

MOOBING EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA

MOOBING IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION IN COLOMBIA

Carlos Alberto Gómez Cano¹

Verenice Sánchez Castillo²

Resumen

El mobbing es un flagelo que afecta de manera física, psicológica y emocional a los trabajadores, al punto de ser catalogado como una enfermedad profesional, situación que, además de ser preocupante en términos sociales, para las organizaciones se configura como una amenaza a la eficiencia administrativa. El presente manuscrito, desarrollado bajo un enfoque de investigación mixto, presenta los resultados de la evaluación realizada a la Institución de Educación Superior sobre el mobbing en trabajadores contratistas y las percepciones de los directivos de la organización. Dentro de los principales hallazgos se encuentra, aunque de manera tímida, la presencia del flagelo en la organización, así como imaginarios errados por parte de los Directivos, especialmente en las diferencias propias de las exigencias de Ley y las acciones preventivas.

Palabras Clave: Mobbing, estrés, estrategias, prevención, mejoramiento.

Abstract

Mobbing is a scourge that affects workers physically, psychologically and emotionally, to the point of being classified as an occupational disease, a situation that, in addition to being worrying in social terms, for organizations is configured as a threat to efficiency. administrative. This manuscript, developed under a mixed research approach, presents the results of the evaluation carried out at the Higher Education Institution on mobbing in contract workers and the perceptions of the organization's managers. Among the main findings is, albeit timidly, the presence of the scourge in the organization, as well as erroneous imaginaries on the part of the Directors, especially in the differences of the Law's requirements and preventive actions.

Keywords: Mobbing, stress, strategies, prevention, improvement.

Introducción

El acoso laboral, aproximaciones.

La presión, excesivas exigencias y menoscabos de los derechos de los trabajadores ha sido una constante en la historia de la humanidad, pues las relaciones de poder, tradicionalmente de corte económico y político, han sido un caldo de cultivo para generar afrentas a las condiciones de trabajo digno. De ahí que, el acoso laboral, si bien es un fenómeno de reciente interés en los estadios

Recepción: 15 mayo de 2021 / Evaluación: 11 junio de 2021 / Aprobado: 15 septiembre de 2021

¹ Magister en Ciencias de la Educación. Docente-Investigador de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior – CUN. Email: carlos_gomezca@cun.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0425-7201>

² Doctora en Antropología. Docente-Investigadora de la Universidad de la Amazonia. Email: ve.sanchez@udla.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4472-6191>

académicos y empresariales, no es un problema naciente en la sociedad, pues, según las afirmaciones de Martínez y Ramírez (2012):

El acoso laboral es tan antiguo como la propia actividad laboral, aunque hoy sea más evidente su intensificación y especialización. La situación de que un trabajador se vea marginado, maltratado, discriminado, hostigado, etc., por sus compañeros o por su jefe, para que aborrezca la situación y se vea obligado a renunciar al empleo, es tan antigua como el trabajo y desde luego se ha seguido manifestando a pesar de la aparición y consolidación del Derecho del Trabajo. (p.1)

En la actual sociedad del conocimiento, existen múltiples definiciones y conceptos en torno al acoso laboral o su forma traducida al inglés “Mobbing”, expresión que, según Olmedo y González (2006), fue adaptada de las disertaciones realizadas por el etólogo Konrad Lorenz, quien lo conceptualizó como el ataque de una coalición de miembros contra uno de su misma especie, por alguna diferencia, defecto o rasgo significativo. A continuación, en la *Tabla 1*, se relacionan cinco conceptos respecto al tema:

Tabla 1. Concepto de acoso laboral o mobbing.

Giraldo (2005, p. 1)	El acoso laboral (mobbing) se entiende como un fenómeno que trata del abuso emocional y las conductas agresivas y hostiles que se ejercen de manera constante entre compañeros de trabajo y/o desde un superior hacia su subordinado, acompañadas de comunicaciones negativas y poco éticas
Motta (2008, p. 96)	El acoso laboral también es llamado mobbing, palabra que traducida directamente al español significa “atestar”, pudiéndose interpretar finalmente, como una forma de acoso psicológico, que es esencialmente un menoscabo a “la dignidad humana”.
Suarez (2012, p. 6)	“(…) consiste en la realización de actos de maltrato moral, psicológico, maltrato físico o acoso sexual, en contra de un individuo de la organización, llevado a cabo persistentemente por un individuo o un grupo de individuos que se sienten amenazados.
Huertas (2013, p. 12)	El acoso laboral implica una sofisticada forma de persecución con el fin de excluir la víctima de su lugar de trabajo para lo cual contempla una fuerte y agresiva intromisión en las acciones y vida de la víctima que muchas veces se encuentra en posición de indefensión por la necesidad de seguir perteneciendo a la organización.
Morales (2017, p. 75)	El concepto de «bullying» que abarca la afectación a la personalidad y la autoestima de quien la sufre, posteriormente trascendió en lo que actualmente se denomina como «mobbing» en el ámbito laboral.

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores.

En todas las definiciones, se hace evidente que el acoso laboral o “Mobbing”, es un fenómeno que trasciende las barreras de la actividad organizacional, pues sus efectos y consecuencias sobre la integridad del ser humano, puede llegar a hechos lamentables. En palabras de Miguel y Prieto (2016, p. 26):

La figura del acoso laboral es merecedora de una atención especial, pues no se trata de un mero hostigamiento al trabajador, sino que dicho fenómeno conlleva unos comportamientos

y conductas que afectan directamente a la vida cotidiana de la víctima y la de sus familiares, mina su dignidad e incluso puede desembocar en desenlaces tan sumamente graves como es el suicidio del trabajador.

Consecuencias e impactos del acoso laboral en las organizaciones

Además de los impactos negativos sobre la integralidad del ser, descritos en el acápite anterior, el acoso laboral tiene nocivos efectos sobre la productividad de las empresas, pues afecta a quienes operativizan la misionalidad de la organización, el talento humano. Sobre el asunto, Camacho y Mayorga (2017, p. 170), dentro de las conclusiones de su investigación expresan que “paradójicamente son las organizaciones las que resultan perjudicadas si no se toman el trabajo de invertir los recursos necesarios en su protección, de tal forma que después no se lamenten por los altos costos a los que se exponen”, refiriéndose a los impactos del mal clima organizacional, ocasionado, entre otros, por prácticas de acoso laboral, el cual, tiene efectos sobre la productividad de la compañía, generando en el mediano pérdidas asociadas a la incorrecta gestión del talento humano.

Ratificando lo anterior, Orozco (2014), expresa que las personas en condición de acoso, se ve expuesta a cuadros de inestabilidad emocional y física, así como pérdida de la motivación y la seguridad en su trabajo. Específicamente en el tema de la productividad organizacional, el autor expresa dentro de sus hallazgos que “el acoso laboral puede inferir de manera negativa en la organización, ya que el acosado ya no rinde de la misma manera” (p.120), es por tanto que el “mobbing” puede ser catalogado como “la plaga laboral del siglo XXI, ocasionador de graves daños para la víctima que lo sufre, para la empresa en la que se produce e incluso puede afirmarse que perjudica a la sociedad en general” (Verona, Déniz y Santana, 2014, p. 435). En palabras de Darino (2015, p. 23):

La propia organización se ve afectada negativamente en el proceso de mobbing ya que en el ambiente de trabajo se evidencia una disminución de la productividad y la percepción del clima laboral se deteriora, lo que conlleva a rumores dentro de la empresa que le insumen tiempo al trabajador incidiendo directamente en la eficiencia. Asimismo, se generan efectos negativos sobre la imagen y la credibilidad social, produciéndose una desfavorable reputación frente a la opinión pública

En definitiva, el acoso laboral, como un riesgo psicosocial latente, tiene efectos altamente negativos sobre la productividad de las organizaciones, lo que pone en riesgo la continuidad y permanencia de la organización en el tiempo, pues, como ha sido ampliamente discutido, el talento humano es un elemento estratégico en el cumplimiento de la misión de la empresa. De ahí que, además de las razones de tipo humano y social, el acoso laboral debe ser visto como un fenómeno que repercute directamente sobre los rendimientos económicos de la organización, un tema que, muy seguramente en una sociedad con un modelo de capitalismo salvaje, pueda despertar el interés de los actores estratégicos. Esta posición es compartida por Suarez (2012, p. 8), al afirma que:

En cuanto a las consecuencias en la organización, se producirá una disminución de la cantidad y calidad del trabajo desarrollado por la persona afectada, el entorpecimiento o la imposibilidad del trabajo en grupo, problemas en los circuitos de información y comunicación; se producirá un aumento del absentismo (justificado o no) de la persona afectada. Adicionalmente existe la posibilidad de que se incremente la accidentabilidad por negligencias o descuidos, accidentes voluntarios.

Consecuencias e impactos del acoso laboral en los colaboradores.

Para el análisis de las consecuencias del acoso laboral sobre la dignidad humana, resultada dable retomar lo planteado por Urresta (2013), quien afirma que:

partiendo de la concepción de que el trabajo es uno de los espacios en los cuales el ser humano desarrolla plenamente sus derechos a la dignidad humana y a la libertad, el acoso laboral como fenómeno socioeconómico es, hoy por hoy, una de las preocupaciones más grandes que existen en el mundo laboral (p. 402)

El anterior planteamiento advierte que cualquier practica de acoso laboral, además de una falta a la relación contractual, se convierte en un atentado contra la dignidad humana, una situación que a todas luces desborda una simple implicación empresarial. Sobre el tema de la condición humana, autores como Castiblanco (2010) y, Camacho y Magorga (2017), expresan que el acoso laboral es un método de destrucción que aniquila el capital humano de las organizaciones, afectando a los colaboradores en su dignidad, creando un clima laboral caracterizado por intimidación, hostilidad y conflictos (Carvajal y Dávila, 2013), lo que genera afectación sobre la salud física y mental (Ugarte, 2012), al punto de que “*El acoso laboral puede considerarse como una enfermedad profesional*” (Rojas, 2005, p. 245). Dentro de las conclusiones de Motta (2008, p. 104), se encontró que:

Cuando se trata de las consecuencias del acoso, nadie pone en duda el impacto negativo de este fenómeno en el bienestar psicológico y físico de las víctimas. Algunos autores insisten más en resultados centrados en la personalidad, como depresión, estrés, malestar psicológico y quejas respecto a la salud.

En definitiva, tal y como lo afirma Peralta (2006), el acoso laboral, desde la perspectiva del colaborador, es un atentado contra la salud psicológica, donde se transgrede la estabilidad de las personas, constituyendo una forma de violencia en el contexto laboral. En términos jurídicos, De los Ríos, Aguirre y Macías (2017), expresan que la dignidad humana es un derecho inherente al trabajo, por lo que es indispensable la sinergia de todas las partes para que, paralelamente al desarrollo y crecimiento empresarial, se fortalezca la autoestima de los colaboradores, garantizando sus ingresos sin el menoscabo de sus condiciones físicas y psicológicas. En dicho cometido, es indispensable, según Peralta (2004), acciones preventivas constantes, que mitiguen dicho flagelo al interior de las corporaciones.

Legislación sobre acoso laboral en Colombia

Colombia es un país con amplios desarrollos normativos en diferentes escenarios, pues la generosidad de la composición de la rama ejecutiva y las orientaciones de tipo internacional a través de la historia –sin mencionar el juego de poder que se desata en las altas esferas del poder público nacional–, han sido caudalosos afluentes de actos administrativos que buscan regular las acciones e inacciones del Estado. En el caso del mobbing, Colombia cuenta con la Ley 1010 de 2006³, la cual, según su artículo 1ro “La presente ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública”, siendo este el referente normativo de mayor peso para el análisis del mobbing en Colombia, considerado por muchos académicos como la piedra angular en el tema. En dicha norma, se proponen seis modalidades básicas de acoso (ver Tabla 1), sin desconocer la posibilidad de otras, así:

³ Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. Diario Oficial No. 46.160 del 23 de enero de 2006

Tabla 1. Modalidades de acoso laboral



Fuente: Ley 1010 de 2006. Elaboración propia.

Sobre los antecedentes de esta norma existen posiciones divididas al interior de la comunidad jurídica, pues, según Motta (2008, p. 97) que:

El acoso laboral no tuvo antecedentes legislativos en Colombia. No existía norma que versara específicamente sobre el tema. La Constitución Política de 1991, los decretos 1832 y 1295 de 1994, el Código Sustantivo el Trabajo, el Código Penal, y los pronunciamientos de la Corte Constitucional, han establecido directrices y conceptos relativos al respeto a los derechos fundamentales, al trabajo y a la dignidad humana.

Sin embargo, Herrera, Hernández, Montaña y Reyes (2017), expresan que, si bien solo hasta la expedición de la Ley existió un referente conciso sobre el tema de *mobbing* en Colombia, existen algunas actuaciones administrativas que se pueden catalogar como antecedentes en el tema de acoso laboral, así:

- Decreto 2351 de 1965, donde se establecen algunas condiciones respecto al retiro justo del trabajador por asuntos relacionados con la agresión a los integrantes de la organización; así mismo, reconoce dichas agresiones como elementos de protección al trabajador, cuando provienen del patrono.
- Convenio 111 de la Organización Internacional del Trabajo, donde, en 1969, Colombia como país miembro, ratifica su compromiso con la erradicación de cualquier práctica ligada a discriminación y exclusión.
- Ley 734 de 2002, “(...) la cual contempló algunos derechos para el servidor público dirigidos a la prevención del acoso moral; en este sentido, fue el acercamiento más preciso a todo lo que se desarrollaría más tarde con la Ley 1010 de 2006” (Herrera et al, 2017, p. 7).

En definitiva, sin entrar en una discusión en torno a los antecedentes jurídicos de la Ley 1010 de 2006, es importante reconocer que Colombia cuenta con un instrumento normativo sólido para el tratamiento del acoso laboral, lo que se convierte en un elemento de obligatoria observancia en el desarrollo de esta investigación, la cual tuvo como propósito superior caracterizar las prácticas asociadas a acoso laboral –Ley 1010 de 2006– en funcionarios contratistas de una institución de educación superior, para lo cual se plantearon como preguntas orientadoras ¿Cuáles son los imaginarios de los funcionarios contratistas de la IES respecto a las conductas constitutivas de acoso laboral consagradas en la Ley 1010 de 2006?, ¿Qué acciones preventivas y correctivas que realiza la IES para mitigar las conductas constitutivas de acoso laboral en sus colaboradores contratistas?

Metodología

El presente ejercicio de investigación fue de enfoque mixto, pues utilizó herramientas de tipo cuantitativo y cualitativo (Hernández-Sampieri, Fernández, Baptista, 2014). El componente cualitativo está representado en las entrevistas a profundidad (Sánchez, Gómez & Millán, 2020), las cuales develaron los imaginarios de los Directivos de la IES; las encuestas a los Contratistas representan la cuota cualitativa de la investigación. El paradigma que orientó el proceso es el Crítico-Social, pues existe especial interés en generar información útil para el cambio y la transformación social (Gutiérrez, 2014).

El Método

En tal sentido, el derrotero de la investigación estuvo determinado de la siguiente manera:

- Revisión documental: Se inspeccionaron resultados de investigación, tesis, artículos científicos, informes institucionales y actuaciones legislativas respecto al tema de la investigación, a fin de contar con un panorama generalizado del objeto de estudio.
- Recolección de Información: Se aplicaron encuestas a funcionarios contratistas de la IES. Y, el componente cualitativo estuvo representando en la aplicación de entrevistas a los directivos relacionados con la gestión del talento humano y los integrantes del Comité de Convivencia.
- Sistematización de la Información: Acudiendo a software especializados tales como Atlas Ti y Excel, se consolidaron los resultados de la fase de recolección, donde se evidenciaron las dinámicas, imaginarios y desarrollos en torno al acoso laboral en la IES
- Análisis de los resultados: Con los resultados procesados, se realizó un análisis de las situaciones encontradas, mismo que propendió por dar respuesta a cada una de las preguntas de investigación. En el desarrollo de esta fase se buscó discutir los resultados con los de la fase de revisión documental.

Población y Muestra

Para la determinación de la muestra, se aplicó la siguiente ecuación, configurando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, sobre un estimado de 410 funcionarios, según datos aportados por el área de talento humano de la IES.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Los resultados arrojaron una muestra de 199 personas, la cual se aproximó a 200, según criterio del equipo investigador.

En el caso del componente cualitativo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas al Rector, la Vicerrectora Administrativa y el jefe de la División de Servicios Administrativos, quienes tienen incidencia directa sobre la gestión humana en la organización, y, por ende, directos responsables de la generación de un clima laboral óptimo. Así mismo a los integrantes del Comité de Convivencia Laboral de la IES.

Resultados y Discusión

Imaginario en torno a la Ley 1010 de 2006 en Contratistas de la IES

Tipificación de la población.

De las 200 personas encuestadas, 56% son mujeres, lo que da cuenta de que, en la IES, como es tendencia en Colombia, según indica Bohórquez (2015), la participación de la mujer en el mercado laboral ha repuntado en los últimos años, situación atribuible a la ruptura de paradigmas sociales y mejores niveles de preparación académica. En torno a las edades, el 44% de la población se encuentra en el rango de 26 a 35 años, 23% tienen entre 36 a 45 años, 15% entre 18 y 25 años, 13% entre 46 a 55 años, y tan solo el 5% son mayores de 56 años. En cuanto a su procedencia, el 73% afirman que son oriundos de la misma región de la IES, configurando a esta como una fuente de empleo en la región.

En lo referente a las condiciones académicas, el 59% de la población cuenta con formación de nivel profesional, 20% son técnicos o tecnólogos, 14% solo cuentan con formación básica y 7% poseen algún título de posgrado. En cuanto a la antigüedad dentro de la institución, el 59% de los empleados cuenta con menos de tres años de vinculación, 25% cuenta con entre 4 y 5 años en la institución, y, finalmente, el 16% cuenta con más de 5 años al servicio de la IES. Esta última variable, si bien puede tener estrecha relación con los periodos de rectoría⁴, se configura como un elemento de análisis para la gestión del talento humano, pues, tres quintas partes de los funcionarios son relativamente nuevos en el quehacer de la IES, lo que, siguiendo a Gonzales (2009), se configura como un factor de análisis en la organización, toda vez que la experiencia “saber hacer” se convierte en un activo empresarial de gran relevancia.

Al indagar sobre la relación existente entre la formación académica y el rol dentro de la IES, el 82% expresó que es estrecha. En términos de reconocimiento económico, el 94% expresan que sus emolumentos son buenos, sintiéndose valorados por la organización. Estas dos variables se configuran como un elemento positivo para la IES, pues, Garijo (2014, p.60), “los recursos humanos pueden llegar a ser una importante fuente de ventaja competitiva, llegando a ser un elemento estratégico de la empresa” afirmación que es ratificada por Méndez (2015, p.18) al afirmar que “la competitividad de una organización no depende sólo de la calidad de sus estrategias, sino también de las aptitudes, actitudes y motivación del personal que lleva los planes al campo de la acción”.

Condiciones de la convivencia laboral en la IES

La definición de convivencia, según Gil (2015, p. 5), “en su acepción más amplia, se trata de un concepto vinculado a la coexistencia pacífica y armónica de grupos humanos en un mismo espacio”, al incorporar la expresión “laboral”, según Díaz (2017, p. 19), se hace referencia a “un respeto mutuo, cumplimiento y aceptación de las normas dentro de la organización, respeto por los demás, de sus religiones u opiniones así como de sus estilos de vida, además del respeto de la diversidad y la búsqueda de resoluciones de conflictos”, es decir que, la convivencia laboral involucra, no solo el respeto por el otro, sino también la búsqueda constante de estrategias que permitan a todos los integrantes de la organización consolidarse como una equipo. En dicho cometido, es imprescindible contar con criterios normativos y políticas organizacionales que propendan por la consolidación de una sana convivencia.

⁴ Según la normatividad interna de la IES, los Rectores son designados por periodos de tres (03) años.

Al indagar a los encuestados sobre el conocimiento de la precitada Ley 1010 de 2006, el 87% respondió que conocía su contenido, lo que daría cuenta de que el personal vinculado a la IES posee una fortaleza en términos de apropiación normativa. Respecto al Comité de Convivencia, organismo creado regulado mediante Resolución 652 de 2012, expedida por el Ministerio del Trabajo, con la finalidad de prevenir el acoso laboral y contribuir a la protección de los trabajadores de los riesgos psicosociales, el 88% de los encuestados afirma que conoce dicho organismo al interior de la IES, así mismo, el 83% expresa que confía en sus protocolos y procedimientos para el fomento de una sana convivencia; y, finalmente, el 86% expresó que en la IES se desarrollan varios programas para la prevención del acoso laboral.

Por último, se indagó sobre la sensación de confianza en la organización, respeto a los derechos y garantías para la sana convivencia, obteniendo que el 95% de los encuestados expresaron que es Alta, por cuanto consideran que en la UA existen condiciones favorables para el desarrollo de sus quehaceres laborales. Este tipo de escenarios son beneficios para la organización, pues, según Lockward (2011, p. 496), “la confianza también forma una parte importante del capital social, siendo la impulsadora del trabajo en equipo y la cooperación mutua”, lo que permite afirmar que una exitosa convivencia es un catalizador de los objetivos organizacionales (Brito & Díaz, 2017).

Conductas relacionadas con el acoso laboral en la IES

El artículo 2do de la Ley 1010 de 2006, tipificó seis modalidades de acoso laboral en Colombia, las cuales abarcan desde expresiones desobligantes hasta agresiones de tipo físico y sexual. A continuación, en la Tabla 2, se presentan los resultados obtenidos a través de la encuesta en las diferentes variables de análisis:

Tabla 2. Resultado de las modalidades de acoso en la UA

PREGUNTA	SI		NO	
¿Se ha visto expuesto a situación de presión, exceso de trabajo y cargas adicionales sin justificación alguna?	11	5,5%	189	94,5%
¿Se ha visto obligado a asistir y/o aportar económicamente a eventos sociales, reuniones y demás en su organización?	3	1,5%	197	98,5%
¿Ha sido expuesto a formas de comunicación inadecuada y despectiva en su organización?	11	5,5%	189	94,5%
¿Se ha sometido a algún cuadro de violencia física o moral en su organización?	1	0,5%	199	99,5%
¿Ha recibido, injustificadamente, comentarios desobligantes en torno a su desempeño laboral y/o profesional?	9	4,5%	191	95,5%
¿Ha recibido trato discriminante en su trabajo, tales como mayores cargas de trabajo con respecto a sus compañeros, exigencias	2	1,0%	198	99,0%
¿Ha sentido algún tipo de presión, insinuación, molestia o agresión por su género?	3	1,5%	197	98,5%
¿Ha sentido algún tipo de presión, insinuación, molestia o agresión por su condición política?	0	0,0%	200	100,0%
¿Ha sentido algún tipo de presión, insinuación, molestia o agresión por su condición religiosa?	0	0,0%	200	100,0%
¿Ha sentido algún tipo de presión, insinuación, molestia o agresión por su edad?	0	0,0%	200	100,0%
¿Ha sentido algún tipo de presión, insinuación, molestia o agresión por su formación académica?	2	1,0%	198	99,0%
¿En el desarrollo de su trabajo ha sido expuesto a riesgos no considerados en su vínculo contractual?	0	0,0%	200	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de las Encuestas.

Tal y como se hace vislumbra en los resultados de la encuesta, al interior de la IES no existe evidencia estadística que permita afirmar presencia de prácticas recurrentes asociadas a acoso laboral, pues, de las doce (12) preguntas realizadas, nueve (09) de ellas poseen un porcentaje

inferior al 2%. Los otros tres (03) escenarios, presentan, en promedio, una participación del 5%, lo que tampoco es argumento suficiente para consolidar la existencia del flagelo en la Alma Mater.

La anterior situación tiene relación estrecha con los hallazgos del acápite anterior, es decir, con la existencia de una cultura empresarial libre de prácticas constitutivas de acoso laboral y con altos niveles de confianza, lo que, en términos de Zabala (2002), es un claro indicador de condiciones de trabajo saludables. De ahí que, la principal tarea de las directivas de la institución es “mantener relaciones laborales adecuadas, lo que permitirá mejorar significativamente las percepciones de los empleados frente a su entorno laboral, facilitando el trabajo en equipo, para beneficio tanto de los miembros de la organización como de la empresa” (Ramos, 2010, p. 23).

Ahora bien, pese a que los resultados dan un aparente parte de tranquilidad sobre la inexistencia de prácticas recurrentes de acoso laboral en la UA, existen dos variables adicionales que se deben considerar y discutir, la primera relacionada con el temor a denunciar, y, en un segundo momento, la no omisión de aquellos indicadores que, si bien no son representativos de manera cuantitativa, si deben ser un epicentro de reflexión y análisis para la entidad, pues, como se ha mencionado con anterioridad, el acoso laboral puede llegar a destruir física, mental y emocionalmente a una persona (Garzón, 2013), premisa bajo la cual, aunque fuese solo un caso, debe ser abordado de manera integral.

En el primer escenario, existen múltiples autores que afirman que existe un temor generalizado de la víctimas a denunciar el acoso laboral, lo que ha conllevado a que, en muchas organizaciones, el flagelo no se haya dimensionado en sus verdaderas dimensiones. Por ejemplo, Camacho, Morales y Güiza (2014), expresan que existe un temor a denunciar por parte de las víctimas dada la poca imparcialidad de los Comités de Convivencia y las represalias que se puedan desatar, dentro de las cuales, según Garzón (2011), se encuentra la pérdida del empleo y las posibles malas referencias laborales. Esta situación no es ajena ante las autoridades en la materia, pues, según Martínez y Ramírez (2012, p. 9):

En el año 2007, se conoció la primera encuesta sobre cómo se está aplicando la ley de acoso laboral en Colombia, realizada por la Procuraduría General de la Nación y el Departamento Administrativo de la Función Pública, informe que resalta como principales conclusiones el desconocimiento de la norma, confusión, falta de compromiso de los funcionarios y temor a denunciar.

De ahí que, si bien la IES cuenta con una radiografía que expone la ausencia representativa del flagelo denominado acoso laboral, es importante que se realicen evaluaciones constantes en torno al tema, pues, tal y como lo recomienda Orozco (2014), solo a través del monitoreo periódico se puede detectar a tiempo el fenómeno de acoso laboral y emprender las acciones preventivas/correctivas del caso. Sobre el asunto, Trujillo, Valderrábanos y Hernández (2007, p. 89), expresan que es importante generar “campañas de difusión y orientación, de manera que los empleados de la organización tengan la herramienta necesaria para identificar y manejar adecuadamente el estrés y la agresión en su centro de trabajo, ya que esto debe evitarse en forma institucional por el bien de la organización”.

En un segundo momento de análisis, como se mencionó con anterioridad, se encuentran aquellos casos que, si bien no son representativos estadísticamente hablando, si configuran un escenario de análisis e intervención para la IES, pues el flagelo del acoso laboral no puede ser visto de una manera cuantitativa, por la frialdad que generan las cifras, sino, por el contrario, de una forma cualitativa, que se preocupe por la profundidad del hecho. En el caso que particular, es imperioso que la IES analice aquellos escenarios de respuestas positivas, pues, existen molestias al interior de algunos encuestados, especialmente en los relacionados con la efectividad de la comunicación, un factor estratégico, más aún si se considera la filosofía misma de la Universidad.

Para tal fin, se requiere la realización de un estudio detallado sobre el asunto, donde se tengan como protagonistas a quienes manifestaron dicha sensación y no a los funcionarios en general, lo que demanda, además de un trabajo cauteloso, el concurso de las autoridades en el tema, como lo son: el Comité de Convivencia, la alta dirección de la IES y los Sindicatos, quienes poseen las competencias y herramientas para enfrentar exitosamente dicho flagelo. En dicho contexto, es conveniente analizar lo expuesto por Pérez (2012), quien, en su investigación sobre acoso en España, encontró que la desventaja del análisis cuantitativo del acoso está en que “no hacen alusión obviamente a los episodios de acoso acaecidos, sino sólo a los denunciados” (p.209), y, además, añade la autora que en muchos casos el temor a la exposición social es la principal limitante a denunciar.

Algunos riesgos laborales encontrados al interior de la IES

Si bien es cierto el interés primario de esta pesquisa está relacionado con el acoso laboral en la IES, en el desarrollo se encontraron algunas señales fuertes de alarma en la organización, las cuales deben ser consideradas y abordadas de manera inmediata, pues, su enquistación puede generar afectaciones sobre el sano convivir en la organización. El principal temor expresado versa sobre la vinculación contractual con la UA, tal y como se puede evidenciar en la *Tabla 3*, así:

Tabla 3. Resultado de las modalidades de acoso en la IES

PREGUNTA	SI		NO	
¿Considera que su tipo de vinculación es sensible ante los cambios políticos que suceden en la organización?	148	74%	52	26%
¿Se ha visto obligado a buscar padrinos para continuar con su vinculación a la organización?	115	58%	85	42%
¿Ha limitado sus expresiones y opiniones, ante la fragilidad de su vínculo contractual?	141	71%	59	29%
¿Se ha sometido a cuadros de stress producto de la incertidumbre en la renovación de su vínculo contractual con la organización?	137	69%	63	31%

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta.

Los datos expuestos dejan en evidencia una tendencia hacia el *estrés laboral* en la IES, entendido este como “*la reacción que puede tener el individuo frente a las exigencias y presiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades, pocas oportunidades para tomar decisiones o ejercer control poniendo a prueba su capacidad para afrontar la situación*” (Gutiérrez y Vilorio, 2014, p.2); pues en todas las preguntas más del 50% de los encuestados respondieron sentirse afectados/preocupados por la renovación de su contrato. Lo anterior guarda estrecha relación con que cerca del 60% de estos lleven menos de tres (03) años en la organización, es decir, que fueron vinculados con la administración de turno. Sobre el particular, Osorio y Cárdenas (2017), advierten que la presencia del estrés laboral es bastante nociva en las organizaciones, pues genera afectaciones sobre el sistema muscular, emocional y de satisfacción, lo que es un catalizador del caos en las empresas.

Por lo anterior, es indispensable que la IES, a través de su departamento de Salud Ocupacional, realice acciones entorno a la erradicación del estrés laboral, pues, además de ser un fenómeno altamente nocivo para la organización, su representatividad es alarmante, lo que podría generar afectaciones sobre la misionalidad de la *Alma Mater*. Para tal fin, como se mencionó en el acápite anterior, es indispensable contar con el concurso de las autoridades y organizaciones competentes, tanto de la administración como de los trabajadores.

Acciones preventivas y correctivas en la IES en torno al acoso laboral.

Estrategias de prevención en la IES

La prevención del acoso laboral debe ser una prioridad en las organizaciones, pues son un sinnúmero de conflictos y traumatismos los que se evitarían al menoscabar la presencia de dicho flagelo. Sobre el particular, Soares y Silva (2016), expresan que las compañías libres de acoso laboral se constituyen como organizaciones saludables, las cuales están caracterizadas por poseer “formas y prácticas de estructurar y gestionar los procesos de trabajo de manera que hacen con que sus trabajadores siéntanse más felices y relevantes” (p.56), de lo cual se puede colegir que la prevención no es solo la búsqueda de mitigación del fenómeno, sino que va más allá, por cuanto tiene como propósito superior la generación de condiciones armónicas y satisfacción para los colaboradores de la organización; escenario en el que, según Darino (2015), adicionalmente, se aumenta la productividad.

Ahora bien, para el caso particular, las realidades encontradas distan de los planteamientos citados, pues para los entrevistados las estrategias de prevención del acoso laboral, se reducen a la creación de oficinas que pueden en un momento dado atender las situaciones que se presentan, pese a reconocer que éstas fueron creadas para dar cumplimiento a la Ley. Es así como consideran que parte de sus estrategias son la Oficina de Seguridad en el Trabajo, Salud Ocupacional y el Comité de Convivencia Laboral, es decir que, las principales acciones en torno al flagelo son las obligadas por mandato legal, no encontrando evidencia de procesos adicionales que permitan el perfeccionamiento de las estrategias de prevención.

De igual forma, consideran que el espacio más activo o pertinente para atender los temas de acoso laboral, es el Comité de Convivencia Laboral-CCL, donde los más activos son el presidente y la secretaria. La dinámica de dicha colectividad es intermitente e itinerante, toda vez que no cuenta con un espacio físico para la recepción y tratamiento de los casos, incluso, denotan los entrevistados que, algunas reuniones se hacen en áreas comunes de la institución. De ahí que la recepción de las quejas, de forma mayoritaria, se realiza a través de un email, donde el denunciante registra la queja adjuntando un formato establecido para tal fin y que se halla en la página web de la Universidad.

Quienes presiden el CCL expresan, que, si bien se han desarrollado algunas capacitaciones que buscan lograr un buen clima laboral, que fomentan el respeto y la sana convivencia, su accionar se limita a la recepción y atención de las quejas, admitiendo su inactividad en relación a la planeación de actividades para prevenir el acoso laboral, el cual a su juicio se da especialmente por el exceso de trabajo. Todo lo anterior deja en evidencia que la IES no posee un andamiaje adecuado para la prevención del acoso laboral, pues no se evidenció la existencia de condiciones favorables para la operación de los actores estratégicos, configurando, según Camacho et al (2014), una barrera para el acceso a los protocolos de justicia en materia laboral.

Contrario a lo expresado por el CCL, los Directivos de la Universidad consideran que se hacen actividades para prevenir el acoso, las cuales son desarrolladas por salud ocupacional y están orientadas a la relajación y el esparcimiento (Figura 1), lo que denota varios problemas para el análisis: el primero, la circunscripción del acoso laboral a actividad exclusivamente de estrés, lo que es un error, toda vez que desdibuja las otras modalidades; el segundo es la desarticulación entre el CCL y los Directivos, pues sus versiones son muy distantes, denotando que en la IES no existe comunicación efectiva entre los actores.

Por lo tanto, sería conveniente la creación de códigos éticos o políticas, los superiores deberían desarrollar habilidades para reconocer conflictos y manejarlos adecuadamente,

En relación a la documentación propiamente dicha, los entrevistados aceptaron que esta es muy débil o casi nula y que son escasos; así mismo que solo un caso en particular cuenta con toda la documentación del mismo y que esto también es parte de la confidencialidad. Respecto al tratamiento de la queja, los entrevistados mencionaron que la comunidad conoce el procedimiento, que pasa por la recepción, el llamado, los descargos y lo que se busca con ello es lograr la conciliación (ver figura 2):

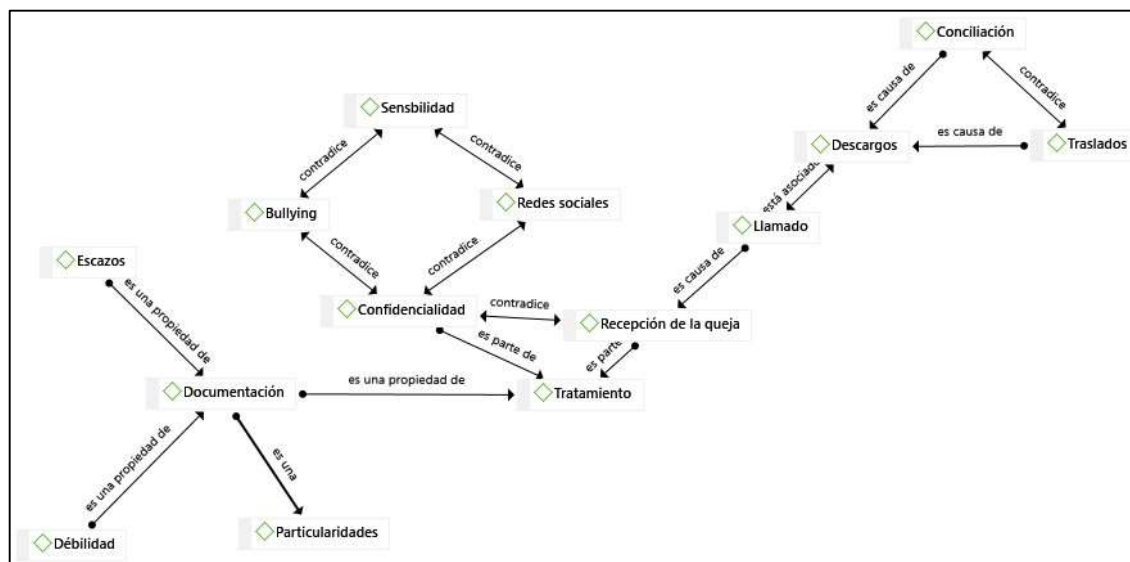


Figura 2. Familia tratamiento y documentación.

Fuente: Entrevistas. Elaboración propia.

Al consultar acerca de la efectividad del CCL, los entrevistados limitaron sus comentarios alrededor de los procedimientos que desarrolla; el cual inicia con la recepción de la queja, posteriormente el llamado de las partes, a partir de cuya reunión el asunto puede tomar dos cursos: la conciliación o el traslado a otras instancias, y mencionaron dos, solo por enunciar algunas: la oficina de género y diversidad sexual, resaltando que en la IES, más que acoso laboral se ha presentado acoso sexual en algunas relaciones Docente-Estudiante. De igual forma, en algunos casos se ha dado traslado a la Procuraduría, luego de haber agotado los protocolos internos (ver figura 3):

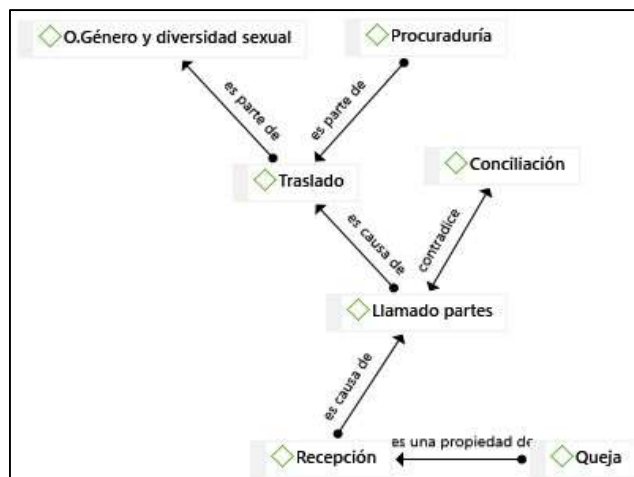


Figura 3. Familia efectividad
Fuente: Entrevistas. Elaboración propia.

En definitiva, se hace evidente a través de los relatos, que la IES no cuenta con un protocolo armonizado para el tratamiento de los casos de acoso laboral, circunscribiéndose exclusivamente a las generalidades de la Ley, lo que se configura como una debilidad organizacional, pues es responsabilidad de cada institución la generación de políticas y procedimiento en el tema, los cuales deberán estar diseñados según la particularidad de la organización. Es así como en la IES se tipifican la mayoría de barreras establecidas por López y Seco (2015), en torno al tratamiento efectivo de los casos de acoso laboral, como lo son: la función exclusiva de oidores de los actores involucrados (CCL), nulo acompañamiento jurídico a las víctimas y la ausencia de seguimiento por parte del Ministerio del Trabajo, añaden los autores que:

Las anteriores barreras explican en parte el hecho de que un buen número de casos sean archivados o que los querellantes desistan. Aquellos que continúan la lucha en instancias judiciales deben ceder su representación a los profesionales del derecho, quienes por su saber técnico ejercen la función de mediación, quedando las víctimas excluidas por no poder realizar la conversión de su experiencia ordinaria y de su situación a un lenguaje técnico, erudito, a menudo contrario a la comprensión del sentido común (p.121).

Conclusiones

Al analizar, desde una perspectiva estadística, resulta dable afirmar que el flagelo del acoso laboral en la IES no posee una fuerte representación, pues de las seis modalidades expuestas en la Ley 1010 de 2006, ninguna de ellas obtuvo una ponderación superior al 6%, lo que cuantitativamente podría indicar que la IES goza de buenas condiciones para sus colaboradores en torno a dicho fenómeno. Sin embargo, tal y como se abordó en el apartado de resultados, el acoso laboral debe analizarse de forma integral, es decir, también visto de forma cualitativa, pues, con que exista siquiera una persona afectada en la organización, es deber de esta, máxime en un claustro educativo, iniciar las acciones a que haya lugar. De ahí que la IES debe iniciar un proceso de investigación a profundidad, donde se tipifiquen los afectados y se profundice en cada uno de sus casos, siendo este el escenario para que en futuras investigaciones se aborde el tema, ya no de manera general, como fue el objetivo de la presente investigación, sino, reduciendo la población a aquellos casos donde presuntamente se presenta el fenómeno.

Por otro lado, pese a no ser el epicentro de la investigación, se detectó que en la IES existen altos niveles de estrés asociados al temor generado en torno a la vinculación laboral, lo que tiene una estrecha relación con el ingreso de los colaboradores, pues cerca de dos terceras partes de estos fueron vinculados con la actual administración. Este fenómeno se configura como un nuevo reto para la Universidad, pues además de ser un asunto prioritario, incluso por mandato de la OIT, tiene una relación directa con el desempeño de los funcionarios y con implicaciones futuras hacia la organización, toda vez que sus efectos nocivos sobre la salud humana abarcan el plano físico y emocional. Por tanto, es indispensable que, tanto la administración como las agremiaciones laborales, asuman una posición de trabajo conjunto para la mitigación de estos riesgos.

En cuanto a las estrategias de prevención del acoso laboral, existen dos escenarios que demandan la atención de la institución. El primero relacionado con la necesidad de establecer un espacio físico para la operación del Comité de Convivencia Laboral, pues, según la información obtenida en las entrevistas, no se cuenta con un escenario destinado para tal fin. Así mismo, es indispensable un proceso de formación y capacitación para los agentes involucrados en el tema, pues el éxito de la prevención está, precisamente, en la detección temprana, por lo que “esperar” la llegada de un email para actuar, no se compadece en nada con el propósito de erradicar el mencionado flagelo. El segundo elemento de análisis, y sin lugar a dudas el más neurálgico, es la disonancia de la versión con los Directivos institucionales, pues, para ellos no existen dificultades en torno al tema, más aún consideran que los “programas” desarrollados son efectivos. Todo lo anterior se traduce en nulas estrategias de prevención.

En lo referente a la documentación y tratamiento de los casos de acoso laboral, las entrevistas evidenciaron que existe una serie de factores que configuran la ineficiencia del proceso al interior de la IES. El primero de ellos es la inexistencia de protocolos y procedimientos adaptados a la realidad institucional, pues las prácticas de atención están limitadas a las generalidades de la Ley, lo que imposibilita contar con herramientas efectivas para el tratamiento de los casos reportados. El segundo factor está relacionado con la desactualización – misma que puede ser atribuida poca profundización en el tema – en las recientes mutaciones del acoso laboral, como es el caso del ciberacoso, figura que no se considera en la IES, pese a que sus efectos están siendo visibles. Y, finalmente, resulta preocupante, aunque no es el tema central de la investigación, la presencia de acoso sexual en la *Alma Mater*, un tema que debe ser intervenido a profundidad.

Referencias bibliográficas

- Bohórquez, A. (2015). Caracterización del mercado laboral femenino en Colombia frente al neoliberalismo: una mirada al sector rural (Tesis de Pregrado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá (Colombia).
- Brito, K. & Díaz, W. (2017). Relación entre confianza organizacional y toma de decisiones en empleados de una empresa del sector de la madera, región de la Araucanía, Chile. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 14 (2), 227-241
- Camacho, A. & Mayorga, D. (2017). Riesgos laborales psicosociales. Perspectiva organizacional, jurídica y social. *Revista Prolegómenos Derechos y Valores*, 20, 40, 159-172. DOI: <http://dx.doi.org/10.18359/prole.3047>
- Camacho Ramírez, A., y D.R. Mayorga Valderrama (2017). Mal clima organizacional institucionalizado, acoso y riesgos laborales psicosociales. Perspectiva jurídica. *Equidad y Desarrollo*, (29), 143-160. <https://doi.org/10.19052/ed.4172>
- Camacho, A., Morales, E. & Güiza, L. (2014). Barreras al acceso a la justicia en el acoso laboral. *Opinión Jurídica*, 13 (25), 121-138

- Carvajal, J., & Dávila, C. (2013). Mobbing o acoso laboral. Revisión del tema en Colombia. *Cuadernos De Administración*, 29(49), 95-106. <https://doi.org/10.25100/cdea.v29i49.68>
- Castiblanco, M. (2010). *Ética empresarial y acoso laboral: fuertes cimientos para prevenir el atropello a la dignidad*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/3494>.
- Darino, V. (2015). *Acoso laboral: causas, consecuencias y estrategias de prevención* (Tesis de pregrado). Universidad de la República, Montevideo (Uruguay).
- De los Ríos, J., Aguirre, J., & Macías, V. (2017). El Acoso Laboral desde la perspectiva jurisprudencial de la Corte Constitucional Colombiana. *VOX JURIS* 34 (2), 99-112
- De Miguel, V., & Prieto, J. (2016). El acoso laboral como factor determinante en la productividad empresarial: El caso español. *PERSPECTIVAS*, (38), 25-44.
- De Vicente, F. (2018). *Ciberacoso en el trabajo*. Atelier: Barcelona.
- Díaz, C. (2017). *Plan de adaptación y convivencia laboral para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Provincial de Lamas, periodo 2017* (Tesis de Pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo (Perú).
- Garijo, S. (2014). *La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa* (Tesis de pregrado). Universidad de Valladolid, Soria (España).
- Garzón, T. (2011). *Críticas y perspectivas de la Ley 1010 de 2006: una aproximación desde la definición jurídica y psicológica del acoso laboral* (Tesis de pregrado). Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario, Bogotá (Colombia).
- Garzón, T. (2013). *Críticas y perspectivas de la ley 1010 de 2006*. Editorial Universidad del Rosario: Bogotá.
- Gil, M. (2015). *La convivencia empresarial. "efectos de la interacción humana en la productividad y eficiencia de las empresas"* (Tesis de Especialización). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá (Colombia).
- Giraldo, J. (2005). Perspectiva del acoso laboral en el contexto colombiano. *Diversitas*, 1(2), p. 15-23. DOI: <https://doi.org/10.15332/22563067>
- Gonzales, D. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45 (156), 45-72
- Gutiérrez, A., Vilorio, J. (2014). Riesgos Psicosociales y Estrés en el ambiente laboral. *Revista Científica Salud Uninorte*, 30(1), 1-3.
- Gutiérrez, M. (2014). *Investigación cualitativa aplicada a la Ciencias Política*. Universidad Javeriana, Bogotá (Colombia).
- Henríquez, Y., & Martínez, Y. (2015). *El acoso laboral y la salud de los trabajadores y trabajadoras* (Tesis de pregrado). Universidad de Carabobo, Bárbula (Venezuela).
- Hernández-Sampieri, R., Fernández C, C., & Baptista L, P. (2014). *Metodología de la Investigación, 6ta edición*. Editorial Mc Graw Hill: México.
- Herrera, J., Hernández, M., Montaña, C., & Reyes, M. (2017). *Acoso Laboral "Mobbing", la enfermedad laboral del siglo XXI* (Tesis de Especialización). Universidad Sergio Arboleda, Bogotá (Colombia).
- Huertas, M. (2013). *Acoso laboral una forma de hostigamiento en el trabajo* (Tesis de Especialización). Universidad de Nariño, Pasto (Colombia).
- Lockward, A. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y Sociedad*, XXXVI (3), 464-502
- López, C. & Seco, E. (2015). Eficacia de la Ley 1010/2006 de acoso laboral en Colombia, una interpretación desde la sociología. *Revista de Derecho*, 44, 111-144. DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/dere.44.7171>

- Martínez, E. & Ramírez, J. (2012). *El acoso laboral en Colombia: conceptualización, caracterización y regulación*. Recuperado de: <https://islssl.org/wp-content/uploads/2013/01/Colombia-CordenasandMora.pdf>
- Méndez, J. (2015). *La importancia del talento humano en la consecución de los objetivos organizacionales* (Tesis de pregrado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá (Colombia).
- Morales, E. (2017). El reconocimiento del Acoso Laboral frente a las decisiones jurisprudenciales en Colombia. *Criterios*, 10(2), 71-94
- Motta, F. (2008). El acoso laboral en Colombia. *Revista VIA IURIS*, (4), 93-105.
- Olmedo, M., & González, P. (2006). La violencia en el ámbito laboral: la problemática conceptualización del mobbing, su evaluación, prevención y tratamiento. *Acción psicológica*, 4(2), 107-128.
- Orozco, E. (2014). *Efectos en el desempeño por acoso laboral desde la perspectiva de un grupo de trabajadores de género masculino de diferentes puestos y organizaciones* (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción (Guatemala).
- Osorio, J. & Cárdenas, L. (2017). Estrés laboral: estudio de revisión. *REVISTA DIVERSITAS - PERSPECTIVAS EN PSICOLOGÍA*, 13(1), 81-90
- Peralta, M. (2004). El acoso laboral - Mobbing- perspectiva psicológica. *Revista de Estudios Sociales*, 18, 111-122.
- Peralta, M. (2006). Manifestaciones del acoso laboral, mobbing y síntomas asociados al estrés postraumático: estudio de caso. *Psicología desde el Caribe*, 17, 1-26.
- Pérez, R. (2012). Las limitaciones en la cuantificación del acoso sexual laboral en España. *Athenea Digital*, 12(2), 199-2019.
- Ramos, J. (2010). *Relación entre Acoso Laboral y Clima Organizacional: Revisión Teórica* (Tesis de pregrado). Universidad de la Sabana, Chía (Colombia).
- Rojas, A. (2005). El acoso o «mobbing» laboral. *Revista de Derecho*, 24(24), 230-245
- Sánchez, V., Gómez, C. & Millán, E. (2020). Lineamientos participativos para el fortalecimiento del proceso de empresarización del sector agropecuario en el Caquetá. *Equidad y Desarrollo*, (35), 205-230. <https://doi.org/10.19052/eq.voll.iss35.10>
- Soares, J. & Silva, N. (2016). Acoso laboral y su prevención en organizaciones saludables. *Salud de los Trabajadores*, 24 (1), 43-58.
- Suarez, R. (2012). ¿Qué sabemos de acoso laboral? *Revista Teckne*, 10(1), 6-13.
- Trujillo, M., Valderrabano, M. & Hernández, R. (2007). Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 17 (29), 71-91
- Ugarte, J. (2012). El acoso laboral: entre el Derecho y la Psicología. *Revista de derecho (Valparaíso)*, (39), 221-231. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-68512012000200008>
- Urresta, M. (2013). Aproximaciones a una conceptualización del acoso laboral en el ordenamiento jurídico colombiano. *Revista Facultad de Derecho y Ciencias Políticas*, 43(108), 387-405.
- Verona, M., & Déniz, J., & Santana, R. (2014). Consecuencias y responsabilidades de la empresa ante el Mobbing. *Ciencia y Sociedad*, 39 (3), 413-440.
- Zabala, L. (2002). Respuesta al acoso laboral. Programas y estrategias. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 20 (2), 337-350