

## Acoso en el trabajo: qué pueden hacer las empresas para prevenirlo



Aunque en los países desarrollados la mayoría de las empresas cuenta con capacitación contra el acoso en el trabajo, las estimaciones oficiales no mejoran: aproximadamente el 25% de las mujeres lo ha sufrido. Pero como las leyes no exigen nada más, si acaso exigen eso, pocos empleadores se preguntan si los programas funcionan.

Los que lo hacen, según dos artículos de The New York Times y Harvard Business Review, ven que la capacitación funciona mejor para informar a los gerentes que reconocen las situaciones más e intervienen que para mejorar el cuadro en el plano individual. Inclusive algunos hombres, que presentan un perfil psicológico proclive al acoso, refuerzan en realidad los estereotipos de género y se convencen a sí mismos de que el problema no es serio.

En América Latina la situación es similar, con diferencias entre los distintos países según, en general, el momento en que se implementó la legislación para proteger a las víctimas de acoso en el trabajo.

En México se estiman unos 25.000 casos por año, según la Secretaría de la Función Pública. En Argentina, el Ministerio de Trabajo registró un aumento de las denuncias: actualmente son dos por día. De 6.377 casos de acoso laboral, el 70% fue denunciado por mujeres y 450 constituyeron acoso sexual.

En otros lugares el acoso sexual se considera delito solo hace poco: en Colombia, por ejemplo, desde finales de 2008. La fundación Sisma Mujer cree que, debido a la falta de familiaridad con la ley además de factores tradicionales como la vergüenza, el temor a la revictimización o represalias como la pérdida del empleo, hay muchos más casos los más de 1.700 que se denunciaron como promedio anual, la mayoría en Medellín y Bogotá.

En todo caso, en la región también se pueden implementar los mismos recursos adicionales que en otros países del mundo para terminar con una conducta violenta que afecta a 12 millones de trabajadoras a nivel global, según la Organización Internacional del Trabajo.

## 1. Fortalecer el papel del testigo

En lugar de centrarse en la víctima, algunas organizaciones no gubernamentales y algunas instituciones militares se centran en el poder que tiene el testigo de una situación de acoso.

Según un estudio del Ministerio de Trabajo de Colombia, el 54% de las personas que reconocieron haber presenciado un caso no dijeron nada; el 24% brindó consejo a la víctima y el 3% realizó una denuncia formal. Es decir que la mayoría podría intervenir de algún modo para impedir el abuso.

Los expertos sugieren que el testigo no confronte al acosador en el momento, porque la situación podría agravarse. Puede hacer algo indirecto, como señalar `Esa broma no tiene gracia`, pero más simple resulta interrumpir la situación, por ejemplo dejando caer un libro ruidosamente o sacando a la víctima de la escena con una excusa.

También se puede hablar con el acosador más tarde, pero nunca para acusarlo. Se le puede plantear el problema por medio de preguntas, como `¿Tienes idea de cómo quedaste en esa conversación?`.

Lo más importante es que el testigo hable con la víctima. Por un lado, es probable que esté confundida: muchas se responsabilizan de lo que pasó, y es importante señalarles que no hicieron nada para sufrir el acoso. Por otro lado conviene cerciorarse de que la situación fue violenta y no consensuada. Si fue acoso, el testigo puede ofrecerse a acompañar a la víctima a informar del hecho a la oficina de Recursos Humanos.



## 2. Alentar los comportamientos adecuados

Al ingresar a un empleo se informa a una persona sobre lo que no se debe hacer, pero se no promueven los comportamientos positivos. En Perú, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral señaló que aunque `muchas empresas no tienen especificado el procedimiento` en caso de acoso, pueden `promover un ambiente donde prevalezca el respeto entre los colaboradores`.



No se trata de explicar lo obvio de la urbanidad mínima, sino de apoyar, por ejemplo, a las personas marginadas u hostigadas, como invitar a intervenir en una reunión a alguien que normalmente no lo hace.

Pero a veces también se puede revisar la civilidad. La Comisión de Oportunidades Laborales Equitativas (EEOC) de los Estados Unidos recomienda que las empresas ofrezcan uno de sus cursos, "Respeto en el ámbito laboral", que considera más eficaz a la hora de prevenir: "Se centra en el respeto, el comportamiento adecuado en el lugar de trabajo y la clase de conductas que ayudan a crear un espacio respetuoso, inclusivo y, en definitiva, más rentable"

En Chile, la Dirección del Trabajo aconseja también "establecer un plan de formación de los trabajadores para abordar de manera adecuada los conflictos que surgen de las interrelaciones personales y laborales".

### **3. Promover a más mujeres a puestos directivos**

Una de las recetas más eficaces para crear un ámbito laboral más inclusivo es hacerlo más diverso. Pero, del mismo modo que hay décadas de atraso en la denuncia de casos de acoso, hay también mucho camino por recorrer para incluir a las mujeres en puestos que tradicionalmente se consideraban de hombres: directivos.

En Argentina, según un informe de la consultora Grant Thornton, el 53% de las empresas no tiene mujeres en sus puestos directivos. Y en las compañías Fortune 500 hoy hay 32 mujeres CEO; hace 20 años no había siquiera una. Es decir que actualmente, cuando hay una proporción mayor de mujeres directivas en las grandes empresas de los Estados Unidos, sólo representan el 6,4 por ciento.

Eso también sirve para atacar otro problema, el de la desigualdad: en Uruguay, por ejemplo, las mujeres ganan un 30% menos que los hombres, aunque constituyen el 60 % de los egresados universitarios.

#### 4. Apoyar y alentar la denuncia de los casos

La abogada Claudia Flores, de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), sintetizó uno de los grandes problemas para prevenir el acoso en el trabajo: "El 90% de las veces la persona calla y prefiere buscar otro empleo antes de denunciar". En ese país se estima que el 25% de las víctimas terminan su relación laboral, según el Instituto Nacional de las Mujeres, con el consecuente daño a la productividad.

Esa cifra es, probablemente, común a toda América Latina. También en Colombia, según una encuesta oficial, sólo el 10% de las personas que reconocieron haber sido víctimas de acoso interpusieron una queja dentro de la misma empresa y sólo el 5% recurrió a la justicia.



Las razones son múltiples, empezando por la más obvia: las víctimas sólo quieren terminar con la situación violenta, volver a la normalidad. Algunas, además, temen represalias, o no quieren perjudicar la carrera o la vida del acosador. También "hay conductas difíciles de tipificar, porque están sujetas a criterios subjetivos", señaló Porfirio Marquet, del Instituto de Ciencias Jurídicas de la UNAM, como los roces físicos que se disfrazan de accidentales.

En los Estados Unidos, la EEOC propuso algo en apariencia ilógico: premiar a los gerentes que logren un aumento de las quejas por acoso en sus departamentos. El razonamiento detrás de la medida apunta a generar confianza, hacer que las víctimas sientan que la empresa las apoya en la búsqueda de justicia y un ámbito laboral respetuoso.

#### 5. Buscar una capacitación realmente efectiva (y ofrecerla con frecuencia)

Por último, la capacitación sigue siendo una herramienta útil si se encuentra exactamente la adecuada para cada organización. No sirve el mismo protocolo en una firma de abogados que en un taller de reparación de automóviles, un restaurante que un hospital.

"El 90% de las veces la persona calla y prefiere buscar otro empleo antes de denunciar"

Tampoco es eficaz la proyección rutinaria de un PowerPoint: luego de generaciones de abuso de poder en el ámbito laboral, difícilmente el problema se solucione con una hora de diapositivas. El micromachismo, además, está dentro y fuera del trabajo: con ese término el psicólogo argentino Luis Bonino definió la violencia sexista de baja intensidad, cotidiana, que se naturaliza.

Para que sea útil, la capacitación debe ser directa, de al menos cuatro horas, interactiva y realizada por un supervisor conocido o un experto invitado; no se recomienda que la haga alguien del departamento de recursos humanos de la empresa. También es importante que se realice con frecuencia, como las actualizaciones tecnológicas.