compañeros, de tal manera que todo el mundo pensó que esta “pobre” era víctima de un grupo de gente fría e insolidaria, incluso llegamos a notar algún cambio en la relación de algunas gentes hacia nosotros, gente que de pronto te dejaba de saludar... Nos costó mucho recuperar nuestra imagen y demostrar que no sólo no habíamos sido insolidarios, sino que durante mucho tiempo habíamos realizado su trabajo».*

bm-12.— *«Intentaré ser breve, clara y concisa al describir lo que siento al entrar diariamente a mi lugar de trabajo después de haber superado hace aproximadamente tres años el estado de desánimo lamentable (un mes de baja laboral ¡por primera vez en mi vida!) simplemente por no ser mimética con respecto al resto de los “colegas” del lugar de trabajo. A veces, el tratar de ser coherente en todos los ámbitos de la vida puede llegar a aniquilarte. En el ámbito de trabajo lo definiría como trabajar en el infierno o, mejor aún, trabajar con tu enemigo: te niegan información que necesitas, te saquean los documentos que tanto cuesta realizar (haciéndose necesaria la utilización de claves en el PC),*

no te comunican que hay prevista una reunión con el sector privado y te acusan de que no estabas, etc.; te preguntan sobre algún tema y se apropian siempre de tus ideas, pero ellos nunca aportan nada, etc.

De todos modos, estas circunstancias pueden desarrollarse en todos los aspectos de la vida porque de siempre la sociedad jerarquizada no democrática conduce a lo que podría llamarse comportamiento fascista, en casa, en el trabajo, etc. Sobre todo en la época presente de la extra comunicación cuando no se dialoga en casi ninguna parte, se imponen los criterios económicos de riqueza sin sopesar otros valores no tangibles: la salud de las personas, el entorno de la naturaleza, lo que se necesita para vivir... Nos estamos deshumanizando. Ahora se llama “mobbing” (acoso moral o psicológico) e incluso aparece en las sociedades supuestamente civilizadas occidentales, siendo la tendencia predominante el “todo vale”. Se valora primordialmente el éxito frente a la honradez, la extrema individualización, no se favorece el trabajo en equipo, no se tienen planes de trabajo porque así se diluyen las responsabilidades. Si no se instaure mediante la formación – instrucción – educación el respeto por el otro y lo otro, base de un vivir democrático frente a la imposición jerárquica, la psique humana se deteriorará de tal manera ante la falta de comunicación/diálogo que conducirá a daños quizá irreversibles. Tenemos que llegar a ser capaces de aprovechar los avances tecnológicos sin perder la capacidad humana de sentir y ser capaces de decir “esto no puede consentirse” (película española recientemente estrenada: “Smoking room”) sin que lleguemos a las manos.

Cuando esto se da en el trabajo y el “acosador/acosadores” no perciben que lo son, a la “víctima” del “mobbing” sólo le queda cambiar de trabajo. En mi caso no se me ha permitido y el sentimiento de rechazo/repugnancia, la desgana de levantarse de la cama para llegar al trabajo, he ido superándolo por varias razones:

— *Mi entorno personal (casa y trabajo, en este último por compañeros y amigos de otras unidades).*

- *Por mi forma de ser.*
- *Porque el tema de trabajo es interesante a pesar del ambiente nefasto existente.*
- *Porque he ido escribiendo en un pequeño diario las faltas de respeto (te tratan como a un pañuelo de papel de “usar y tirar”) soportadas.*
- *Por la esperanza en que podré cambiarme de lugar de trabajo, la longitud del túnel está disminuyendo y ya se puede ver la luz».*

A continuación voy a transcribir situaciones de acoso real, lo que hemos decidido llamar casos de *mobbing* real (m). Curiosamente, no existe ningún tipo de denuncia por estos casos, algo que parece sorprendente.

Cuando localicé a «A», intenté que quedáramos en ese «no lugar» que es la cafetería del departamento o en alguna de las numerosas que hay en los alrededores de este «Madrid de las letras», como el quedar con él, era, después de mi presentación y la explicación del motivo de mi llamada, lo siguiente en comunicar me sorprendió la forma tan sentida para decir un no, absolutamente rotundo, un no que no sólo impresionaba sino que decía mucho más que no, un no como ningún otro no... Cuando comenzamos a hablar, me sentí francamente mal por mi falta de tacto, es posiblemente el no que mejor he entendido a lo largo de mi vida, por lo menos uno de los que mejor he encajado.

m-A.— *«Todavía al pasar por delante del Ministerio donde trabajaba siento una especie de sudor frío, ya que este edificio es símbolo de la pesadilla de mi vida.*

Llegué al Ministerio para ocupar una plaza de Licenciado en el Departamento de Publicaciones, y me hice imprescindible. Mi pecado fue no recibir quejas. A comienzo de los 90 llegó un nuevo consejero político que cambió mi vida, desde el principio comenzó a limitar mis obligaciones. Me llegó a decir que no le gustaba y que no me podía soportar. Como comprendí que no es necesario gustar a todo el mundo, pedí un

traslado dentro de la casa; como no me lo concedieron, sufrí una depresión, y como consecuencia de ella, una baja laboral; cuando regresé, me habían quitado mi mesa, el despacho y mis cosas. Mis compañeros también me habían hecho el vacío; el consejero y su secretaria me insultaban y me ignoraban. Después sufrí una bronconeumonía que duró dos meses de baja, y tuve que escuchar comentarios como que la baja era fingida. En aquel momento toqué fondo. A partir de entonces se encadenaron todo tipo de males físicos, una tendinitis, luego un traumatismo cervical, más tarde una hemorragia gastro-intestinal y finalmente un coma hipoglucémico que estuvo a punto de mandarme al otro barrio.

Cuando me incorporé a mi trabajo, aún con muletas, el consejero no quiso recibirme y me trasladó a la planta 16 del Ministerio, a la que no llega el ascensor. Sin despacho y sin obligaciones, acabé sentado en el pasillo sin hacer nada. Desesperado, sufrí una nueva depresión, acompañada de graves crisis de ansiedad. A comienzos del 2001, decidí dejar el trabajo, me dije que bastaba ya de insultos y vejaciones, todo el mundo tiene derecho a su dignidad. Ahora me encuentro mejor. Mi situación es de baja laboral indefinida, pero me gustaría volver a trabajar. En estos meses he encontrado una explicación a todo esto: el acosador es una persona insegura que no puede soportar estar al lado de gente más preparada que él y que sólo sabe responder con ataques».

m-B.— *«Llevaba varios años de baja laboral por depresión; ésta era debida a distintas desgracias personales, pero nunca había tenido problemas en el trabajo.*

Cundo me incorporo tras una larga enfermedad, y me incorporo porque todavía soy joven para trabajar, no quiero ni pensar en la jubilación anticipada, llego y me dicen que me tome vacaciones. ¿Cómo me voy a tomar vacaciones si acabo de llegar, si lo que quiero es incorporarme a mi puesto de trabajo, si no necesito vacaciones, si lo que quiero es recuperar mi puesto de trabajo, el que tenía antes, el que me corresponde. Ante mi negativa a tomar vacaciones, me mandan a un despacho pequeño y oscuro sin papeles, sin ordenador, sin

nada..., y no sé qué hacer. ¿Qué puedo hacer? ¿Qué me aconsejas que haga? Me aparecen las peores ideas y los peores instintos, ¿Qué hago? Dime, ¿con quién hablo? Se creen todopoderosos, pero ¿por qué me hacen esto? Me han dicho que me he quedado desfasado; eso no es tan importante, ¿no? ¿No hay formación continua? ¿No han firmado los sindicatos unos acuerdos de formación? ¿No sirven para estas cosas?».

m-C.— *«Llegué a este Ministerio lleno de ilusiones porque asumía una responsabilidad que a priori creí que me iba a llenar profesionalmente y de paso me servía para poner un poco de tierra por medio entre mis problemas personales y yo.*

He dedicado a este trabajo muchas horas, sin descanso; me he implicado en todo tipo de proyectos de reformas para conseguir que el lugar sea lo más habitable posible, adecuándolo a las nuevas necesidades, que nadie que venga y haya estado anteriormente no sea capaz de apreciar cambios que signifiquen mejoras en la estancia. He intentado mejorar el organigrama, ajustando los horarios de los trabajadores para que se preste un servicio mejor, que la gente esté más cómoda, sienta más confort, disponga de más libertad de horarios de ida y vuelta...

Desde el primer día he encontrado todo tipo de trabas y zancadillas, todo lo que he hecho ha sido criticado, cualquier cosa. No me cabe en la cabeza que todo lo haya hecho mal, no es posible que cualquier movimiento, por intrascendente que fuera, se supiera en el Ministerio, pero magnificado en el aspectos más crítico, y daba igual lo que fuera porque se criticaba una cosa y la contraria.

Si esta situación es mala en sí misma, la sensación de acoso y derribo constante, lo peor es cuando se empieza a rumorear en el Ministerio cosas tan graves como que en horario de trabajo me han ingresado en un hospital con un coma etílico, y eso es una falsedad, porque es cierto que estuve ingresado en el hospital, pero con un problema cardíaco, y tengo papeles que lo demuestran, pero el daño ya está hecho, de coma etílico, y se ha enterado todo el Ministerio. La difamación ha

corrído como la pólvora, se asocia mi cese a la justificación de cómo se podía tener a una persona en esas condiciones para un cargo de tanta responsabilidad... No sé si se aclarará esto algún día, pero... ¿quién puede subsanar el daño que se ha hecho?

Llegados a este punto, vamos a hacer un somero análisis de la situación:

Para Geertz (1983), la investigación cualitativa proporciona una descripción «intima de la vida social».

El método descriptivo⁶ es como una observación realizada transversalmente, entendiendo por observación la constatación de los acontecimientos sin introducir ninguna modificación sobre su desarrollo y circunstancias. Según Van Dalen y Meyer, se trata de describir sin manipular el estado de una situación que se plantea como problema de investigación.

En concreto, para la realización del análisis de este trabajo la orientación metodológica a utilizar será la de Bericat⁷. Por ello se pretende que el estudio sea diacrónico, intensivo, subjetivo desde el punto de vista de los sujetos investigados, se analizará la realidad en su espontánea constitución, sin instrumentos que modifiquen esa realidad o la desnaturalicen.

Según lo indicado por Velasco y Rada⁸, el trabajo de campo es más que una técnica y más que un conjunto de técnicas, pero ciertamente no debe confundirse con el proceso metodológico global. En este caso y tras realizar el trabajo de campo, cabe hacernos esta pregunta:

¿Existen casos de *mobbing* en el Ministerio de Sanidad?

En general, de las personas entrevistadas con problemas susceptibles de lo que hemos llamado *bordeando el acoso*, éstas son conscientes de que viven una situación que no es la «ideal», pero

⁶ Sarramona, J. (1980): *Investigación y estadística aplicadas a la educación*, CEAC, Barcelona.

⁷ Bericat, E. (1998): *La integración de los métodos cualitativos y cuantitativos*, Ariel, Barcelona.

⁸ Velasco, H., y Díaz de Rada, A. (1997): «El trabajo de campo», en *La lógica de la investigación etnográfica. Un modelo de trabajo para etnógrafos de la escuela*, Ed. Trotta, Madrid.

en general no lo viven como un problema cuya solución pase por la denuncia a la Junta de Personal, al Comité de Seguridad y Salud, a los servicios médicos y/o al Subdirector de Personal.

Posiblemente lo que más impresiona es la idea generalizada de que si denuncias, se empeorarán las cosas.

Esto me ha hecho reflexionar y relacionarlo con otro tema muy candente y de actualidad como es la violencia de género en el hogar, en distintos medios de comunicación hemos visto a mujeres que cometan que «su auténtico infierno empezó tras la denuncia», que sufría malos tratos desde hacía años, pero que las cosas empeoraron tras la denuncia». La realidad es que la mayoría de estas mujeres que han sido víctimas, que han sido asesinadas, habían denunciado a sus asesinos, en muchos casos, varias veces...

- Aparentemente en relación con el *mobbing*, hay una concepción cultural preexistente que lo concibe como «algo impuesto, ante lo que no hay nada que hacer» o lo único que se puede hacer es, esperar que pase el tiempo basándose en el dicho de, «por ahí va el interino». Hay una conciencia colectiva y generalizada de que los Ministros, Subsecretarios, Directores Generales y Subdirectores, cambian con una cierta frecuencia. Otro problema se plantea cuando el acosador no es «el interino», sino otro funcionario de mayor rango que tú, y no cabe la esperanza de cese. En estos casos, una mayoría busca la forma de traslado, o espera que a que ascienda «y te deja en paz». En varios casos se esbozan sonrisas al referirse a ello. Hacen un pequeño análisis de las relaciones de poder y las posibilidades de cambios en función de los rumores de quién va a caer y quien no y que va a pasar en función de un cambio en una u otra dirección. (No tengo claro si este tipo de referencias, hubiera sido menos generalizado, de haberse realizado el estudio en un momento de mayor estabilidad política y no en esta situación de cambios como las que se ha descrito).
- Otro aspecto digno de ser destacado en este somero análisis, es la cantidad de entrevistados/as que están «engan-

chados» al «Prozac», sorprende la naturalidad con la que lo cuentan. Explicando que parte de la situación la resuelve el «Prozac», este dato lo he contrastado con los servicios médicos del departamento, llegan a quejarse del n.º tan desproporcionado de recetas de dicho producto y otros similares que hacen al día.

- Desde hace casi un año, se ha instaurado un servicio de «psicología» para tratamiento de problemas relacionados con esta especialidad, la dependencia de este servicio es de los servicios médicos y estos de la subdirección de personal. Conocemos el número de asistentes a dicha consulta, aunque son numerosos los asistentes tanto a la consulta psicológica como a la consulta médica para temas como la comentada, las recetas. La mayoría de mis entrevistados/as que han planteado los problemas que se han descrito, no acuden a la consulta del psicólogo ni a la del médico.
- Otro aspecto sorprendente y digno de análisis es, que ni la Dirección General de recursos Humanos ni la Subdirección han planteado nunca la existencia de problemas de *mobbing* en el Departamento. Al menos se tenía que haber abierto algún expediente informativo relacionado con alguno de los casos que aquí se han descrito y que alguno de ellos ha sido ampliamente difundido por el Departamento.
- Tampoco consta en ninguna de las actas consultadas al efecto, de las reuniones del Comité de Seguridad y Salud que se haya tratado alguno de los casos. Tan sólo hay alguna intervención de los representantes de los sindicatos haciendo hincapié en la necesidad de abordar estos temas, pero sin ningún éxito a la hora de conseguir algún acuerdo para iniciar algún proyecto que pueda hacer que se prevengan y/o puedan abordarse los casos de *mobbing* que puedan ir apareciendo.
- El último punto del análisis, propongo que sea un reflexión personal acerca de las «sensaciones, impresiones,

sentimientos..., de un grupo de funcionarias, en este caso compañeras y amigas, a quien les agradezco mucho su colaboración, solidaridad, sinceridad y esfuerzo.

A MODO DE CONCLUSIÓN

Por todo lo expuesto, se puede afirmar que en la Administración Pública existen Casos de Acoso Psicológico en el Trabajo, aunque en la forma de ejercerlo y sufrirlo, puede hacer bastantes semejanzas con situaciones similares en el ámbito de la empresa privada, las consecuencias finales para las víctimas son generalmente diferentes, dado que, en la empresa privada se cuenta con herramientas de despido más flexible y las víctimas suelen ser despedidas.

En los casos de Acoso que aparecen en la empresa pública, podemos diferenciar dos tipos de vivencias claramente diferenciadas, la mayoría de las víctimas de «*bordeando el acoso*», intentan que esta situación pase lo más desapercibido posible, porque dadas las características de la Administración, siempre queda la esperanza de algún cambio, de hecho durante las entrevistas alguien me ha contado, los cambios que ha experimentado su vida gracias a noticias recientes del «BOE», esta esperanza en los cambios, generalmente no está ligada a cambios en el «color político», se centran siempre en personas, me he encontrado con gentes de izquierda. Que han vivido momentos muy malos estando los «suyos» y viceversa. Las víctimas de *mobbing*..., que no esperan nada.

A la vista de todo lo que se está publicando relacionado con el tema, da la impresión de encontrarnos ante la punta de un iceberg. Cada día aparecen nuevas noticias en prensa y otros medios de comunicación con relación al acoso psicológico en el trabajo. No sólo aparecen artículos sino también numerosos estudios concluyentes a través de encuestas.

En algunos países europeos como Suecia y Francia, han sido pioneros en el desarrollo de una legislación sobre el *mobbing*, en otros Países de la Comunidad Europea, están en ello.

En nuestro País, algunas Comunidades Autónomas han presentado Proposiciones no de Ley, como la del Parlamento Catalán (admitida a trámite en abril de 2001)

En el Parlamento de la nación, en marzo de 1999, se presentó una propuesta para que el acoso psicológico fuera considerado como una infracción en el Estatuto de los trabajadores. Pero la propuesta fue rechazada por los votos de PP y CiU

Es necesario el desarrollo de una legislación debidamente tipificada en cuanto a infracciones y sanciones junto con la determinación de los tres Poderes (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) de aplicar la legislación al responsable de comportamiento «perverso» en el centro de trabajo.

Mientras esto ocurre, es necesario posibilitar la utilización, entre otros el artículo 316 del Código Penal para atajar esta tendencia inmoral en los centros de trabajo.

Además de las legislaciones propias de algunos países de la Comunidad Europea que comentábamos, el Comité Consultivo sobre la Violencia en el Trabajo, de la Comisión Europea con sede en Luxemburgo, está estudiando la posibilidad de promover una directiva, aunque fuentes de dicho organismo creen que pasará tiempo hasta que se llegue a tomar alguna decisión. La dificultad que se alega para legislar sobre el acoso moral en el trabajo, estriba en que éste fenómeno no deja huellas aparentes en las víctimas.

En el caso que nos ocupa, el Ministerio de Sanidad y Consumo, tal y como se comentaba en la introducción del estudio, éste tiene que ser modelo en la puesta en marcha de sistemas de detección precoz de los casos de Acoso, así como de paliar, en la medida de lo posible sus consecuencias. Tiene que estar en la vanguardia de la prevención de esta lacra social.

ALGUNAS PROPUESTAS CONCRETAS

- Toma de conciencia en la consideración del *mobbing* como un problema real, como algo que existe..., evidentemente en otros lugares y posiblemente más, pero aquí, también.

- Promoción de un sistema para la detección precoz del problema (formularios, encuestas periódicas, observación participante, trabajo de campo, etc.).
- Conocimiento de los problemas de *mobbing* en el Comité de Seguridad y Salud, para que se aporten posibles soluciones.
- Que se refuerce el Servicio de Prevención para la detección y tratamiento de las víctimas de *mobbing*.

A pesar de la situación que se ha planteado, algo se está moviendo en la justicia española en relación con el *mobbing*, ya aparecen sentencias condenatorias como las de (Pamplona, febrero 2001); (Ayuntamiento de Coria, Abril de 2001) (Ayuntamiento de Madrid, marzo del 2002).

La concienciación tiene que ser generalizada, para ello es necesario que haya movilización ciudadana, promovida por los sindicatos y por asociaciones de sufridores del *mobbing*.

No nos debemos plantear la solución de estos problemas como una cruzada contra el mal en todas sus formas, sino asumir como obligación de toda las Administraciones públicas, la obligación de evitar «que el trabajo sea un campo de batalla» y sobre todo, si la hubiera, evitar el «balance de vencedores y vencidos».

BIBLIOGRAFÍA

- AGUIRRE BAZTÁN, A. (1995): «La observación participante», en Aguirre Baztán, E.: *Etnografía. Metodología cualitativa en la investigación sociocultural*, Ed. Marcombo, Barcelona.
- ALONSO FERNÁNDEZ, R.: Trabajo de investigación «El acoso moral en el trabajo y Salud Laboral» (UNED).
- BEATTIE, J. H. M. (1975): «Comprensión y explicación en Antropología social», en Llobera, J. R.: *La Antropología como ciencia*, Ed. Anagrama, Barcelona.
- BUENDÍA, J. y RAMOS, F. (2001): *Empleo, Estrés y Salud*, Madrid, Pirámide.
- CAMPS DEL SAZ, P.; MARTÍN DAZA, F.; PÉREZ BILBAO, J., y LÓPEZ GARCÍA SILVA, J. A.: «Hostigamiento psicológico en el trabajo: el *mobbing*», *Salud y Trabajo*, 1996: 10-14.

- FERICOLA GONZÁLEZ, J. (1995): «La etnografía y el comportamiento no verbal», en Aguirre Baztán A. (ed.): *Etnografía...*, cap. 12, pp. 151-159.
- FERNÁNDEZ GARRIDO, J. (2002): «El entorno de la violencia psicológica en el trabajo», *Jornadas sobre el acoso moral en el trabajo*, USMR-CC.OO.
- GEERTZ, C. (1987): *La interpretación de las Culturas*, Ed. Gedisa, Barcelona.
- HAMMERSLY, M. (1994): *Etnografía. Método de investigación*, Ed. Paidós, Barcelona.
- HIRIGOYEN, M. F. (2000): *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*, Barcelona, Paidós.
- JOCILES RUBIO, M. I. (1999): «Las técnicas de investigación en antropología. Mirada antropológica y proceso etnográfico», en *Gazeta de Antropología*, n.º 15.
- LÓPEZ GARCÍA SILVA, J. A. (1998): «Violencia física y psicológica en la Administración Pública», *Medicina y Seguridad del Trabajo*, XLV, 179, 31-47.
- MINAYA LOZANO, G.: (2001): «Factores psicosociales en el trabajo y calidad de vida», *Mapfre Seguridad*, 81: 11-21.
- PIÑUEL Y ZABALA, I. (2002): *Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*, Ed. Sal Terrae, Madrid.
- SÁEZ, M. C. y GARCÍA-IZQUIERDO, M. (2001): «Violencia psicológica en el trabajo», en Buendía, J. y Ramos, F.: *Empleo, Estrés y Salud*, Madrid, Pirámide.
- TAYLOR, S. y BOGDAN, R. (1992): «El trabajo con los datos», en *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, Paidós, Barcelona.
- VELASCO, H. y DÍAZ DE RADA, A. (1997): *El trabajo de campo en la lógica de la investigación etnográfica; un modelo para etnógrafos en la escuela*, Ed. Trotta, Madrid.
- VELÁZQUEZ, M. (2001): *La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o mobbing*.
- WARSHAW, L. J. (1998): «La violencia en el lugar de trabajo», OIT, *Enciclopedia de Seguridad y Salud en el Trabajo (II)*, Madrid, MTAS.