



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

TRABAJO DE FIN DE GRADO

ACOSO LABORAL EN LA EMPRESA

Presentado por Álvaro Estaire Fernández

Tutelado por Carmen Gómez Torrego

Segovia, a 25 de junio de 2025

RESUMEN

El acoso laboral es una problemática cada vez más relevante en el ámbito de las relaciones laborales, con consecuencias significativas para las empresas, los trabajadores y la sociedad en su conjunto. Este Trabajo de Fin de Grado analiza el concepto de acoso laboral, diferenciándolo de los conflictos laborales ordinarios y explorando sus diversas manifestaciones en el entorno empresarial. A través de un estudio detallado del marco jurídico vigente, se examinan las normativas nacionales e internacionales, así como la jurisprudencia relevante que regula esta problemática.

Asimismo, se abordan las consecuencias del acoso laboral, tanto a nivel individual (impacto psicológico, físico y profesional en la víctima) como a nivel organizacional y social, destacando los efectos negativos sobre el clima laboral, la productividad y los costes económicos. Se dedica especial atención a los mecanismos de detección, prevención y gestión del acoso dentro de las empresas, incluyendo estrategias de prevención, protocolos internos de denuncia y el papel fundamental de sindicatos y comités de empresa.

Por último, el trabajo incluye el análisis de casos prácticos y buenas prácticas implementadas por diversas organizaciones, con el objetivo de proporcionar soluciones efectivas para hacer frente al acoso laboral. A través de este estudio, se pretende ofrecer una visión integral del fenómeno, resaltando la importancia de promover entornos laborales saludables y seguros para todos los trabajadores.

PALABRAS CLAVE

Acoso laboral, relaciones laborales, prevención, legislación, clima organizacional.

ABSTRACT

Workplace harassment is an increasingly relevant issue in labor relations, with significant consequences for employees, companies, and society as a whole. This Final Degree Project examines the concept of workplace harassment, distinguishing it from ordinary workplace conflicts and exploring its various manifestations within the corporate environment. Through a detailed study of the current legal framework, the research analyzes national and international regulations, as well as relevant case law governing this issue.

Additionally, the study addresses the consequences of workplace harassment at different levels (its psychological, physical, and professional impact on victims) as well as its organizational and societal repercussions, emphasizing negative effects on workplace climate, productivity, and economic costs. Special attention is given to detection, prevention and management mechanisms within companies, including preventive strategies, internal reporting protocols, and the crucial role of labor unions and workers' committees.

Finally, the research includes an análisis of practical cases and best practices implemented by various organizations, aiming to provide effective solutions for combating workplace harassment. This study seeks to offer a comprehensive view of the phenomenon, highlighting the importance of fostering safe and healthy work environments for all employees.

KEYWORDS

Workplace harassment, labor relations, prevention, legislation, organizational climate.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO 1: CONCEPTO DE ACOSO LABORAL	7
1.1. Definición de acoso laboral.....	7
1.2. Tipos de acoso en el entorno de trabajo.....	8
1.3. Diferencias entre conflicto laboral y acoso	10
1.4. Factores de riesgo que favorecen el acoso	11
CAPÍTULO 2: MARCO JURÍDICO DEL ACOSO LABORAL	12
2.1. Legislación nacional e internacional aplicable.....	12
2.2. Jurisprudencia relevante sobre el acoso laboral.....	12
2.3. Responsabilidad de la empresa y derechos del trabajador afectado	13
2.4. Protocolos y medidas de prevención	15
CAPÍTULO 3: CONSECUENCIAS DEL ACOSO LABORAL	17
3.1. Impacto en la víctima	17
3.1.1. <i>Consecuencias psicológicas y físicas</i>	17
3.1.2. <i>Consecuencias en la carrera profesional</i>	18
3.2. Impacto en la empresa	18
3.2.1. <i>Clima laboral y productividad</i>	19
3.2.2. <i>Costes económicos y reputacionales</i>	19
3.3. Consecuencias sociales y económicas a nivel global	20
CAPÍTULO 4: DETECCIÓN, PREVENCIÓN Y GESTIÓN DEL ACOSO EN LA EMPRESA	23
4.1. Mecanismos de detección del acoso.....	23
4.2. Estrategias de prevención en las empresas.....	24
4.3. Procedimientos internos de denuncia y actuación	25
4.4. El papel de los sindicatos y comités de empresa.....	26
4.5. Casos prácticos y buenas prácticas en empresas	28
4.6. Casos reales de acoso laboral en España.....	30
CONCLUSIONES	32
BIBLIOGRAFÍA	35

INTRODUCCIÓN

Desde la década de los ochenta, el término acoso laboral ha ido ganando presencia en nuestro lenguaje cotidiano, hasta llegar a convertirse en una expresión reconocida internacionalmente. Esta realidad se ha ido introduciendo en la sociedad de forma paulatina pero constante, hasta el punto de representar hoy un problema serio que nos afecta gravemente a todos. Además, se considera uno de los riesgos psicosociales más relevantes y alarmantes en el entorno laboral actual. El acoso laboral merece una atención especial, ya que no se trata únicamente de una serie de actos de hostigamiento hacia un trabajador, sino que implica conductas que repercuten de manera directa en su vida diaria y en la de quienes le rodean, afectando gravemente a su dignidad y pudiendo llegar a provocar consecuencias tan trágicas como el suicidio. El acoso laboral es una realidad, y así lo demuestra el informe emitido por EUROFOUND (2015), el cual advierte que los trabajadores europeos víctimas de conductas sociales adversas (maltrato verbal, atención sexual no deseada, amenazas, trato humillante, violencia física, acoso sexual y acoso laboral) han experimentado un incremento de un 33% entre los años 2005 y 2015. Es este aumento de casos la razón por la que ha aumentado la preocupación legal por dicho fenómeno, así como el interés social por el mismo.

El trabajo tiene como propósito analizar el acoso laboral desde una perspectiva integral, abordando sus causas, efectos y mecanismos de prevención. Se estudiará el marco jurídico aplicable, tanto a nivel nacional como internacional, y se evaluarán diferentes estrategias implementadas en el ámbito empresarial para su erradicación.

Los objetivos tanto generales como específicos de este trabajo son analizar el concepto de acoso laboral y sus diferentes manifestaciones en el entorno de trabajo, examinar la normativa vigente que regula el acoso laboral y su aplicación en España, identificar las consecuencias del acoso laboral en los trabajadores y empresas, evaluar las medidas de prevención y gestión implementadas en las organizaciones, determinar los factores de riesgo que favorecen la aparición del acoso laboral y proponer estrategias eficaces para la prevención y erradicación del acoso en el ámbito empresarial.

El acoso laboral ha sido objeto de numerosos estudios en los últimos años debido a su impacto en la salud de los trabajadores y en el rendimiento empresarial. Diversas investigaciones han demostrado que el acoso laboral genera altos niveles de estrés, ansiedad y depresión, afectando tanto a la vida personal de la víctima como a la dinámica interna de las empresas.

A nivel legislativo, España cuenta con un marco normativo que protege a los trabajadores del acoso laboral, destacando el Estatuto de los Trabajadores, la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y la jurisprudencia del Tribunal Supremo. Sin embargo, a pesar de la existencia de normativas, las denuncias de acoso laboral siguen en aumento, lo que pone en evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de prevención y sanción.

En el contexto internacional, organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) han desarrollado directrices para combatir el acoso en el trabajo, enfatizando la importancia de las políticas de prevención y de la cultura organizacional para erradicar este problema.

Este trabajo se va a organizar en cuatro capítulos principales:

Capítulo 1: Se define el concepto de acoso laboral, sus distintas tipologías y los factores de riesgo asociados.

Capítulo 2: Se analiza el marco jurídico aplicable en España e internacionalmente, incluyendo legislación, jurisprudencia y responsabilidades empresariales.

Capítulo 3: Se estudian las consecuencias del acoso laboral, tanto para la víctima como para la empresa y la sociedad en general.

Capítulo 4: Se presentan mecanismos de detección, prevención y gestión del acoso en el entorno empresarial, con ejemplos de buenas prácticas y casos reales.

Finalmente, se ofrecerán unas conclusiones, así como una bibliografía.

CAPÍTULO 1: CONCEPTO DE ACOSO LABORAL

1.1. Definición de acoso laboral

A pesar de que el acoso laboral es una figura tan antigua como el trabajo, el concepto de acoso laboral emerge en la década de los años ochenta con Heinz Leymann. Leymann (1996) fue el primer autor que sugirió una definición para esta figura como aquella situación en la que una persona ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo, con la finalidad de destruir las redes de comunicación de la víctima o víctimas, destruir su reputación, perturbar el ejercicio de sus labores y lograr que finalmente esa persona o personas acaben abandonando el lugar de trabajo. Desde el punto de vista psicológico, Hirigoyen (2001) manifiesta que el acoso laboral es “toda conducta abusiva (gesto, palabra, comportamiento, actitud...) que atenta por su repetición o sistematización contra la dignidad o integridad física de una persona, poniendo en peligro su empleo o degradando el ambiente de trabajo”. La literatura recoge otros conceptos de acoso laboral entre los que cabe destacar el que ofrece Piñuel y Oñate (2006), para el que el acoso moral consiste en el continuo y deliberado maltrato verbal y modal que recibe un trabajador por parte de otro u otros, que se comportan con él cruelmente con vistas a lograr su aniquilación o destrucción psicológica y a obtener su salida de la organización a través de diferentes procedimientos.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016), el acoso laboral es una manifestación de violencia en el entorno de trabajo que puede derivar en enfermedades físicas y mentales, además de afectar a la productividad de las empresas y al clima organizacional.

El diccionario de la RAE define el acoso laboral como: “Práctica ejercida en el ámbito del trabajo y consistente en someter a un empleado a presión psicológica para provocar su marginación”.

Asimismo, el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo lo define como “una situación en la que una persona o grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática y recurrente y durante un tiempo prolongado sobre otra persona o personas en el lugar de trabajo”.

1.2. Tipos de acoso en el entorno de trabajo

El acoso laboral puede manifestarse de diversas maneras, dependiendo del contexto en el que se produzca y de la relación entre las partes involucradas. Varios autores han categorizado estas manifestaciones con el objetivo de comprender mejor sus dinámicas y desarrollar estrategias de prevención y afrontamiento:

- Acoso vertical: El acoso vertical ocurre cuando existe una diferencia jerárquica entre el acosador y la víctima. Se puede dividir en dos subtipos:
 - Acoso descendente o *bossing*: Se produce cuando un superior jerárquico ejerce presión, abuso o conductas de hostigamiento sobre un subordinado. Este tipo de acoso suele estar relacionado con el deseo de deshacerse de un trabajador sin recurrir a un despido formal, minando su autoestima y deteriorando su entorno laboral (Gil-Monte, 2016). En España, la jurisprudencia ha abordado numerosos casos de *bossing*, considerándolo una vulneración de los derechos fundamentales de los trabajadores (González-Trijueque & Graña, 2019)
 - Acoso ascendente: Es menos frecuente y ocurre cuando uno o varios empleados de menor jerarquía acosan a un superior. Este fenómeno puede estar motivado por desacuerdos en la gestión, intentos de desestabilizar la autoridad o conflictos internos dentro del equipo de trabajo (INSST, 2021).
- Acoso horizontal: El acoso horizontal se da entre trabajadores del mismo nivel jerárquico dentro de la empresa. Se caracteriza por agresiones psicológicas continuas, rumores, aislamiento social y otras conductas que buscan menoscabar la dignidad y estabilidad emocional de la víctima (González-Navarro et al., 2018). Este tipo de acoso suele originarse por envidias profesionales, competencia laboral desleal o dinámicas tóxicas dentro del equipo de trabajo. Según Peiró et al. (2017), el acoso horizontal es especialmente problemático porque muchas veces no es detectado a tiempo por la dirección de la empresa. Su invisibilización contribuye a que las víctimas sufran un deterioro progresivo en su salud mental y en su rendimiento laboral.
- Acoso organizacional: El acoso organizacional es aquel que se produce cuando la propia empresa fomenta o tolera conductas de hostigamiento hacia sus empleados. Puede manifestarse a través de una cultura corporativa agresiva, políticas de gestión abusivas o la normalización de prácticas que vulneran la dignidad de los trabajadores

(Gil-Monte, 2016). Este tipo de acoso puede deberse a presiones económicas o estructurales dentro de la organización, que llevan a los directivos a aplicar estrategias de desgaste laboral para prescindir de ciertos empleados sin recurrir a despidos justificados. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022) ha advertido sobre el aumento de este fenómeno en contextos de crisis económica, donde las empresas buscan reducir costos a expensas del bienestar de sus empleados.

- Acoso discriminatorio: El acoso discriminatorio se basa en factores como el género, la edad, la orientación sexual, la raza, la discapacidad u otros elementos que puedan dar lugar a desigualdades en el entorno laboral. Se trata de una de las formas de acoso más graves, ya que atenta contra principios fundamentales de igualdad y no discriminación (Muñoz et al., 2018). En España, la Ley de Igualdad y la Ley de Prevención de Riesgos Laborales han incorporado mecanismos para prevenir el acoso discriminatorio en el ámbito laboral. Sin embargo, la aplicación de estas normativas aún enfrenta retos significativos, especialmente en sectores como una fuerte segregación de género o en trabajos donde los empleados pertenecen a colectivos vulnerables (García-Izquierdo, 2015).

-Ciberacoso laboral: Con el auge de las tecnologías de la información, el ciberacoso laboral se ha convertido en una problemática creciente. Se manifiesta a través del uso de correos electrónicos, redes sociales y aplicaciones de mensajería para difundir mensajes ofensivos, amenazantes o descalificadores contra un trabajador (Topa et al., 2019). El ciberacoso laboral es especialmente dañino porque su impacto no se limita al horario de trabajo. Las víctimas pueden experimentar acoso fuera del entorno laboral, lo que intensifica el estrés y la ansiedad asociados a estas prácticas. Además, la dificultad de regular y supervisar estas interacciones electrónicas plantea un desafío para las empresas y los organismos de control laboral (OIT, 2022).

1.3. Diferencias entre conflicto laboral y acoso

El entorno laboral es un espacio donde interactúan diversas personas con distintos valores, intereses y formas de trabajar. Estas interacciones pueden generar diferencias que, en ciertos casos, desembocan en conflictos laborales. Sin embargo, en ocasiones, estas situaciones pueden evolucionar hacia formas más graves de violencia psicológica o física, como el acoso laboral.

El conflicto laboral puede definirse como un desacuerdo entre dos o más partes dentro de un entorno de trabajo que surge debido a diferencias en objetivos, intereses, valores o percepciones (De Dreu & Gelfand, 2008). Puede producirse entre empleados, entre empleados y empleadores o incluso entre grupos dentro de la organización. Estos conflictos pueden originarse por múltiples factores, como condiciones de trabajo, reparto de tareas, diferencias en la remuneración, liderazgo, entre otros.

El acoso laboral puede manifestarse en forma de humillaciones, difamación, aislamiento, amenazas o abuso de poder, y tiene consecuencias severas en la salud del trabajador afectado.

A continuación, procedo a presentar las principales diferencias entre conflicto laboral y acoso en función de distintos criterios:

En cuanto a su naturaleza y origen, el conflicto laboral surge de diferencias legítimas entre las partes y puede resolverse a través del diálogo o la negociación (Katz & Kochan, 2004), mientras que el acoso laboral es una acción deliberada e intencionada para perjudicar a un trabajador a través de conductas sistemáticas de hostigamiento (Einarsen et al., 2011).

En cuanto a la relación entre las partes, en un conflicto laboral ambas partes pueden estar en igualdad de condiciones y tener la posibilidad de defender sus posturas, mientras que en el acoso existe una relación de desequilibrio de poder en la que la víctima se encuentra en una posición de inferioridad frente al agresor o agresores (Zapf & Gross, 2001).

En cuanto a las consecuencias, un conflicto laboral puede resolverse mediante el diálogo, la mediación o la negociación, y en algunos casos, puede llegar a fortalecer las relaciones interpersonales. Sin embargo, el acoso laboral genera graves consecuencias en la víctima, como ansiedad, depresión, trastornos psicossomáticos y, en casos extremos, la renuncia forzada o el suicidio (Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Carballeira, Á., Escartín, J., & Gorlatov, S., 2008).

1.4. Factores de riesgo que favorecen el acoso

Diversos estudios han identificado factores organizacionales y personales que contribuyen a la aparición del acoso laboral:

Condiciones laborales precarias: Jornadas laborales extensas, sobrecarga de trabajo y falta de estabilidad pueden propiciar el acoso (Einarsen et al., 2011).

Estilos de liderazgo inadecuados: Un liderazgo autoritario o permisivo con conductas agresivas puede fomentar entornos laborales hostiles (Hoel & Cooper, 2000).

Falta de protocolos de prevención: La ausencia de normativas claras dentro de la empresa dificulta la identificación y gestión de estos casos (Hershcovis, 2011).

Cultura organizacional deficiente: Empresas con valores poco definidos o con una alta tolerancia a comportamientos abusivos pueden ser caldo de cultivo para el acoso (Salin, 2003).

CAPÍTULO 2: MARCO JURÍDICO DEL ACOSO LABORAL

2.1. Legislación nacional e internacional aplicable

La Constitución Española de 1978 establece principios fundamentales para la protección de los trabajadores contra el acoso. El artículo 10 reconoce la dignidad de la persona y los derechos inviolables inherentes, mientras que el artículo 14 prohíbe la discriminación por cualquier condición personal o social (CE 1978).

El Estatuto de los Trabajadores (Real Decreto Legislativo 2/2015) establece en su artículo 4 el derecho de los trabajadores a la dignidad en el trabajo y la protección frente al acoso. Además, el artículo 50 permite a los empleados solicitar la extinción de su contrato en caso de acoso laboral grave, considerándolo como una causa justificada de rescisión del contrato con derecho a indemnización (ET 2015).

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales obliga a todos los empleadores a garantizar la seguridad y salud de sus trabajadores, incluyendo tanto la prevención de riesgos psicosociales como el acoso laboral. Según el artículo 14 de dicha ley, las empresas deben adoptar medidas preventivas para evitar cualquier situación de hostigamiento en el trabajo (LPRL 1995).

El Código Penal español tipifica el acoso laboral en su artículo 173.1, estableciendo penas para quienes inflijan un trato degradante o vulneren la integridad moral de una persona en el ámbito laboral. Además, el acoso sexual está regulado en el artículo 184, con sanciones más severas en función de la relación jerárquica entre el agresor y la víctima (CP 1995).

2.2. Jurisprudencia relevante sobre el acoso laboral

La jurisprudencia en materia de acoso laboral ha ido evolucionando con el tiempo, estableciendo criterios que permiten delimitar cuando una conducta constituye acoso y cuáles son las consecuencias jurídicas para la empresa y los responsables del mismo. A continuación, procedo a analizar algunas sentencias clave tanto en el ámbito español como en el europeo.

El Tribunal Constitucional ha abordado en varias ocasiones el acoso laboral, estableciendo su vinculación con derechos fundamentales como la dignidad y la integridad moral del trabajador. En la STC 224/1999, el Tribunal reconoció que el acoso laboral puede constituir una vulneración del artículo 15 de la CE, que protege a las personas contra tratos degradantes. En la STC 186/2000, el Tribunal reafirmó que la responsabilidad de la empresa no se limita a casos en los que el acoso provenga de superiores jerárquicos, sino que también puede

generarse entre compañeros de trabajo, siempre que la empresa no haya adoptado medidas efectivas para prevenirlo.

Además de las ya mencionadas en el apartado anterior, el Tribunal Supremo ha emitido resoluciones que han definido el acoso laboral y sus implicaciones legales. La STC 320/2012 estableció que para que exista acoso laboral deben concurrir elementos como la reiteración de conductas hostiles y la generación de un ambiente de trabajo degradante para la víctima. En la STS 640/2017, el Supremo confirmó la indemnización a una trabajadora que había sufrido acoso por parte de su supervisor, señalando que la empresa había incumplido su obligación de proteger a la empleada y prevenir este tipo de situaciones.

El TJUE ha dictado resoluciones que han influido en la normativa europea sobre acoso laboral. En el caso C-285/98, el Tribunal concluyó que las empresas deben adoptar medidas efectivas contra el acoso y que la falta de acción por parte del empleador puede ser considerada una discriminación indirecta. En el caso C-303/06, el TJUE estableció que el acoso laboral constituye una violación de la igualdad de trato y que los Estados miembros de la Unión Europea deben garantizar la existencia de mecanismos de denuncia accesibles y eficaces.

2.3. Responsabilidad de la empresa y derechos del trabajador afectado

Las empresas tienen la obligación legal de garantizar un entorno laboral seguro y libre de acoso. Esta responsabilidad se manifiesta en varios ámbitos:

- Responsabilidad administrativa: La Inspección de Trabajo y Seguridad Social puede imponer sanciones a aquellas empresas que no implementen medidas adecuadas para prevenir el acoso. La falta de un protocolo de acoso laboral puede acarrear multas significativas, ya que todas las empresas independientemente de su tamaño están obligadas a contar con uno (Wolters Kluwer, 2023)
- Responsabilidad civil: Las empresas pueden ser condenadas a indemnizar a los trabajadores por daños y perjuicios derivados del acoso. El Tribunal Superior de Justicia de Navarra confirmó una indemnización de 30.000 euros y la readmisión de una profesora que sufrió acoso laboral en un colegio concertado (Cadena SER, 2025).
- Responsabilidad penal: En casos graves, si se demuestra que la empresa o sus representantes han participado activamente en el acoso o han sido negligentes en su prevención, pueden enfrentar procesos penales por delitos contra la integridad moral del trabajador (Del Coso Abogados, 2024).

Los trabajadores que sufren acoso laboral tienen reconocidos varios derechos para proteger su integridad y dignidad:

-Derecho a la protección de su integridad moral: La Constitución Española garantiza el derecho a la integridad física y moral, lo que implica que ningún trabajador debe ser sometido a tratos degradantes en el ámbito laboral.

-Derecho a la tutela judicial efectiva: Los trabajadores pueden acudir a la jurisdicción social para denunciar situaciones de acoso, solicitando medidas cautelares, la extinción indemnizada del contrato o la reparación de daños y perjuicios.

-Derecho a la indemnización por daños y perjuicios: Si se acredita el acoso, el trabajador puede ser compensado económicamente por los daños sufridos. Un ejemplo es la condena al Ayuntamiento de Las Rozas por acoso laboral y discriminación a una trabajadora municipal, resultando en una indemnización de casi 8000 euros (Cadena SER, 2025).

-Derecho a la prevención y protección: El trabajador tiene derecho a que su empleador implemente medidas preventivas y de respuesta ante el acoso, incluyendo protocolos específicos y formación en la materia.

-Derecho a la no represalia: La legislación prohíbe expresamente cualquier represalia contra trabajadores que denuncien situaciones de acoso, garantizando su protección frente a posibles sanciones o despidos injustificados.

Es fundamental que los trabajadores estén informados sobre estos derechos y las vías disponibles para su ejercicio, y que las empresas cumplan con sus obligaciones legales para prevenir y abordar el acoso laboral de manera efectiva.

2.4. Protocolos y medidas de prevención

Los protocolos de prevención del acoso laboral son herramientas clave dentro de la estrategia de cumplimiento normativo de la empresa. Su propósito es definir las conductas constitutivas de acoso, establecer procedimientos para la denuncia y garantizar una respuesta efectiva y justa ante cualquier incidente. De acuerdo con la normativa vigente, la implantación de estos protocolos es obligatoria para todas las empresas, con independencia de su tamaño o sector de actividad (Wolters Kluwer, 2023).

Los protocolos de prevención deben de contener los siguientes elementos esenciales:

-Definición y alcance: Se deben establecer de manera clara y precisa las conductas que constituyen acoso laboral, incluyendo acoso moral, sexual y por razón de sexo, así como el contexto en el que pueden manifestarse.

-Principios rectores: La política de la empresa en relación con el acoso laboral debe fundamentarse en principios como la tolerancia cero, la confidencialidad, la imparcialidad y la celeridad en la tramitación de denuncias.

-Canales de denuncia: Es esencial disponer de mecanismos de denuncia accesibles y seguros que garanticen la confidencialidad y la protección del denunciante.

-Procedimiento de actuación: Se deben especificar los pasos a seguir una vez recibida una denuncia, incluyendo la designación de un comité de investigación, la recopilación de pruebas y la adopción de medidas cautelares.

-Sanciones y medidas correctivas: En caso de acreditarse la existencia de acoso, el protocolo debe establecer un régimen disciplinario que contemple sanciones proporcionales a la gravedad de los hechos.

La existencia de un protocolo de prevención del acoso laboral no solo permite cumplir con las exigencias legales, sino que también proporciona seguridad jurídica tanto a la empresa como a los trabajadores, minimizando el riesgo de responsabilidad legal y potenciando la confianza en el entorno de trabajo (González & López, 2022).

Junto con los protocolos de actuación, las empresas deben adoptar medidas de prevención que contribuyan a la erradicación del acoso laboral. Estas medidas, que pueden ser de carácter organizativo, formativo o psicosocial, deben orientarse a la promoción de una cultura empresarial basada en el respeto y la igualdad.

Entre las principales medidas de prevención destacan:

-Formación y sensibilización: La formación continua de los empleados es una herramienta fundamental para prevenir el acoso en el entorno laboral. La empresa debe proporcionar formación específica a todos los niveles jerárquicos sobre qué constituye el acoso laboral, como identificarlo y qué mecanismos existen para su denuncia (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2023).

-Política de tolerancia cero: Las empresas deben establecer una política de tolerancia cero ante cualquier forma de acoso laboral, asegurando que cualquier conducta que vulnere la dignidad de los trabajadores será objeto de sanción. Esta política debe ser comunicada de manera clara y constante a todos los miembros de la organización a través de circulares internas y carteles informativos.

-Fomento de canales de comunicación interna: Disponer de canales de comunicación internos eficaces es una medida preventiva clave. Los trabajadores deben contar con la posibilidad de expresar sus preocupaciones y denunciar situaciones de acoso de forma segura y confidencial. La creación de un buzón de sugerencias anónimo o la designación de un delegado de prevención son estrategias efectivas para mejorar la comunicación y evitar que los casos de acoso pasen desapercibidos (López, 2020).

CAPÍTULO 3: CONSECUENCIAS DEL ACOSO LABORAL

3.1. Impacto en la víctima

El acoso laboral tiene efectos devastadores en las personas que lo sufren. Estas consecuencias pueden dividirse en varias categorías, entre ellas las psicológicas y físicas, así como las relacionadas con el desarrollo profesional de la víctima.

El impacto en la víctima no solo se manifiesta a nivel individual, sino que también repercute en su entorno social y familiar. Las víctimas de acoso laboral pueden experimentar aislamiento social, pérdida de relaciones interpersonales y conflictos familiares debido al deterioro emocional que sufren. La tensión acumulada por la exposición prolongada a situaciones de acoso puede generar dificultades en la comunicación con sus seres queridos, aumentando el riesgo de ruptura de vínculos afectivos (Moreno-Jiménez et al., 2008). En muchos casos, la víctima deja de participar en actividades sociales y recreativas, lo que contribuye a su aislamiento y agrava los síntomas depresivos y ansiosos asociados al acoso laboral (Vega & Gil-Monte, 2013).

Además, el impacto del acoso laboral puede extenderse a la percepción de la propia identidad de la víctima. Muchas personas que han sufrido hostigamiento en su entorno laboral desarrollan una visión negativa de sí mismas, lo que afecta a su autoestima. Este fenómeno es particularmente preocupante en personas que han sido sometidas a acoso de manera prolongada, ya que pueden interiorizar las críticas y agresiones recibidas, generando una autopercepción distorsionada de sus capacidades y competencias profesionales (Gil-Monte, 2012). Esta situación dificulta su recuperación emocional y aumenta la probabilidad de desarrollar trastornos psicológicos de larga duración.

3.1.1. Consecuencias psicológicas y físicas

El acoso laboral genera en la víctima un profundo impacto físico y emocional. A nivel psicológico, los estudios han identificado la ansiedad, la depresión y el síndrome de estrés postraumático como algunas de las secuelas más frecuentes en las personas que han sido objeto de hostigamiento en el entorno laboral (Gil-Monte, 2012). La exposición prolongada al acoso puede derivar en sentimientos de inseguridad, pérdida de autoestima y síntomas de indefensión aprendida, lo que afecta la capacidad de respuesta de la víctima ante nuevas agresiones (Piñuel y Oñate, 2005).

Desde una perspectiva clínica, el estrés sostenido debido al acoso laboral puede dar lugar a trastornos del sueño, cefaleas, problemas gastrointestinales e hipertensión arterial (López-

Cabarcos et al., 2014). Estos síntomas físicos pueden derivar en enfermedades crónicas si no se identifican y tratan a tiempo, lo que afecta gravemente a la calidad de vida de la víctima.

Asimismo, diversos estudios han demostrado que el acoso laboral prolongado puede desencadenar el síndrome de burnout o desgaste profesional, caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y una disminución del rendimiento laboral (Maslach & Leiter, 2016). Este síndrome puede llevar a la víctima a desarrollar absentismo laboral e incluso a la incapacidad permanente en los casos más severos.

3.1.2. Consecuencias en la carrera profesional

El impacto del acoso laboral no solo afecta a la salud de la víctima, sino también a su trayectoria profesional. La presión constante y el ambiente hostil pueden llevar a la persona a abandonar su puesto de trabajo o a ser despedida como consecuencia de su bajo rendimiento derivado del acoso (Vega & Gil-Monte, 2013). Este fenómeno afecta gravemente a la estabilidad económica y seguridad laboral de la víctima.

Además, las víctimas de acoso laboral suelen enfrentar dificultades para reincorporarse al mercado laboral. Muchas personas que han sido objeto de acoso tienen problemas para conseguir un nuevo empleo debido a la afectación psicológica que sufren y a la percepción negativa que pueden tener los reclutadores respecto a su experiencia laboral previa.

Otra de las consecuencias más destacadas es la pérdida de confianza en el entorno laboral. Las víctimas pueden desarrollar una aversión al trabajo en equipo y al liderazgo, lo que limita sus oportunidades de promoción y crecimiento profesional (Moreno-Jiménez et al., 2008). En casos extremos, esto puede llevar a una reconversión profesional obligada o incluso a la exclusión total del mercado de trabajo.

3.2. Impacto en la empresa

El acoso laboral no solo afecta a la víctima, sino que también tiene repercusiones significativas en la empresa. Las organizaciones en las que se toleran o no se gestionan adecuadamente los casos de acoso laboral experimentan un deterioro del clima organizacional, una reducción en la productividad y un aumento en los costes económicos y reputacionales. Estos efectos pueden comprometer seriamente la sostenibilidad y competitividad de la empresa a largo plazo.

3.2.1. Clima laboral y productividad

Uno de los principales efectos del acoso laboral en la empresa es la degradación del clima laboral. La presencia de comportamientos hostiles genera un ambiente de tensión y desconfianza entre los empleados, lo que repercute en la moral del equipo y en la cohesión organizacional (García-Izquierdo, 2015). Los trabajadores que perciben la existencia de acoso en su entorno suelen experimentar miedo, inseguridad y una disminución en su compromiso con la empresa (González-Navarro et al., 2018). Esta situación puede dar lugar a un incremento en el absentismo laboral y en la rotación de personal, afectando la estabilidad y eficiencia de la organización (Gil-Monte, 2016).

Desde una perspectiva de desempeño, el acoso laboral afecta negativamente a la productividad de los empleados. Las víctimas suelen experimentar una disminución en su rendimiento debido al estrés, la ansiedad y la desmotivación que genera la situación de acoso (Peiró et al., 2017). Asimismo, los compañeros de trabajo pueden sentirse intimidados o presionados, lo que impacta en la dinámica de trabajo y reduce la eficiencia operativa de la empresa (Topa et al., 2019). Cuando el acoso no se aborda de manera efectiva, el rendimiento general del equipo se resiente, afectando la calidad del servicio o los productos ofrecidos por la organización (González-Trijueque & Graña, 2019).

Otro aspecto relevante es la pérdida de talento dentro de la empresa. En entornos donde el acoso laboral no es sancionado o prevenido, los empleados más capacitados pueden optar por abandonar la organización en busca de un ambiente de trabajo más saludable (Muñoz et al., 2018). Este fenómeno genera una fuga de conocimiento y experiencia, obligando a la empresa a invertir en la formación de nuevos trabajadores, con el consiguiente coste económico y de tiempo.

3.2.2. Costes económicos y reputacionales

Las empresas que no abordan el acoso laboral de manera efectiva pueden enfrentar importantes repercusiones económicas. En primer lugar, el incremento del absentismo y la rotación de personal genera costos adicionales asociados a la contratación y formación de nuevos empleados (García-Izquierdo et al., 2015). Además, la disminución en la productividad y el aumento de errores en el trabajo pueden derivar en pérdidas financieras significativas (Topa et al., 2019).

Desde un punto de vista legal, las organizaciones pueden enfrentarse a sanciones y multas derivadas de demandas laborales interpuestas por las víctimas de acoso. En España, la normativa en materia de prevención de riesgos laborales y el Estatuto de los Trabajadores

contemplan sanciones para las empresas que no protejan a sus empleados contra el acoso laboral (Gil-Monte, 2016). El incumplimiento de estas normativas puede derivar en indemnizaciones considerables y en una mala imagen de la empresa ante organismos reguladores y la opinión pública (González-Trijueque & Graña, 2019).

El daño reputacional es otra de las consecuencias más graves para las empresas involucradas en casos de acoso laboral. La difusión de casos de acoso a través de medios de comunicación o redes sociales puede afectar a la imagen corporativa, reduciendo la confianza de clientes, inversores y potenciales empleados en la organización (Peiró et al., 2017). En sectores altamente competitivos, una reputación dañada puede traducirse en la pérdida de clientes y oportunidades de negocio, afectando a la rentabilidad de la empresa a largo plazo (Muñoz et al., 2018).

Finalmente, la falta de una estrategia efectiva para abordar el acoso laboral puede afectar a la cultura organizacional de la empresa. Cuando los empleados perciben que la dirección no toma medidas contra el acoso, se genera un clima de impunidad que perpetua conductas dañinas dentro de la organización (González-Navarro et al., 2018). Para evitar estos problemas, las empresas deben implementar políticas claras de prevención, canales de denuncia efectivos y programas de sensibilización que promuevan un entorno laboral saludable y libre de acoso.

3.3. Consecuencias sociales y económicas a nivel global

El acoso laboral no solo tiene repercusiones en las víctimas y en las empresas, sino que también genera impactos significativos a nivel social y económico en un contexto global. Este fenómeno afecta a la economía de los países, al sistema de salud pública, a la legislación laboral y a la percepción social del trabajo, generando desafíos tanto para los gobiernos como para las organizaciones internacionales.

El acoso laboral conlleva importantes costos económicos a nivel mundial. Según un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), los costos derivados del estrés laboral, dentro del cual se incluye el acoso, representan una pérdida del 4% del PIB global debido a la disminución de la productividad, el absentismo y el aumento de la rotación laboral. En España, un informe del Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST, 2021) señala que el acoso laboral está relacionado con un incremento de las bajas laborales por trastornos psicológicos, lo que supone una carga económica para la Seguridad Social y las empresas.

Además, el coste para las organizaciones es significativo. Empresas con altos índices de acoso laboral experimentan pérdidas económicas derivadas de indemnizaciones por demandas judiciales, costes en la rotación del personal y la implementación de medidas correctivas (González-Navarro et al., 2018). Estos costos, además de afectar a la rentabilidad empresarial, repercuten en la economía nacional, ya que el Estado debe invertir recursos adicionales en atención médica y programas de reinserción laboral para las víctimas (Gil-Monte, 2016).

A nivel social, el acoso laboral contribuye a la precarización del trabajo y a la desigualdad en el entorno laboral. Diversos estudios han evidenciado que ciertos colectivos, como las mujeres, las personas con discapacidad y los trabajadores migrantes, son más vulnerables a sufrir acoso laboral (García-Izquierdo, 2015). Esta realidad agrava la brecha de género y las desigualdades estructurales en el mercado de trabajo, afectando a la equidad y a la justicia social.

Desde una perspectiva legislativa, distintos países han reforzado su marco normativo para combatir el acoso laboral. En la Unión Europea, la Directiva 89/391/CEE insta a los Estados miembro a garantizar la seguridad y salud de los trabajadores, incluyendo la protección contra el acoso laboral. En España, la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y el Estatuto de los Trabajadores han incorporado mecanismos para prevenir y sancionar estas conductas, aunque todavía existen desafíos en su aplicación efectiva (Peiró et al., 2017).

Además, la sensibilización social sobre el acoso laboral ha aumentado en los últimos años debido a la visibilización de casos a través de los medios de comunicación y redes sociales. Movimientos como el #MeToo han impulsado cambios en la percepción pública del acoso en el ámbito laboral, generando una mayor presión sobre las empresas y las instituciones para adoptar medidas efectivas de prevención y sanción.

Para mitigar los efectos del acoso laboral a nivel global, es necesario fortalecer las políticas de prevención y sanción. Organismos internacionales como la OIT han promovido la implementación de protocolos de actuación en las empresas y han recomendado la adopción de normativas más estrictas para erradicar estas prácticas (OIT, 2022). En España, diversas empresas han implementado planes de igualdad y programas de bienestar laboral para fomentar entornos de trabajo saludables y libres de acoso (Topa et al., 2019).

Asimismo, la formación y sensibilización de trabajadores y directivos es clave para prevenir el acoso en el entorno laboral. Programas de capacitación sobre inteligencia emocional, resolución de conflictos y liderazgo ético han demostrado ser eficaces en la reducción de

conductas abusivas en el trabajo (González-Trijueque & Graña, 2019). Del mismo modo, el desarrollo de canales de denuncia anónimos y la protección de las víctimas son estrategias fundamentales para garantizar una respuesta efectiva ante estos casos.

CAPÍTULO 4: DETECCIÓN, PREVENCIÓN Y GESTIÓN DEL ACOSO EN LA EMPRESA

4.1. Mecanismos de detección del acoso

El acoso laboral se refiere a conductas hostiles y repetitivas en el entorno de trabajo que buscan intimidar, degradar o aislar a la víctima, afectando a su bienestar y rendimiento profesional. La detección temprana de estas conductas es esencial para prevenir consecuencias negativas tanto para los empleados como para la organización. A continuación, procedo a detallar los principales mecanismos de detección del acoso laboral en el ámbito empresarial:

-Encuestas y cuestionarios de clima laboral: La implementación de encuestas periódicas permite evaluar el ambiente de trabajo y detectar posibles situaciones de acoso. Instrumentos como el Cuestionario de Acoso Psicológico en el Trabajo (LIPT) de Leymann o el Cuestionario CISNEROS de Piñuel y Oñate son ampliamente utilizados para identificar conductas de acoso. Estas herramientas evalúan la frecuencia y tipo de comportamientos hostiles percibidos por los empleados.

-Canales de denuncia confidenciales: Resulta fundamental establecer mecanismos seguros y anónimos para que los empleados puedan reportar situaciones de acoso. Líneas directas, buzones de sugerencias o plataformas digitales anónimas facilitan la comunicación de estas situaciones sin temor a represalias. La confidencialidad en estos canales es crucial para fomentar la confianza de los empleados.

-Observación directa y supervisión activa: Los líderes y supervisores deben estar capacitados para identificar signos de acoso en su equipo, como cambios en el comportamiento, ausentismo frecuente o disminución del rendimiento. Una supervisión proactiva permite la detección temprana y la intervención oportuna.

-Evaluaciones de desempeño y entrevistas de seguimiento: Durante las evaluaciones periódicas, es importante abordar el bienestar del empleado y su percepción del ambiente laboral. Preguntas abiertas sobre relaciones interpersonales y satisfacción pueden revelar situaciones de acoso que, de otro modo, pasarían desapercibidas.

-Auditorías internas y externas: Realizar auditorías periódicas del clima laboral, ya sea por equipos internos o consultoras externas, proporciona una visión objetiva sobre el ambiente de trabajo y posibles focos de acoso. Estas auditorías pueden identificar áreas de mejora y reforzar las políticas preventivas.

4.2. Estrategias de prevención en las empresas

Para abordar eficazmente la problemática del acoso laboral, es esencial que las empresas implementen estrategias de prevención integrales. A continuación, procedo a detallar las principales estrategias:

-Desarrollo e implementación de políticas claras contra el acoso laboral: Es fundamental que las empresas establezcan políticas explícitas que definan el acoso laboral, sus manifestaciones y las consecuencias de tales conductas. Estas políticas deben ser comunicadas a todos los empleados y reflejar un compromiso institucional con la tolerancia cero hacia el acoso. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la adopción de políticas claras es una medida preventiva esencial para abordar la violencia y el acoso en el lugar de trabajo (OIT, 2022).

-Formación y sensibilización del personal: La capacitación regular de empleados y directivos en temas relacionados con el acoso laboral es crucial. Estas formaciones deben abordar la identificación de conductas inapropiadas, las vías de denuncia y las medidas de apoyo disponibles. La sensibilización contribuye a crear un ambiente de respeto y a reducir la incidencia de comportamientos abusivos. La OIT destaca la importancia de la formación en la prevención de la violencia y el acoso en el trabajo (OIT, 2022).

-Establecimiento de canales de denuncia confidenciales: Contar con mecanismos seguros y confidenciales para que los empleados puedan reportar situaciones de acoso es esencial. Estos canales deben garantizar la protección de la identidad del denunciante y asegurar que no habrá represalias. La existencia de protocolos claros para la gestión de denuncias es una medida recomendada por expertos en la materia (Wolters Kluwer, 2023).

-Promoción de una cultura organizacional basada en el respeto y la igualdad: Fomentar valores de respeto, igualdad y colaboración en la cultura empresarial es fundamental para prevenir el acoso. Las empresas deben promover entornos inclusivos donde se valoren la diversidad y se rechacen comportamientos discriminatorios. La implementación de planes de igualdad y diversidad, como los exigidos por la normativa española, contribuye a este objetivo (El País, 2024).

-Implementación de protocolos específicos de actuación: Desarrollar y aplicar protocolos que establezcan claramente los procedimientos a seguir ante casos de acoso laboral es vital. Estos deben incluir las etapas de denuncia, investigación, medidas cautelares y sanciones

correspondientes. La existencia de protocolos bien definidos es una herramienta efectiva para prevenir y abordar situaciones de acoso en las empresas (Wolters Kluwer, 2023).

-Liderazgo comprometido y ejemplar: Los líderes y directivos deben actuar como modelos de conducta, demostrando compromiso con la prevención del acoso y promoviendo un ambiente laboral saludable. Su implicación es crucial para establecer y mantener políticas efectivas contra el acoso laboral. La OIT resalta la responsabilidad de la dirección en la promoción de entornos de trabajo libres de violencia y acoso (OIT, 2022).

4.3. Procedimientos internos de denuncia y actuación

Para abordar eficazmente este fenómeno, es esencial que las empresas implementen procedimientos internos claros y efectivos para la denuncia y actuación ante casos de acoso laboral. A continuación, procedo a detallar las principales etapas y consideraciones en la elaboración de estos procedimientos.

1. Establecimiento de canales de denuncia confidenciales: Es fundamental que las organizaciones dispongan de mecanismos seguros y confidenciales que permitan a los empleados reportar situaciones de acoso sin temor a represalias. Estos canales pueden incluir plataformas digitales seguras o buzones físicos. La confidencialidad y la protección del denunciante son esenciales para fomentar la confianza en el sistema y asegurar que las víctimas se sientan respaldadas al comunicar sus experiencias.

2. Desarrollo de protocolos claros de actuación: Las empresas deben contar con protocolos detallados que especifiquen los pasos a seguir desde la recepción de una denuncia hasta la resolución del caso. Estos protocolos deben incluir recepción de la denuncia (designar a personas o departamentos específicos responsables de recibir y gestionar las denuncias), investigación interna (llevar a cabo una investigación imparcial y exhaustiva, recopilando evidencias y testimonios pertinentes), medidas cautelares (implementar acciones temporales para proteger a la víctima durante el proceso de investigación) y por último resolución y sanciones (determinar las acciones correctivas o disciplinarias basadas en los hallazgos de la investigación, garantizando que sean proporcionales a la gravedad de los hechos).

3. Formación y sensibilización del personal: La capacitación regular de todos los miembros de la organización es crucial para asegurar que comprendan qué constituye acoso laboral, cómo identificarlo y los procedimientos establecidos para denunciarlo. La sensibilización fomenta un ambiente de respeto y facilita la detección temprana de conductas inapropiadas.

4. Protección contra represalias: Es vital que las empresas establezcan medidas que protejan a los denunciantes y testigos contra cualquier forma de represalia. Esto incluye garantizar que no sufran consecuencias negativas en su entorno laboral, como despidos injustificados, demociones o aislamiento. La protección efectiva incentiva a las víctimas y testigos a reportar conductas indebidas sin temor.

5. Comunicación transparente y seguimiento: Mantener informados a los involucrados sobre el estado y los resultados de la investigación es esencial para asegurar la transparencia del proceso. Además, realizar un seguimiento posterior a la resolución del caso ayuda a garantizar que no se produzcan nuevas situaciones de acoso y que se hayan implementado medidas preventivas adecuadas.

6. Revisión y mejora continua de los procedimientos: Las organizaciones deben evaluar periódicamente la eficacia de sus procedimientos internos de denuncia y actuación, realizando ajustes según sea necesario. Esta revisión continua permite adaptarse a nuevas normativas, incorporar mejores prácticas y asegurar que los mecanismos existentes sean efectivos y confiables.

4.4. El papel de los sindicatos y comités de empresa

El acoso laboral es una problemática que afecta gravemente a la salud y el bienestar de los trabajadores, impactando no solo en su desempeño laboral, sino también en su integridad psicológica y emocional (González de Rivera, 2002). En este contexto, los sindicatos y comités de empresa juegan un papel fundamental en la detección, prevención y gestión del acoso laboral dentro de las organizaciones, asegurando el cumplimiento de la normativa vigente y proporcionando apoyo a las víctimas.

Los sindicatos y comités de empresa desempeñan un papel esencial en la identificación temprana de casos de acoso laboral. Dado que los representantes de los trabajadores suelen mantener un contacto directo y frecuente con la plantilla, pueden detectar indicios de conductas hostiles o ambientes laborales tóxicos antes de que estos deriven en situaciones más graves (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el trabajo [INSST], 2023)

Según estudios recientes, una de las principales dificultades en la identificación del acoso laboral es la falta de visibilidad y reconocimiento del problema. Muchas víctimas no denuncian debido al miedo a represalias, la incertidumbre sobre las consecuencias o la normalización de ciertas conductas en la cultura organizativa (Salud Laboral Madrid, 2023). En este sentido, los sindicatos pueden actuar como primeros interlocutores, promoviendo

canales de comunicación seguros y anónimos donde los trabajadores puedan expresar sus preocupaciones sin temor a represalias.

Además, el conocimiento de la normativa y los derechos laborales por parte de los representantes sindicales es clave para asesorar a los trabajadores y orientarles sobre los procedimientos adecuados en caso de sufrir acoso. La Ley de Prevención de Riesgos Laborales (Ley 31/1995) establece que las empresas deben garantizar un entorno seguro para los trabajadores, y los sindicatos pueden actuar como garantes del cumplimiento de esta normativa.

La prevención del acoso laboral es una de las estrategias más efectivas para combatir este fenómeno. Dentro de este ámbito, los sindicatos y comités de empresa pueden actuar en varias líneas de acción:

-Sensibilización y formación de los trabajadores: Uno de los mecanismos más efectivos para prevenir el acoso laboral es la formación y sensibilización de los trabajadores. Los sindicatos suelen organizar talleres, seminarios y campañas informativas dirigidas a la plantilla y a los directivos con el objetivo de concienciar sobre la gravedad del acoso laboral y sus consecuencias psicológicas, sociales y legales, dotar a los trabajadores de herramientas para identificar situaciones de acoso y conocer sus derechos en caso de ser víctimas o testigos y por último promover una cultura de respeto y buenas prácticas laborales, fomentando entornos saludables basados en la equidad y la comunicación asertiva. Algunas federaciones sindicales como Comisiones Obreras y la Unión General de Trabajadores han publicado guías de actuación donde explican qué es el acoso laboral, cómo detectarlo y qué pasos seguir para denunciarlo (UGT, 2022).

-Elaboración de protocolos de prevención y actuación: La existencia de un protocolo de prevención del acoso es una de las herramientas más eficaces para evitar la aparición de este fenómeno en el entorno laboral según la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, todas las empresas deben adoptar medidas para prevenir y sancionar el acoso laboral y sexual en el ámbito laboral. En este sentido, los sindicatos pueden negociar la inclusión de protocolos de actuación en los convenios colectivos para garantizar su obligatoriedad, participar en la redacción de protocolos internos dentro de la empresa, asegurando que sean eficaces y se ajusten a la normativa vigente, y por último supervisar la aplicación de estos protocolos para evitar que queden en meras declaraciones de intenciones sin impacto real en la plantilla. Algunos de los protocolos sindicales más destacados en España han sido desarrollados por CCOO, UGT y la Confederación Sindical de Comisiones

Obreras, incluyendo directrices sobre prevención, denuncia y seguimiento de casos de acoso laboral (CCOO, 2023).

-Negociación colectiva y normativa específica: Los sindicatos también juegan un papel clave en la negociación de cláusulas específicas en los convenios colectivos para regular el tratamiento del acoso laboral. A través de la negociación colectiva, se pueden establecer medidas como cláusulas que definan claramente qué se considera acoso laboral y cuáles son las sanciones aplicables, procedimientos claros para la denuncia y resolución de casos dentro de la empresa y mecanismos de protección para la víctima, como la posibilidad de cambios de puesto o medidas disciplinarias para el agresor.

La Ley Orgánica 10/2022 de garantía integral de la libertad sexual refuerza estas medidas, estableciendo que todas las empresas deben contar con procedimientos específicos para prevenir y actuar ante situaciones de acoso laboral, sexual y por razón de sexo (BOE, 2022).

4.5. Casos prácticos y buenas prácticas en empresas

El acoso laboral es una problemática que afecta tanto a la salud de los trabajadores como al rendimiento y al clima organizacional de las empresas. Diversas organizaciones han implementado estrategias efectivas para prevenir y abordar el acoso en el entorno laboral. A continuación, procedo a presentar algunos casos prácticos:

Caso de Volvo Group en Suecia: Volvo Group ha desarrollado un enfoque integral para prevenir el acoso laboral, basado en tres pilares:

1. Capacitación obligatoria: Todos los empleados deben asistir a formaciones anuales sobre prevención del acoso y promoción de la igualdad de género. Estas capacitaciones incluyen casos prácticos y simulaciones para ayudar a los trabajadores a reconocer y evitar comportamientos inapropiados
2. Protocolos claros de denuncia: La empresa ha establecido un sistema confidencial de denuncias accesible para empleados y terceros, garantizando protección contra represalias para los denunciantes.
3. Cultura organizacional de respeto: Volvo promueve una cultura basada en el respeto y la diversidad, con comités de igualdad en todas sus instalaciones para monitorear y evaluar el clima laboral.

Estas medidas han contribuido a crear un entorno laboral más seguro y respetuoso, reduciendo significativamente los casos de acoso.

Caso de Galletas Gullón en España: Galletas Gullón ha firmado nuevos protocolos de prevención contra el acoso sexual, la violencia de género y el acoso laboral, en colaboración con los Comités de Empresa. Estas medidas reflejan su compromiso con la igualdad laboral y la no discriminación, destacando su liderazgo en el diálogo social. La empresa también participa en iniciativas de igualdad y diversidad, siendo miembro de la Carta de la Diversidad y apoyando la empleabilidad femenina en entornos rurales.

Caso de la Comarca de los Monegros en España: La Comarca de los Monegros ha implementado un protocolo para la prevención y actuación ante el acoso laboral, sexual y por razón de sexo como parte de su plan de igualdad. Se han organizado sesiones formativas para dar a conocer este protocolo a toda la plantilla, con el objetivo de prevenir y erradicar el acoso laboral en todas sus formas.

Caso de la Asociación de Productores de Cine y Televisión de Chile (APCT): La APCT ha implementado un protocolo de buenas prácticas laborales para abordar el acoso sexual y el maltrato laboral en la industria audiovisual. Este protocolo proporciona orientaciones sobre los procedimientos a seguir en caso de denuncias, promoviendo un entorno de trabajo seguro y respetuoso.

Caso de la Industria de la Construcción en Estados Unidos: La Comisión para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo (EEOC) de Estados Unidos ha elaborado prácticas recomendadas para prevenir y abordar el acoso en la industria de la construcción. Estas prácticas incluyen la implementación de políticas claras, capacitación regular y mecanismos efectivos de denuncia y respuesta.

Caso de Target en Estados Unidos: La empresa de retail estadounidense Target ha implementado programas de formación continua y campañas de concienciación para erradicar conductas de acoso en su entorno laboral. Estas iniciativas han logrado reducir significativamente los casos de acoso laboral y promover un ambiente más respetuoso y seguro para sus empleados.

Caso de Save the Children: La organización internacional Save the Children ha priorizado la capacitación y sensibilización en la lucha contra el acoso laboral. A través de talleres, charlas y material informativo, han logrado crear una cultura organizacional sólida que promueve el respeto y la igualdad entre todos los miembros de su equipo. Estos esfuerzos se han traducido en un aumento de la productividad y el bienestar de los empleados, consolidando a la organización como un referente en la prevención del acoso laboral.

4.6. Casos reales de acoso laboral en España

Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE): En 2024, la CEOE resolvió una denuncia de acoso laboral mediante el pago de 55.000 euros. La acusación señalaba a Rosa Santos, directora de Empleo, Diversidad y Protección Social, por presuntos actos de acoso desde 2019, incluyendo humillaciones y gritos. La víctima retiró su denuncia tras el acuerdo económico.

Renfe: Un gerente y una empleada de Renfe fueron condenados a pagar 15.000 euros a otra trabajadora por acoso laboral. La justicia concluyó que el comportamiento de los acusados constituyó un hostigamiento sistemático y prolongado con la intención de perjudicar a la víctima.

Ayuntamiento de Barcelona: Ocho trabajadores de la protectora municipal de animales fueron despedidos tras denunciar acoso laboral y malas condiciones para los animales. Los afectados llevaron a juicio a la empresa gestora y al Ayuntamiento por “mobbing” y vulneración de derechos fundamentales.

Leroy Merlin: Inicialmente, una trabajadora demandó a la empresa por acoso laboral, y el Juzgado de lo Social N°4 de Málaga falló a su favor. Sin embargo, el Tribunal Superior de Justicia de Andalucía revocó la condena, considerando que no se había probado un hostigamiento sistemático.

Empresa en Gijón: Un trabajador fue indemnizado con casi 250.000 euros tras ser despedido en un contexto de acoso laboral.

Residencia de Ancianos en Castilla-La Mancha: El Tribunal Superior de Justicia de Castilla-La Mancha condenó a una residencia de ancianos a indemnizar con 30.000 euros a una trabajadora de cocina que sufrió acoso laboral por parte de un encargado. Este la insultaba con términos despectivos como “guarras” y “cerdas”, cuestionando constantemente su trabajo y obligándola a encubrir errores en la gestión de alimentos.

Empresa en Ourense: El Tribunal Superior de Xustiza de Galicia condenó a una consultoría a indemnizar con 30.001 euros a una trabajadora que sufrió acoso sexual por parte de su superior. El tribunal determinó que el jefe realizaba comentarios de naturaleza sexual de manera constante hacia la empleada.

Empresa en Ciudad Real: El juzgado de lo Social N°2 de Ciudad Real dictaminó que un empresario debía pagar 2.500 euros a una empleada por desprestigiarla ante sus compañeros,

acusándola falsamente de simular una baja médica. Aunque no se consideró acoso laboral, se reconoció la vulneración de su derecho al honor y dignidad.

Mercadona: Una trabajadora de Mercadona que se sentía acosada y presionada en su lugar de trabajo buscó asesoría legal y logró una indemnización de 40.000 euros. La empresa la había sancionado injustamente, pero tras la intervención legal, se reconoció su situación y se le otorgó la compensación correspondiente.

Empresa en Canarias: El Tribunal Supremo confirmó la condena por acoso laboral y sexual a una pareja que llegó a acosar a dos empleadas. Se impusieron penas de prisión y se ordenó indemnizar a las víctimas con 15.000 euros para cada una más compensaciones adicionales.

CONCLUSIONES

El acoso laboral representa una de las formas más graves de violencia en el entorno de trabajo, con consecuencias que afectan directamente a la salud de los trabajadores, al rendimiento de las organizaciones y al equilibrio social en su conjunto. A lo largo de este trabajo, se ha evidenciado que, a pesar de los avances normativos y de la creciente concienciación social, el acoso laboral sigue presente en muchos sectores y organizaciones, a menudo invisibilizado o infravalorado.

En primer lugar, se ha demostrado que el acoso laboral no puede entenderse como un simple conflicto o malentendido entre compañeros. A diferencia del conflicto laboral ordinario, el cual puede resolverse a través del diálogo o la negociación, el acoso implica una serie de conductas reiteradas, sistemáticas y orientadas a causar un daño psicológico, profesional o moral a la persona trabajadora. Esta diferencia es clave para identificar adecuadamente los casos y aplicar las medidas jurídicas y preventivas correspondientes.

Desde el punto de vista jurídico, el ordenamiento español dispone de una base legal sólida para abordar el acoso laboral. El Estatuto de los Trabajadores reconoce el derecho a la integridad física y moral, y la Ley de Prevención de Riesgos Laborales obliga a las empresas a garantizar entornos seguros y libres de riesgos psicosociales. El Código Penal, por su parte, sanciona las conductas que atenten contra la dignidad e integridad de las personas, incluyendo el acoso en sus diferentes formas. Además, la jurisprudencia del Tribunal Constitucional y del Tribunal Supremo ha contribuido a perfilar la interpretación de estos conceptos, dotando de mayor seguridad jurídica tanto a las víctimas como a las organizaciones.

Sin embargo, también se ha puesto de manifiesto que la existencia de un marco legal no es suficiente si no va acompañada de una aplicación eficaz y de una cultura organizativa comprometida con la prevención. En la práctica, muchas víctimas no denuncian por miedo a represalias, falta de apoyo interno o desconocimiento de sus derechos. Además, hay empresas que carecen de protocolos de actuación o que, aun teniéndolos, no los aplican de forma efectiva. Esta brecha entre lo legalmente establecido y la realidad laboral constituye uno de los principales desafíos actuales en la lucha contra el acoso.

Las consecuencias del acoso laboral, ampliamente desarrolladas en este trabajo, no se limitan al plano individual. A nivel personal, las víctimas pueden sufrir estrés, ansiedad, depresión, insomnio, trastornos psicosomáticos, pérdida de autoestima o incluso desarrollar enfermedades crónicas. Desde una perspectiva profesional, el acoso puede provocar la pérdida del empleo, la paralización de la carrera o la exclusión del mercado laboral. Pero

también existen efectos organizativos muy relevantes: deterioro del clima laboral, descenso de la productividad, aumento del absentismo y rotación del personal, y un impacto negativo en la reputación empresarial. A todo ello, se suman los costes económicos derivados de bajas laborales, sanciones legales e indemnizaciones.

Además, el acoso laboral tiene consecuencias sociales de amplio alcance. Afecta a la igualdad de oportunidades, refuerza situaciones de discriminación estructural (especialmente hacia mujeres, personas LGTBI, trabajadores migrantes o personas con discapacidad) y genera desconfianza hacia las instituciones laborales. En este sentido, el acoso laboral no puede ser entendido como un problema individual, sino como un fenómeno social que requiere una intervención coordinada entre el Estado, las empresas, los sindicatos y la sociedad civil.

Una de las aportaciones más importantes de este trabajo ha sido el análisis de las estrategias de detección, prevención y gestión del acoso en las organizaciones. La investigación ha mostrado que aquellas empresas que cuentan con protocolos claros, formación continua, canales de denuncia confidenciales y un liderazgo ético y comprometido presentan menores tasas de acoso y mejores indicadores de bienestar laboral. La promoción de una cultura organizacional basada en el respeto, la inclusión y la igualdad es uno de los elementos más eficaces para evitar conductas abusivas.

Asimismo, se ha puesto en valor el papel de los sindicatos y comités de empresa, cuya función no solo se limita a la representación de los trabajadores, sino que también incluye la vigilancia del cumplimiento normativo, la elaboración de protocolos y la sensibilización de la plantilla. Su participación activa en la negociación colectiva permite introducir cláusulas específicas sobre acoso laboral y garantizar mecanismos de protección efectivos para las víctimas.

Los casos prácticos analizados en el último capítulo del trabajo refuerzan esta perspectiva preventiva y proactiva. Empresas como Volvo Group, Galletas Gullón o Save the Children han demostrado que la implantación de buenas prácticas (formación, políticas de tolerancia cero, comités de igualdad o campañas internas) puede reducir significativamente la incidencia del acoso y generar entornos laborales más seguros y productivos. Estas experiencias ponen de manifiesto que prevenir el acoso no solo es una obligación legal, sino también una inversión en capital humano, reputación corporativa y sostenibilidad empresarial.

Por todo lo anterior, es fundamental que las organizaciones adopten un enfoque integral frente al acoso laboral, que combine medidas normativas, organizativas, formativas y culturales. La prevención no puede quedar reducida a la existencia de un documento formal;

debe convertirse en un principio transversal que guíe la gestión de personas, la toma de decisiones y las dinámicas internas de poder.

Entre las propuestas clave que pueden implementarse en las organizaciones destacan las siguientes:

- Establecimiento de protocolos claros, accesibles y conocidos por toda la plantilla.
- Formación obligatoria y continua para todo el personal.
- Creación de canales confidenciales y seguros de denuncia.
- Inclusión de cláusulas específicas sobre prevención del acoso en los convenios colectivos.
- Fomento de una cultura de respeto, empatía y corresponsabilidad.

En definitiva, el acoso laboral es una problemática compleja, pero abordable si se actúa con seriedad, compromiso y visión a largo plazo. La erradicación de estas conductas requiere voluntad institucional, coherencia organizativa y una sensibilización constante de todos los actores implicados. Proteger la dignidad en el trabajo no solo es una exigencia jurídica y ética, sino también una condición indispensable para construir organizaciones más humanas, justas y sostenibles.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). *Bullying and harassment in the Lópe workplace: Developments in theory, research, and practice*. CRC press.

Gil-Monte, P. R. (2016). *Riesgos psicosociales y salud laboral: Estrategias de prevención del acoso en el trabajo*. Madrid: Ediciones Pirámide.

González de Rivera, J. L. (2002). *El mobbing o acoso psicológico en el trabajo*. Madrid: Editorial Síntesis.

González, L., & López, A. (2022). *Protocolos de acoso laboral: guía práctica para su implementación*. Editorial Laboral.

Hirigoyen, M. F. (2001). *El acoso moral en el trabajo*, Ed. Paidós Ibérica, Barcelona

Katz, H. C., & Kochan, T. A. (2004). *An introduction to collective bargaining and industrial relations*. McGraw-Hill.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout en el lugar de trabajo: nuevas perspectivas en la investigación y la intervención*. Paidós.

Piñuel, I., & Oñate, A. (2005). *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Ediciones Granica.

Vega, R., & Gil-Monte, P. R. (2013). *El impacto del acoso en la carrera profesional de las víctimas: análisis de los factores psicosociales*. Revista de Psicología Aplicada.

ARTÍCULOS EN REVISTAS

De Dreu, C. K. W., & Gelfand, M. J. (2008). The psychology of conflict and conflict management in organizations. *Lawrence Erlbaum Associates*.

García-Izquierdo, A. L. (2015). *El impacto del acoso laboral en las organizaciones: Una revisión empírica en España*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 31(1), 25-33.

Gil-Monte, P. R. (2012). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) y su relación con el acoso laboral. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(3), 221-231.

González-Navarro, P., Zurriaga, R., & Gamero, N. (2018). El mobbing en el contexto organizacional: consecuencias y prevención. *Papeles del Psicólogo*, 39(3), 195-204.

- González-Trijueque, D., & Graña, J. L. (2019). Acoso psicológico en el trabajo y consecuencias sobre la salud: Un estudio en población española. *Psicothema*, 31(2), 145-151.
- Hershcovis, M. S. (2011). Incivility, social undermining, bullying... oh my! *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 499-519.
- Leymann H. (1996). *La persecution au travail: Mobbing*, Editions du Seuil, París.
- López-Cabarcos, M. A., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2014). Impacto del acoso laboral en la salud de los trabajadores: un estudio empírico. *Psicothema*, 26(4), 511-517.
- López, C. (2020). *Guía para la igualdad en el ámbito laboral*. Ministerio de Igualdad.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Carballeira, Á., Escartín, J., & Gorlatov, S. (2008). Factores de riesgo en el desarrollo del acoso laboral y su impacto en la carrera profesional. *Revista de Psicología Social*, 23(2), 147-158.
- Muñoz, A., Rubio, V. J., & Díaz, M. (2018). Efectos del acoso laboral sobre el desempeño y la permanencia en la empresa. *Revista de Psicología Social*, 33(4), 675-692.
- Peiró, J. M., Rodríguez, I., & Tordera, N. (2017). *Clima organizacional y su relación con el rendimiento en el trabajo: Perspectivas actuales en España*. *Anales de Psicología*, 33(2), 275-287.
- Piñuel, I., Oñate, A. (2006). La evaluación y diagnóstico del mobbing o acoso psicológico en la organización: el barómetro Cisneros, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 22, Nº 3.
- Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56(10), 1213-1232.
- Topa, G., Depolo, M., & Alcover, C. (2019). *Estrategias de afrontamiento ante el acoso laboral y su impacto en la satisfacción laboral*. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(1), 35-47.
- Zapf, D., & Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), 497-522.

NORMATIVA Y LEGISLACIÓN

Código Civil (1889).

Código Penal (1995). *Boletín Oficial del Estado (BOE)*.

Constitución Española (1978). *Boletín Oficial del Estado (BOE)*.

Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000.

Estatuto de los Trabajadores (2015). Real Decreto Legislativo 2/2015.

Ley de Prevención de Riesgos Laborales (1995). Ley 31/1995.

Ley Orgánica 10/2022, de garantía integral de la libertad sexual. *Boletín Oficial del Estado (BOE)*.

Ley Reguladora de la Jurisdicción Social (LRJS) (2011).

Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social (LISOS).

SENTENCIAS Y JURISPRUDENCIA

Sentencia del Tribunal Constitucional (STC) 224/1999, de 13 de diciembre. *Boletín Oficial del Estado (BOE)*, núm. 18, de 21 de enero de 2000.

Sentencia del Tribunal Constitucional (STC) 186/2000.

Sentencia del Tribunal Supremo (STS) 320/2012.

Sentencia del Tribunal Supremo (STS) 640/2017.

Sentencia del Tribunal Supremo 24/2015, de 29 de enero.

Sentencia del Tribunal Supremo 16 de julio de 2020, RJ 2020/3177.

Sentencia del Tribunal Superior de Justicia de Cataluña 1127/2018, de 6 de marzo.

Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE), Caso C-285/98.

Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE), Caso C-303/06.

INFORMES Y ORGANISMOS ESPECIALES

Comisión para la Igualdad de Oportunidades en el Empleo. (s.f.). *Prácticas recomendadas para prevenir el acoso en la industria de la construcción*.

EUROFOUND. (2015). *Violence and harassment in European workplaces: Extent, impacts and policies*. Dublin.

Hoel, H., & Cooper, C. L. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Manchester School of Management, University of Manchester Institute of Science and Technology (UMIST).

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). (2023). *El acoso laboral: estrategias de intervención*.

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). (2021). *Informe sobre riesgos psicosociales en el ámbito laboral*. Madrid: INSST.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Convenio 190 sobre la violencia y el acoso en el mundo del trabajo*.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). *Violencia y acoso en el trabajo: Guía práctica para las empresas*.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2022). *Violencia y acoso en el trabajo: Guía práctica para las empresas*.

OTRAS FUENTES

Cadena SER. (2025). "Tienes un enemigo en mí. Perturbada": el TSJN confirma la indemnización y readmisión de una profesora que sufrió acoso laboral. Recuperado de <https://cadenaser.com/navarra/2025/03/11/tienes-un-enemigo-en-mi-perturbada-el-tsjn-confirma-la-indemnizacion-y-readmision-de-una-profesora-que-sufrio-acoso-laboral-radio-pamplona/>

CCOO. (2023). *Guía para la prevención del acoso laboral*. Confederación Sindical de Comisiones Obreras.

Del Coso Abogados. (2024). *El Acoso Laboral: Definición, Jurisprudencia y Protección de los Trabajadores*. Recuperado de <https://www.delcosoabogados.com/acoso-laboral-definicion-jurisprudencia-proteccion-trabajadores/>

El País. (2024). *El Gobierno aprobará este martes el reglamento para garantizar los derechos laborales de los trabajadores LGTBI*. Recuperado de <https://elpais.com/>

Wolters Kluwer. (2023). *Protocolo de acoso laboral obligatorio: guía paso a paso*.

https://elpais.com/economia/2025-04-02/ceoe-zanjo-una-acusacion-de-acoso-laboral-con-el-pago-de-55000-euros.html?utm_

https://www.infobae.com/espana/2024/12/04/un-gerente-y-una-empleada-de-renfe-deberan-pagar-15000-euros-a-otra-trabajadora-por-acoso-laboral-la-empresa-sale-impune-por-no-conocer-la-situacion/?utm_

<https://elpais.com/espana/catalunya/2025-03-27/el-ayuntamiento-de-barcelona-despide-a-ocho-trabajadores-de-la-perrera-municipal-que-denuncian-acoso-laboral.html?utm>

<https://www.infobae.com/espana/2025/03/13/la-justicia-revoca-la-condena-a-leroy-merlin-por-el-caso-de-una-trabajadora-que-demando-a-la-empresa-por-acoso-laboral-no-sufrio-hostigamiento-sistemico/?utm>

<https://www.observatoriovascosobreacoso.com/caso-judicial-en-gijon-indemnizacion-de-247-000-euros-por-violacion-de-derechos-laborales/?utm>

<https://www.elperiodico.com/es/politica/20240629/justicia-condena-30-000-euros-mobbing-residencia-ancianos-104517869>

<https://www.poderjudicial.es/cgpi/es/Poder-Judicial/Noticias-Judiciales/El-TSXG-condena-a-una-empresa-a-indemnizar-con-30-000-euros-a-una-trabajadora-que-sufrio-acoso-sexual-de-su-jefe?utm>

<https://noticias.juridicas.com/actualidad/jurisprudencia/19413-un-empresario-debera-pagar-2-500-euros-a-una-empleada-por-desprestigiarla-ante-sus-companeros-y-afirmar-que-simulaba-su-baja/?utm>

<https://www.huffingtonpost.es/sociedad/una-empleada-siente-presionada-mercadona-busca-abogado-juez-obliga-indemnizarla-40000-euros-mercadona-me-dejar-entrar-supermercadosbr.html?utm>