



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



**XXIX CURSOS DE VERANO – UDA IKASTAROAK  
UNIVERSIDAD DEL PAÍS VASCO – EUSKAL  
HERRIKO UNIBERSITATEA**

**ENCUENTRO INTERNACIONAL SOBRE  
ANÁLISIS DE LEGISLACIÓN Y PRÁCTICA  
JURÍDICA SOBRE EL ACOSO MORAL EN EL  
TRABAJO O MOBBING**

**INTERNATIONAL MEETING ABOUT THE  
ANALYSIS OF LEGISLATION AND LEGAL  
PRACTICE ON WORK-RELATED BULLYING**

**Donostia – San Sebastián,**

**2 y 3 de Septiembre de 2010**

**September 2<sup>nd</sup> and 3<sup>th</sup> 2010**



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## INDICE

1. RAIMUNDO ARAGÓN BOMBIN	4
2. JULIA GITAHY DE PAIXÃO	10
3. JORDI ESCARTÍN SOLANELLES	13
4. GIANNI LOY	25
5. LUIS LAFONT NICUESA	47
6. MANUEL VELÁZQUEZ FERNÁNDEZ	73
7. EUSEBIO RIAL GONZÁLEZ	85
8. ANNIK APALL AUSTAD	88
9. CRISTINA MANGARELLI	108
10. DAVID WALTERS	140
11. HELGE HOEL	143
12. MIGUEL ANGEL GIMENO NAVARRO	158
13. LOÏC LEROUGE	169
14. ADA GARCÍA (& FRANCOIS-JOSEPH SION)	187
15. JUAN IGNACIO MARCOS	192
16. KATHERINE LIPPEL	214
17. IKERNE MESO LLAMOSAS	230
18. DOMENICO TADDEO	239
19. MARINA PARÉS SOLIVA	247
20. FRANCISCO JESÚS ALVAREZ HIDALGO	275



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## APERTURA – OPENING SESSION

- **Raimundo Aragón**

Director General de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social - General Director of the Labour and Social Security Inspectorate

- **Domingo Arizmendi**

Vicepresidente del Consejo Vasco de la Abogacía y Decano del Colegio de Abogado de Gipuzkoa / Vicepresident of the Basque Council of Lawyers and Dean of Scholarly Society of Lawyers of Gipuzkoa.

- **Juan Ignacio Marcos**

Coordinador del Observatorio Vasco del Acoso Moral (Mobbing) – Coordinator of the Basque Observatory on Bullying



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 1. RAIMUNDO ARAGÓN BOMBIN

**Director General de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social - General  
Director of the Labour and Social Security Inspectorate**

### **Guión de su intervención:**

- Agradecimiento a los organizadores de este encuentro internacional sobre análisis de legislación y práctica jurídica sobre acoso moral en el trabajo por la deferencia de invitarme a participar en él en mi condición de Autoridad Central de la ITSS.
- Quisiera personalizar este agradecimiento a los miembros del Observatorio Vasco sobre “mobbing”, tanto por la celebración de seminarios y jornadas divulgativas sobre la materia, como por la importante y novedosa actividad editorial que llevan a cabo.
- Permítanme que aproveche esta ocasión para trasladarles alguna información y reflexiones sobre la materia.
- La interrelación entre salud o enfermedad, (en cuanto carencia de salud) y trabajo viene establecida desde muy antiguo; precisamente la protección del trabajador frente a los riesgos, y en particular, los siniestros de origen laboral son la raíz del carácter tuitivo, protector que prácticamente ha sido consustancial con el derecho del trabajo.
- Pero así como es cierta la incidencia del trabajo en la salud no es menos importante la incidencia de la salud en el trabajo.
- Un trabajador enfermo físicamente o psicológicamente es una persona condicionada tanto por su bajo rendimiento profesional como por su baja consideración, autoestima social.
- De ahí que frente al enfoque tradicional de evaluación, prevención y corrección de los riesgos de origen físico o químico, haya ido cobrando relieve el reconocimiento, la identificación y la prevención de riesgos de naturaleza psicosocial, cuyo origen está relacionado con la organización del trabajo y las relaciones sociales dentro de la empresa.
- Existe un cierto consenso sobre los cambios que tienden a consolidarse en el ámbito laboral y perfilar el actual clima de relaciones laborales:
  - Una menor demanda de esfuerzo físico y una mayor exigencia y requerimientos de naturaleza mental y emocional.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- La utilización de computadoras con su constante interactividad con el trabajador, frente a posiciones tradicionales más estáticas y pasivas; nuevas formas productivas basadas en la flexibilidad organizativa y el establecimiento y consecución de objetivos.
  - La variación de funciones, la movilidad entre empresas y la concurrencia de colectivos diferentes introducen factores que afectan al desarrollo profesional y al equilibrio personal de muchos trabajadores.
  - El equilibrio entre motivación e implicación, o entre esfuerzo y recompensa, tal como fueron descritos por Siegrist en 1996, resulta un objetivo que con frecuencia no se alcanza, dando lugar a la aparición de conflictos tanto individuales como colectivos.
- 
- Los denominados riesgos emergentes, entre los que los riesgos de carácter psicosocial, como el “mobbing” ocupan un lugar preferente, van a constituir una de las prioridades de la futura estrategia europea de Seguridad y Salud en el trabajo a partir de 2013, tal como se anunció en la Conferencia de Barcelona, durante la Presidencia española de la UE.
  - Aunque los datos sobre exposición a violencia física o violencia moral en el trabajo presentan grandes disparidades entre los distintos países europeos, con diferencias de hasta 15 y 16 puntos porcentuales, y su presencia no se distribuye de forma igualitaria entre todos los países europeos, nadie discute que es una realidad que existe, es observada y, en ocasiones sufrida en el ámbito laboral.
  - A pesar de ello, su detección, su prevención y, sobre todo, su corrección dista mucho de abordarse con éxito.
  - Debo decirles que tanto desde mi experiencia personal, como Inspector de Trabajo de cartera, en activo, como desde la Dirección General los resultados difícilmente podrían ser calificados como brillantes.
  - De los cinco casos en que intervine solamente en uno se consiguió, tras un proceso de más de un año de duración que la dirección de la empresa asumiese la existencia de “mobbing” y adoptase las medidas organizativas que permitieron la incorporación de los tres trabajadores afectados.
  - En los otros cuatro casos, en tres se produjo la dimisión del trabajador, que negociaron su salida de la empresa, y, en el restante, la salida se formalizó como despido, calificado jurídicamente como improcedente.
  - Desde el punto del Sistema de Inspección me gustaría facilitarles una información detallada de actuaciones y resultados, pero no es posible, ya que hasta el presente año el sistema informático no recogía de forma desglosada las actuaciones en materia de riesgos psicosociales sino que se englobaban en actuaciones en materia ergonómica, como vulneración del derecho a la intimidad o dignidad de los trabajadores. Estos son los datos:



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



#### AÑO 2008

Materias	Nº de actuaciones	Nº de infracciones
Riesgos ergonómicos y psicosociales	2832	176
Acoso sexual	478	4
Acoso por razón de sexo	123	3
Acoso discriminatorio salvo por razón de sexo	232	2
Derecho a la intimidad y dignidad de los trabajadores	3081	183

#### AÑO 2009

Materias	Nº de actuaciones	Nº de infracciones
Riesgos ergonómicos y psicosociales	2820	194
Acoso sexual	805	4
Acoso por razón de sexo	306	8
Acoso discriminatorio salvo por razón de sexo	344	3
Derecho a la intimidad y dignidad de los trabajadores	3216	187

- Para el presente año, la actuación inspectora correspondiente a los dos primeros trimestres ofrecen los resultados siguientes:

Materias	Nº de actuaciones	Nº de infracciones
Riesgos ergonómicos	913	70
Riesgos psicosociales	275	5
Acoso sexual	256	1
Acoso por razón de sexo	118	0
Acoso discriminatorio salvo por razón de sexo	139	0
Derecho a la intimidad y dignidad de los trabajadores	1910	94
Otros	120	11



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- Ciertamente, tanto a nivel nacional como internacional, se han registrado en los últimos años avances muy significativos..
- Permítanme enumerar los siguientes:

#### ❖ CAMBIO DE SITUACIÓN

##### ❖ Avances normativos:

- ❖ Leyes 51/2003 y 62/2003: Igualdad de trato y no discriminación: acoso discriminatorio
- ❖ Ley 3/2007, de Igualdad Efectiva
- ❖ L.O. 5/2010 reforma C.P.
- ❖ Repertorio OIT sobre violencia en el trabajo

##### ❖ Jurisprudencia:

- ❖ TC 62/2007 y 160/2007; obligación preventiva del empresario ante riesgos psíquicos
- ❖ STS: STV 20-09-07: violencia física trabajadora municipal

##### ❖ Negociación colectiva:

- ❖ ANC: 2005: estrés laboral
- ❖ AMEVA: 2007 Acuerdo Marco Europeo Violencia y Acoso
- ❖ ANC 2007 y 2008: acoso y violencia

- Pero permítanme que me refiera de forma especial al Criterio Técnico 69/2009, por cuanto representa un cambio sustancial con el enfoque preexistente y pone a disposición de los Inspectores los elementos precisos para orientar su actuación.
- Debo precisar para ser honesto que, aunque bajo mi firma, el criterio técnico es resultado de las aportaciones y la colaboración de un gran número de Inspectores e Inspectoras, algunos de ellos aquí presentes, por lo que creo que un valor no menor es ser fruto del conocimiento y experiencias de una gran parte del colectivo, lo que facilita su aceptación y aplicación.
- El criterio técnico 69/2009, sobre violencia interna, va a ser completado con otro criterio técnico, en fase de elaboración, sobre violencia externa.
- Para concluir, quisiera resumir brevemente mi percepción y previsiones sobre esta materia:

Los riesgos de carácter psicosocial están llamados a adquirir una importancia creciente:



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- ⇒ Por la naturaleza de la actividad: servicios, medios informáticos.
- ⇒ Por la organización productiva: modalidades contractuales, regulación individual, movilidad.
- ⇒ Por la globalización económica: competitividad, crisis.
- ⇒ Por su incidencia productiva.

Las empresas deben incluir en sus evaluaciones de riesgos los riesgos psicosociales:

- ⇒ Aspectos organizativos: cultura empresarial.
- ⇒ Procedimientos y medidas de detección y corrección.

Es insuficiente una actitud meramente defensiva, es necesaria una actitud para promover un clima laboral psicológico social (y económicamente) saludable





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## **PRIMERA SESIÓN - FIRST SESSION**

### **EL CONCEPTO LEGAL DE ACOSO MORAL – LEGAL CONCEPT OF HARASSMENT**

#### **MODERADOR/CHAIRMAN:**

- **Cristóbal Molina Navarrete**

Director del Laboratorio Observatorio Andaluz de Riesgos Psicosociales y Profesor de Derecho del Trabajo y Seguridad Social en la Universidad de Jaén – Director of the Laboratory – Observatory for Psychosocial Risks of Andalusia and Professor of Labour and Social Security Law in the University of Jaén

#### **PONENTES/SPEAKERS:**

- **Julia Gitahy de Paixão**

Investigadora en la Universidad de Ottawa / Researcher in the University of Ottawa.

- **Jordi Escartín Solanelles**

Profesor de Psicología en la Universidad de Barcelona / Professor of Psychology in the University of Barcelona.

- **Gianni Loy**

Profesor de derecho del Trabajo de la Universidad de Cagliari (Italia) / Professor of Labour Law in the University of Cagliari (Italy)

- **Luis Lafont Nicuesa**

Fiscal adscrito al Fiscal de la Sala Coordinador de Extranjería / Prosecutor Migration Prosecutor's Office, General Prosecutor's Office.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 2. JULIA GITAHY DE PAIXÃO

**Investigadora en la Universidad de Ottawa / Researcher in the University of Ottawa.**

**Abstract:**

### **Concept of bullying/psychological harassment in the workplace – Comparative perspective Brazil and Quebec**

This paper, using legal methodology, will describe the regulatory frameworks governing bullying and psychological harassment legislation in Brazil and Quebec. We have chosen to look at Brazil because this is an area in which academic interest is increasing and there are numerous legislative proposals in development on the municipal, state and federal level in Brazil. On the other hand, we choose to examine the law in Quebec because it is now almost 6 years old, so there is already interesting research done on the subject. Thus, we believe that a comparative analysis of these two different types of regulatory environments will allow us to shed light on the conceptualization of bullying and psychological harassment in the workplaces of the these two jurisdictions.

Quebec became the first jurisdiction in North America to ban non-discriminatory workplace harassment when amendments to the Labour Standards Act (LSA) prohibiting psychological harassment of workers came into effect in June 1<sup>st</sup> of 2004<sup>1</sup>. The LSA defines psychological harassment as “*any vexatious behaviour in the form of repeated hostile or unwanted conduct, verbal comments, action or gestures that affects an employee’s dignity or psychological integrity and that result in a harmful work environment the employee*”. It is a very broad definition because it does not limit the class of parties from which the harassment can come from. And also because it allows a single serious incident of such behaviour to constitute psychological harassment if it undermines the employee’s psychological or physical integrity and results in a harmful work environment for the employee.

In Brazil the legal system in regards to the prevention of psychological/moral harassment is composed of a variety of instruments that we will now discuss. There are general provisions in the Constitution governing the fundamental rights of the person, which are aimed to protect human dignity as well as the right to a safe and healthy work environment, which is present in the social rights’ section. However, in terms of specific federal law regulating

---

<sup>1</sup> See Commission des Normes du Travail website at <http://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de/harcelement-psychologique/index.html#c8471> (last viewed on April 3rd, 2010).



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



psychological/moral harassment in the workplace and only the federal jurisdiction has the power to legislate for all workplace; no federal law has been adopted<sup>2</sup>.

The current State and Municipal laws only apply to public servants and companies that receive public funding or companies that receive subcontracts from the States or Municipalities. Several bills have been introduced in order to approve a Federal law regarding moral harassment. Some aim to criminalize moral harassment; others propose to include it in labour or civil legislation. So, contrary to the case of Quebec, the laws regulating psychological/moral harassment are quite restrictive and do not apply to all workers. Legal protections against moral/psychological harassment in Brazil are problematic for several reasons, which will be further explored.

### **Resumen:**

#### **El concepto de Mobbing o acoso moral en el trabajo – Estudio comparativo entre Quebec y Brasil**

En esta intervención, utilizando una metodología jurídica, se describirá el marco legal que rige respecto al Mobbing y el acoso psicológico en Brasil y Quebec. He escogido Brasil porque es un país en el que el interés académico por el tema es creciente y hay numerosas propuestas legislativas actualmente en desarrollo a nivel municipal, estatal y federal. Por otro lado, he optado por analizar la legislación de Quebec porque ésta ya tiene casi seis años de vigencia y por este motivo cuenta también con una interesante labor de investigación sobre este asunto. Por lo tanto, creo que un análisis comparativo de estos dos marcos legislativos nos permitirá arrojar luz sobre la conceptualización del Mobbing o acoso psicológico en el trabajo en estos dos países.

Quebec fue el primer estado de Norteamérica en prohibir el acoso laboral no discriminatorio cuando la reforma de la Ley de Normas Laborales (LNL) entró

---

<sup>2</sup> The specific Legislation concerning psychological/moral harassment in Brazil is composed of State and Municipal Laws. The States that do have this type of legislation are: Rio de Janeiro, São Paulo and Rio Grande do Sul. Besides those, several states have bills waiting to be voted: Bahia, Ceará, Espírito Santo and Pernambuco. In addition, several cities have approved Municipal Laws regarding moral harassment: Americana, SP; Campinas, SP; Cascavel, PR; Guarulhos, SP; Iracemápolis, SP; Jaboticabal, SP; Natal, RN; Porto Alegre, RS; São Gabriel do Oeste, MS; São Paulo, SP; Sidrolândia, MS and Ubatuba, SP. Besides these municipalities, several cities have also bills regarding moral/psychological harassment waiting to be voted.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



en vigor el 1 de junio de 2004<sup>3</sup>. La LNL define el acoso psicológico como “cualquier acto vejatorio en forma de conductas repetidas, hostiles o no deseadas, comentarios verbales, acciones o gestos que afectan a la dignidad del trabajador o a su integridad psíquica y le crean un entorno ofensivo”. Es una definición muy amplia porque no limita la clase de sujetos de los que puede venir el acoso y también porque permite que un grave incidente de tal tipo de conducta pueda ser constitutivo de acoso psicológico si atenta contra la integridad psíquica o física y crea un entorno ofensivo para el trabajador.

En Brasil, la legislación sobre la prevención del acoso moral / psicológico se compone de varios instrumentos que vamos a examinar. Hay normas generales en la Constitución que regulan el derecho de la persona a la protección de la dignidad humana así como el derecho a la seguridad y salud en el trabajo, que se encuentra en la sección de los derechos sociales. Sin embargo, en lo que respecta a la existencia de una legislación federal que regule el acoso moral, que es la única que podría hacerlo en materia laboral, todavía no se ha aprobado ninguna ley al respecto<sup>4</sup>.

Las actuales normas estatales y municipales solamente se aplican a los funcionarios públicos, a las empresas que reciben fondos públicos o las empresas subcontratadas por los estados y los municipios. También se han presentado algunas proposiciones de ley para aprobar una ley federal sobre acoso moral. Algunas intentan criminalizar el acoso moral y otras proponen incluirlo dentro del derecho laboral o civil. De este modo, al contrario que en el caso de Quebec, las normas legales que regulan el acoso moral o psicológico son bastante más restrictivas y no se aplican a la generalidad de trabajadores. Las protecciones legales contra el acoso en Brasil son problemáticas por varias razones que serán analizadas con mayor detalle.

---

<sup>3</sup> Ver la página web de la “Commission des Normes du Travail” en <http://www.cnt.gouv.qc.ca/en-cas-de-harcelement-psychologique/index.html#c8471> (última revisión el 3 de abril de 2010).

<sup>4</sup> La legislación específica sobre acoso psicológico / moral en Brasil se compone de normas estatales y municipales. Los Estados que tienen este tipo de legislación son: Río de Janeiro, São Paulo y Río Grande do Sul. Además de estos, otros Estados cuentan con proyectos de ley que esperan su aprobación: Bahia, Ceará, Espírito Santo y Pernambuco. También varias ciudades han aprobado normas municipales respecto al acoso moral: Americana, SP; Campinas, SP; Cascavel, PR; Guarulhos, SP; Iracemópolis, SP; Jaboicabal, SP; Natal, RN; Porto Alegre, RS; São Gabriel do Oeste, MS; São Paulo, SP; Sidrolândia, MS y Ubatuba, SP. Otras ciudades cuenta con proyectos de norma municipal sobre acoso psicológico / moral esperando su aprobación.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



### 3. JORDI ESCARTÍN SOLANELLES

Departamento de Psicología Social, Facultad de Psicología, Universidad de Barcelona ([jordiescartin@ub.edu](mailto:jordiescartin@ub.edu))

**Título: Conceptualización y definición del mobbing desde una perspectiva psicosocial**

**Abstract:**

#### **Conceptualisation and definition of Mobbing: A psychosocial perspective**

Bullying (mobbing) or psychological harassment at work has attracted the scientific and social interest because of its multiple consequences. During these last years, bullying has shared prominence with other types of violence, such as physical or sexual violence, which although different from mobbing can certainly coexist with it. The study of mobbing and its intervention practices have facilitated the proliferation of varied terminologies related to this phenomenon (e.g. psychological terror, moral harassment, etc.). However, most authors have emphasised that these terms often refer to the same phenomenon. At the same time, these efforts to conceptualise bullying have contributed to differentiate it from other types of phenomena (e.g. stress, burnout, conflict, aggression, coercion, precarious working conditions, etc.). In this sense, bullying can best be defined considering several aspects such as intent, recurrence or severity, among others. With regards to intent, although it is relevant to understand the consequences for victims, it has not resulted beneficial for professional practitioners. Regarding the recurrence of bullying behaviours, it is important to understand bullying not only as a process, but also as an action that can happen only once (e.g. isolation and exclusion). With respect to the severity of bullying, its differentiation is very important for those professionals who must deal with legal issues, since it allows for a better primary prevention aimed at avoiding the occurrence of these behaviours and not its derived consequences. In short, this work aims to conceptualise and define bullying from a psychosocial perspective.

#### **Conceptualización y definición del mobbing desde una perspectiva psicosocial**

**Resumen:**

El mobbing o acoso psicológico en el trabajo ha captado el interés científico y social debido a sus múltiples consecuencias. En los últimos años el mobbing ha compartido protagonismo con otros tipos de violencia (Ej., física o sexual), las



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



cuales, si bien no son lo mismo que el mobbing, pueden ciertamente coexistir con él. Además, su estudio ha facilitado la proliferación de diferentes términos para denominarlo (Ej., terror psicológico, acoso moral, etc.). Sin embargo, la mayoría de autores relevantes han enfatizado cómo estos términos se refieren básicamente a un mismo fenómeno. Estos esfuerzos por conceptualizar el mobbing han ayudado a diferenciarlo de otros tipos de fenómenos laborales que no tienen porque ser considerados acoso (Ej., estrés, burnout, conflicto, etc.). Así, para definir el mobbing se han considerado aspectos como la intencionalidad, sistematicidad o severidad. La intencionalidad, si bien relevante para entender las consecuencias sobre las víctimas, y para tomar decisiones acerca de las medidas a tomar, en la práctica profesional ha resultado poco beneficiosa. Respecto a la sistematicidad, además de comprender este fenómeno como un proceso que tiene lugar a lo largo del tiempo, debe entenderse también como una acción que puede ocurrir una única vez (Ej., aislamiento físico). Respecto a la severidad de las conductas de mobbing, su diferenciación resulta muy positiva para todos aquellos profesionales que deben lidiar con los aspectos legales y jurídicos, pues ello permite una mejor prevención primaria tratando de evitar las propias conductas y no sus consecuencias derivadas. En resumen, lo que se pretende en este trabajo es conceptualizar y definir el mobbing desde una perspectiva psicosocial.

### **Ponencia (Conference Paper)**

## **CONCEPTUALIZACIÓN Y DEFINICIÓN DEL MOBBING DESDE UNA PERSPECTIVA PSICOSOCIAL**

### **Índice:**

- 1.- Introducción
- 2.- Los diferentes niveles de análisis para la comprensión del mobbing
- 3.- La diferenciación del mobbing con otros comportamientos negativos
- 4.- Las conductas reiteradas en el proceso de mobbing
- 5.- La direccionalidad de las conductas de mobbing
- 6.- La intencionalidad de las conductas de mobbing
- 7.- La severidad de las conductas de mobbing
- 8.- Una definición de mobbing que enfatiza la prevención
- 9.- Libros recomendados
- 10.- Referencias Bibliográficas



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 1.- Introducción

En las siguientes páginas abordaré la conceptualización y definición del mobbing tratando de aportar una visión psicosocial a la perspectiva jurídica, más preponderante en esta obra. La intención consiste en enriquecer desde otro punto de vista, el psicosocial, la discusión llevada a cabo desde el ámbito jurídico acerca de un fenómeno tan complejo y perjudicial como es el mobbing. Para ello, me voy a posicionar en una corriente preventiva que enfatiza la necesidad y el beneficio de evitar las situaciones de mobbing por encima de cualquier medida paliativa o restauradora.

Además, reconociendo que las personas con experiencias de mobbing (por experiencia directa, empatía, interés profesional o académico, etc.) tenemos una alta motivación e inclinación práctica por erradicar y prevenir este fenómeno, voy a aprovechar estas páginas como espacio y oportunidad para reflexionar y ahondar acerca de este fenómeno: Y lo hago, bajo la firme convicción de que cualquier iniciativa por nuestra parte que pretenda ser exitosa y eficaz debe primero fundamentarse bien, eliminando posibles confusiones y sin caer en situaciones frustrantes. En otras palabras, soy de los que opinan que para “vencer a nuestro enemigo” antes debemos conocerlo bien, ya que si no, correremos el riesgo de enzarzarnos en luchas quijotescas con “enemigos que no podemos ver”.

Y es que el mobbing puede manifestarse bajo múltiples formas. Algunas pueden corresponderse con creencias implícitas en muchos de nosotros, en donde solemos buscar a un “lobo” y a una “caperucita”, es decir, a un acosador feroz y a una víctima débil e indefensa. Sin embargo, la compleja realidad suele mostrarnos como los procesos y situaciones de acoso psicológico son muy heterogéneas, exigiendo de nosotros una mirada mucho más libre de ideas preconcebidas, en donde también tenga cabida la existencia de “cualquier tipo de acosador frente a cualquier tipo de víctima en cualquier tipo de situación, en cualquier lugar y en cualquier momento”.

Pongamos un ejemplo.

*<< Nos encontramos en la oficina de nuestra jefa planificando conjuntamente la reunión de mañana, la más importante del año. Al acabar, nos señala su pizarra de notas. Ha escrito la hora de la reunión, las 9 de la mañana. Nos vamos a casa y nos preparamos a conciencia. Al día siguiente, cuando minutos antes de la hora indicada nos dirigimos a la sala de reuniones, vemos estupefactos como los clientes, nuestra jefa y nuestros compañeros salen de*





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*dicha sala. Rápidamente nuestros colegas nos miran con cara de reproche y nos espetan “ya era hora, si ya sabíamos ya.., se nota que no te importa nada el proyecto, nos habían avisado de ti pero no queríamos creerlo”. Confusos, nos acercamos al despacho de la jefa y vemos en su pizarra de notas la hora de la reunión: las 8 de la mañana. Culpables y avergonzados nos preguntamos lo que falló.., nuestra memoria, nuestra percepción visual, etc. Lo que no podemos imaginarnos es que nuestra jefa intencionada y disimuladamente ha cambiado la hora escrita en su pizarra. Y es que ella lleva desde hace tiempo hablando mal de nosotros a nuestras espaldas, haciéndonos quedar mal en cualquier situación frente a los compañeros” >>.*

Como vemos, el abanico de comportamientos de mobbing es muy amplio, desde los más explícitos y visibles, a los más sutiles y difíciles de detectar por testigos y observadores externos. Utilizando la metáfora del iceberg, podemos decir que un considerable número de conductas de mobbing se encuentran “bajo la superficie”. De hecho, muchas de las conductas de mobbing son conductas cotidianas que todos hemos recibido e incluso realizado en algún momento, por tanto además de su naturaleza que nos permitirá definir una situación de mobbing, también habrá otros elementos que deberemos considerar para poder hablar de una situación y proceso de mobbing, como por ejemplo, su sistematicidad y recurrencia, entre otros.

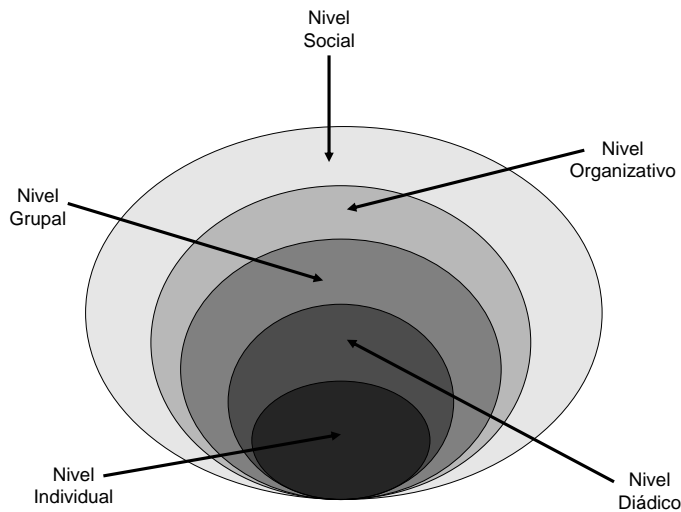
## **2.- Los diferentes niveles de análisis para la comprensión del mobbing**

En general, el mobbing suele interpretarse como un problema de personalidad (¡normalmente de la víctima más que de su acosador!) o máxime, como un fenómeno diádico entre un acosador psicológico y su víctima. Por ello, la mayoría de personas suelen focalizarse en los aspectos personales y/o diádicos para poder entender lo sucedido. Sin embargo, la naturaleza compleja del mobbing, un fenómeno psicosocial y organizacional, exige que sea entendido y abordado desde múltiples niveles de análisis.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Además del nivel individual y diádico mencionados (los cuales enfatizan la personalidad de los acosadores y las víctimas así como sus interacciones y dinámicas), analizar el mobbing desde el nivel grupal aumentará nuestro entendimiento en situaciones donde el acoso psicológico se sustente en características intragrupales distintivas o diferenciales, con manifestaciones del tipo “por no ser uno de los nuestros, o por no ser como nosotros”, bien sea por razón de edad, género, origen, estatus, etc.

A nivel organizacional, la distribución y estructura de las tareas y de los procedimientos, o el ambiente de trabajo, serán en muchas ocasiones los responsables de un proceso de acoso psicológico, al fomentar por ejemplo, situaciones competitivas y de beneficio excluyente entre trabajadores, en detrimento de situaciones cooperativas y de beneficio mutuo.

Por último, destacar el nivel social, pues los factores socio-económicos, legales, históricos y culturales en donde el mobbing tiene lugar poseen unas peculiaridades bien distintas. Así, conductas de mobbing en Finlandia, Costa Rica o España no son percibidas ni evaluadas del mismo modo.

En conclusión, tratar el mobbing desde el nivel más evidente no es suficiente ni eficaz considerando las múltiples experiencias profesionales y los hallazgos científicos. Más bien, para poder intervenir más eficazmente en su prevención y erradicación, resulta necesario realizar un análisis simultáneo de todos los niveles mencionados.

### **3.- La diferenciación del mobbing con otros comportamientos negativos**



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Todos los que tenemos experiencia laboral hemos sufrido o realizado en algún momento alguna conducta negativa, por ello, nos resulta sencillo entender la gran cantidad y variedad de comportamientos negativos existentes dentro de las organizaciones. Sin embargo, no todos estos comportamientos deben ser definidos como integrantes de un proceso de mobbing.

En nuestros lugares de trabajo, a parte de las insólitas agresiones físicas y sexuales, vemos como se generan conflictos puntuales entre trabajadores, como se suceden conductas incívicas tales como pequeños hurtos (ejemplo: llevarse a casa papel blanco, rotuladores, etc.), o como existe una falta de implicación y compromiso por parte de algunos trabajadores debido a un sentimiento de inequidad con la organización (percepción de injusticia organizacional del tipo “yo doy más de lo que recibo en esta organización”, o “recibo menos que otros colegas que hacen lo mismo que yo”).

Obviamente, tales conductas por si mismas y consideradas de forma aislada no constituyen una situación de mobbing. Ahora bien, si estos mismos comportamientos nocivos se suceden una y otra vez, pueden llegar en determinadas situaciones, y especialmente si la organización lo tolera o fomenta, a desencadenar un proceso de mobbing. Así, el hecho de no hacer nada, el aparentar que no pasa nada, o la falta de intervención por parte de los gestores de la Organización, puede hacer que un conflicto puntual, por ejemplo, desencadene con el tiempo en un proceso de mobbing.

#### **4.- Las conductas reiteradas en el proceso de mobbing**

*<< Al oír tonos de voz airados, miramos por la ranura de la puerta de un despacho y vemos como un compañero de trabajo está ostentosamente desacreditando y criticando el trabajo de otro, por ser de muy mala calidad. Automáticamente tendemos a reprochar tal comportamiento. Nos alejamos reflexionando sobre lo que hemos visto y al cabo de un tiempo nos preguntamos ¿tengo los elementos suficientes para poder definir lo que acabo de ver como una situación de mobbing en la que existe un descrédito y una denigración profesional?>>.*

Utilizando este ejemplo como espejo, reconocemos como desafortunadamente muchos episodios de este tipo los hemos definido como situaciones de acoso psicológico. Sin embargo, no debemos olvidar que un elemento fundamental para diferenciar el mobbing de otros fenómenos es la idea de proceso.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Es decir, al hablar del mobbing en la mayoría de casos debemos pensar en una serie conductas negativas que se prolongan durante largos periodos, teniendo lugar todas las semanas o a diario, pudiéndose darse varias veces en un mismo día. Continuando con el ejemplo anterior, nuestra interpretación por haber mirado por la ranura de la puerta podría ser bien distinta si supiéramos que el trabajo de ese empleado receptor de tales reproches era efectivamente de muy mala calidad.

Pero todavía podemos profundizar más si nos planteamos la posibilidad de mirar todos los días por esa misma ranura. Si vemos de manera frecuente y prolongada, como si se tratara de una gota malaya, cómo el mismo trabajador trata de igual manera (con reproches, gestos excesivos, insultos, etc.) al trabajador receptor de tales conductas, entonces sí que podremos efectivamente hallarnos en frente de un proceso de acoso psicológico en el lugar de trabajo.

Debemos considerar sin embargo, que la dificultad para definir una situación como mobbing no quiere decir que debemos permanecer pasivos ante ella. En este sentido, las conductas negativas deberán ser en la medida de lo posible evitadas y eliminadas, se traten de mobbing o no.

Por último, como casi cualquier regla (la reiteración de las conductas de mobbing), ésta no está exenta de excepciones, por lo que debemos ser flexibles a la hora de comprender este fenómeno. Pensemos si no en situaciones en las que una conducta puede sucederse una vez y ser definida como mobbing. Las situaciones de aislamiento físico (como cuando un empleado es trasladado a un sótano sin luz ni ventilación, y sin poder realizar ninguna de las actividades laborales que solía realizar anteriormente) pueden darse una única vez, pero tienen igualmente también consecuencias individuales (pérdida de autoestima, etc.), sociales (aislamiento social de los compañeros, etc.) y organizacionales (gastos, infrautilización del trabajador, etc.) muy negativas, por lo que evitarlas e inhibirlas debe ser una prioridad para la organización.

## **5.- La direccionalidad de las conductas de mobbing**

El mobbing suele darse de una persona trabajadora a otra. De todos modos, a menudo, con el tiempo, trabajadores inicialmente no implicados, a los cuales podríamos llamar testigos o espectadores del proceso de mobbing, suelen sumarse al bando acosador. Por ello, una víctima puede recibir a lo largo de su proceso de victimización por mobbing, conductas negativas de varios compañeros de trabajo, bien se trate de superiores, colegas o subordinados.

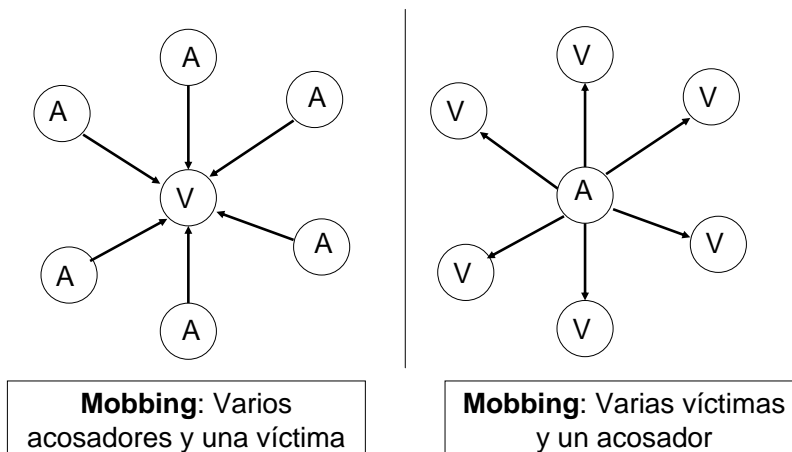


Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Un ejemplo de mobbing realizado por subordinados hacia un superior puede plasmarse en un equipo deportivo, en donde sus integrantes rechazan al técnico. Un caso de mobbing entre compañeros se aprecia claramente cuando en una fábrica, por ejemplo, un empleado trabaja más rápido y mejor que el resto. Los demás compañeros, por miedo quizás a que les sea exigido el mismo esfuerzo a ellos, pueden acosar psicológicamente a dicho compañero con tal de que adecue su nivel de producción al resto, y en consecuencia, evitar que sobresalga por encima de la media.

Centrándonos en los acosadores que ocupan cargos de autoridad y poder, éstos pueden acosar a varios trabajadores a la vez. Un propietario de una tienda de barrio y sus empleados podría servirnos aquí de ejemplo. La diferencia con los casos anteriores, es que las víctimas en este caso pueden encontrar apoyo social más fácilmente, es decir, entre ellas.



En resumen, cualquier persona trabajadora es susceptible de convertirse, si las condiciones organizacionales lo facilitan o promueven, tanto en un acosador como en una víctima, independientemente de si nos encontramos en un nivel jerárquico superior, medio o bajo dentro del organigrama organizativo.

## 6.- La intencionalidad de las conductas de mobbing

Numerosos estudios científicos nos han revelado que cuando las personas acosadas por mobbing perciben que existe intencionalidad por parte de sus acosadores, sus consecuencias negativas son mayores en comparación a aquellos casos en donde la intencionalidad no es percibida.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Ello, nos hace conscientes del impacto que dicha intencionalidad de las conductas de mobbing tiene en el proceso de acoso psicológico. En ámbitos concomitantes, como en casos de violencia física o sexual, dicha intencionalidad suele ser más patente y fácilmente demostrable. Pensemos si no en la diferencia entre “marcharnos de la máquina de café justo cuando viene un compañero de trabajo” y “darle un puñetazo en la cara a un colega y romperle su pantalla de ordenador contra el suelo”. En el primer caso, uno puede fácilmente argumentar que tiene prisa y que debe irse después de haberse terminado su café. Sin embargo, en el segundo caso, la no intencionalidad es más difícil de justificar.

Respecto al mobbing, fenómeno de naturaleza más sutil y compleja, aceptar la intencionalidad como parte integrante del concepto genera una serie de retos a superar. Específicamente, si sabemos que el mobbing es un proceso que se manifiesta con varias conductas a lo largo del tiempo, debemos plantearnos las siguientes cuestiones: ¿Hay que demostrar la intencionalidad de todas las conductas en los últimos meses o años? Desde un punto de vista práctico y jurídico, ¿qué sucede en los casos que tan solo se puede demostrar intencionalidad en un 10% de las acciones de mobbing? ¿Tomaremos entonces medidas correctivas solamente para ese 10% obviando el 90% de conductas de mobbing en donde no hayamos podido demostrar intencionalidad? Más aun, ¿y si la persona acosadora confiesa haber realizado tales conductas negativas pero niega haber querido hacer daño a la víctima? Entonces, ¿cómo vamos a valorar tal situación?

Por último, otra pregunta que debe preocuparnos todavía más si cabe, es: ¿la intencionalidad ayuda y aporta algo respecto la prevención? Como vemos, tener que probar la intencionalidad de las conductas de mobbing conlleva inexorablemente a que debamos esperar a que se cometan para poder diagnosticar y definir una situación como de mobbing. Y allí está específicamente el problema que tendremos si lo que consideramos necesario es potenciar la prevención, es decir, la intervención antes de que algo ocurra.

En este sentido, un ejemplo clásico que nos puede ayudar a entender mejor la relevancia de incluir la intencionalidad como un aspecto definitorio del mobbing es el de las infracciones de tráfico. Muchos de nosotros sin duda en algún momento de nuestras vidas hemos cometido alguna infracción, como por ejemplo saltarnos un STOP. En estas situaciones en las que un agente de la ley nos ha visto y detenido, hemos intentado diferentes estrategias para evitar una sanción, como por ejemplo, declarando que “no era nuestra intención, que no habíamos visto la señal de STOP”. Frente a tales explicaciones, muchos de



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



nuestros policías nos respondieron amable pero rotundamente “el que no lo haya hecho queriendo no significa que usted este eximido de su responsabilidad”.

## 7.- La severidad de las conductas de mobbing

Hasta los últimos años, diferenciar y discriminar la intensidad o severidad de las conductas de mobbing ha sido una práctica poco extendida, sin un interés específico por parte del mundo científico. Sin embargo, fruto de estudios y experiencias bastante recientes en el ámbito del mobbing, podemos señalar como dicha diferenciación puede resultar muy positiva, especialmente para el ámbito jurídico.

Aprendiendo de otros ámbitos de aplicación, como puede ser en casos de robos, atracos, o asesinatos, estamos acostumbrados a que actos más severos sean también más duramente castigados por la justicia. Creemos que en el mobbing esto es también una cuestión relevante, es decir, el reconocer que no todas las conductas de mobbing son igualmente dañinas ni igualmente negativas para las personas que las reciben representa un avance notable.



Además, cabe destacar que para la intervención profesional, especialmente bajo la óptica más preventiva, discernir la severidad diferencial de las distintas conductas de acoso psicológico ayuda en primer lugar a tomar decisiones de por dónde empezar a actuar, jerarquizando las medidas a tomar en función de dicha jerarquía de severidades. Y es que lo que nos ofrece tal diferenciación es una priorización de las acciones y medidas preventivas y de intervención a tomar. Es decir, podremos empezar primero a tomar medidas frente a acciones de mobbing



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



más graves, postergando a un segundo momento o bloque de medidas, si la situación lo exige, las acciones de mobbing menos severas.

## 8.- Una definición de mobbing que enfatiza la prevención

Como conclusión final a este punto de la reflexión que hemos venido realizando, resulta oportuno presentar una definición de mobbing. Para ello, he tomado una perspectiva amplia que implica a la organización, haciéndola consciente de los costos derivados y de los beneficios perdidos directa e indirectamente a causa del mobbing. Y procuro además no victimizar a las personas que sufren mobbing, haciendo un claro énfasis en la prevención primaria, es decir, en la necesidad de no tener que esperar a las consecuencias negativas para poder definir una situación como mobbing, y poder así intervenir.

*<< Conjunto de actos de mayor o menor intensidad dirigidos hacia una persona y/o su contexto laboral, que por su propia naturaleza, recurrencia y sistematicidad, deben ser evitados o inhibidos para el buen funcionamiento organizacional, independientemente de si resultan o no perjudiciales para la organización o para quienes lo padecen, observan o realizan >>.*

## 9.- Libros recomendados

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. y Cooper, C.L. (Eds.) (2010). *Workplace bullying: Development in theory, research and practice*. Taylor and Francis Group: London/New York.

Escartín, J., Rodríguez-Carballeira, Á. y Zapf, D. (2011). *Mobbing o acoso psicológico en el trabajo*. Editorial Síntesis: Madrid. (En prensa).

Observatorio Vasco sobre el Acoso Moral en el Trabajo (2010). *Casos reales de violencia y acoso en el trabajo: Análisis interdisciplinar de las sentencias más relevantes*. Lettera Publicaciones: Bilbao.

## 10.- Referencias Bibliográficas

De Elena y Peña, J. (2005). Los problemas de denominación en el estudio del mobbing. *Encuentros en Psicología Social*,4, 699-705.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (Eds.). (2003). The Concept of Bullying at work. The European Tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper, (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. (pp. 3-30). London & New York: Taylor & Francis.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Escartín, J., Arrieta, C., & Rodríguez-Carballeira, A. (2009). Mobbing o acoso laboral: Revisión de los principales aspectos teórico-metodológicos que dificultan su estudio. *Actualidades en Psicología*, 23(110), 1-19.

Keashly, L., & Harvey, S. (2006). Workplace emotional abuse. In E. K. Kelloway, J. Barling & J. J. Hurrell Jr. (Eds.), *Handbook of workplace violence* (pp. 95-120). Thousand Oaks: SAGE Publications.

Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Salin, D., & Benadero, M. E. (2008). Workplace bullying in Southern Europe: Prevalence, forms and risk groups in a Spanish sample. *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 95-109.

Topa, G., Depolo, M., & Morales, F. (2007). Acoso laboral: meta-análisis y modelo integrador de sus antecedentes y consecuencias. *Psicothema*, 19(1), 88-94.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



#### 4. GIANNI LOY

**Profesor de derecho del Trabajo de la Universidad de Cagliari (Italia) /  
Professor of Labour Law in the University of Cagliari (Italy)**

**Resumen:**

El Mobbing, como es sabido, se ha definido esencialmente por las Ciencias Sociales y el Derecho y siempre se ha tenido en cuenta tal definición para establecer de qué forma tal comportamiento, íntimamente vinculado con la relación laboral, pueda producir efectos susceptibles de ser tomados en consideración por el ordenamiento jurídico.

La primera vía posible es la introducción de la innovación legislativa, como ha ocurrido en Francia con el “harcèlement moral”, que define el supuesto de hecho y establece sus efectos, tanto bajo el perfil civil como penal.

Sin embargo, en la mayor parte de los ordenamientos jurídicos, a falta de una definición legislativa, y pese a las numerosas propuestas de ley en tal sentido, se ha llegado a la elaboración de una noción jurisprudencial. Dicha definición ésta inspirada en aquella ofrecida por las Ciencias Sociales.

Esencialmente se trata de una conducta y, por consiguiente, de una pluralidad de actos repetidos en el tiempo, dirigidos a perjudicar a la víctima. El Tribunal Constitucional italiano lo define como “una serie de actos y comportamientos vejatorios”. Más discutidos son los elementos referidos a la intencionalidad del comportamiento y a la finalidad, así como a la individuación de los sujetos que pueden realizar un comportamiento de Mobbing: ¿solo los superiores jerárquicos (Mobbing vertical) o también los que se encuentran al mismo nivel o, incluso, los subordinados de la víctima?

En cualquier caso, la importancia del Mobbing en los ordenamientos jurídicos que no lo prevén por ley tendrá que estar relacionada con una previsión legislativa que justifique la intervención del ordenamiento. Se trata, normalmente, de las normas que protegen la salud y la inmunidad física y moral del trabajador, como el Art. 2087 del Código Civil italiano. Pero si esto es así, es decir, si el ordenamiento jurídico puede intervenir en cuanto se pone en riesgo la seguridad del trabajador, la definición jurídica de Mobbing podría no ser necesaria, en cuanto que cualquier comportamiento contrario podría ser objeto de la reacción del ordenamiento sin necesidad de tipificarlo.

Ciertamente, una definición “jurídica” de Mobbing podría no ser necesaria allá donde cada uno de los comportamientos de los que se compone la conducta que



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



lo constituye fuesen por si mismos antijurídicos. Pero su importancia emerge, en cambio, cuando la conducta se componga de una serie de actos perfectamente legítimos o indiferentes al ordenamiento pero que, en su conjunto, adquieran carácter antijurídico en virtud de aquellas características recabadas de la noción establecida por las Ciencias Sociales.

Y es este el Mobbing que interesa al jurista, aquel en el cual el empresario practica, o consiente, comportamientos aparentemente lícitos que, en su conjunto, lesionan aquel interés a la tutela del trabajador que prevén las normas generales (norme di chiusura) del ordenamiento.

En este sentido es lícito afirmar que el Mobbing, contrariamente a cuanto, a veces, se piensa, es una patología ligada a los sectores que prevén normas mas intensas de garantía para los trabajadores. De otro modo, ¿qué interés podría tener un empresario que pueda despedir libremente a un trabajador incómodo para practicar un complicado y arriesgado proceso para inducirlo a abandonar su propio puesto de trabajo?

De esta forma, el derecho del trabajo, probablemente, está obligado a utilizar la categoría del abuso del derecho (que en general no es utilizable en el ámbito del derecho laboral) por el cual se sanciona una serie de actos, todos ellos de por sí legítimos o indiferentes al derecho, teniendo en cuenta la intencionalidad del sujeto que los practica.

En el ámbito de este supuesto de hecho, que considero típico del Mobbing, la elaboración de una noción idónea de Mobbing es particularmente importante. Con una última precisión, que una vez definido el Mobbing como comportamiento, deberá ser evidente que éste pueda adquirir relevancia jurídica también con independencia de la producción del daño. El daño, a los fines de aplicación de las normas generales de protección de la persona, estaría constituido por el mismo Mobbing.

En el campo penal, por otra parte, solo puede confirmarse que a falta de una específica normativa, el Mobbing podrá ponerse de manifiesto en cuanto se integre en un supuesto de hecho previsto como delito en el Código Penal. En Italia la figura más utilizada, porque es la más próxima, es la del maltrato de una persona sometida a la autoridad de otra, entendiéndose en tal caso que esto se pueda manifestar dentro de la relación jerárquica que es característica en la empresa entre quien ejerce el poder de dirección y el subordinado.

**Abstract:**



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Bullying or work related harassment, as everybody knows, essentially has been defined by The Social Sciences and Law. This definition has always been taken into account when establishing how such behaviour, intimately linked to labour relationships, is able to cause effects that can be taken into account by the legal system.

The first possible way is the introduction of a legislative innovation, as has occurred in France with the “harcèlement moral”, establishing the statutory elements of the offence and establishing the legal effects, both at a civil as well as a criminal level.

However, most legislations, when lacking a legal definition and despite the numerous proposals or bills developed to that effect, have created a concept of bullying via judicial case-law. This definition is usually inspired by that one provided by The Social Sciences.

Essentially, it is question of conduct and, as a result, it is a plurality of repeated acts over a period of time, aimed towards harming a victim. The Constitutional Court of Italy defines it as “a series of abusive acts and behaviours”. The elements dealing with the intent of the behaviour and its aim, as well as establishing the individuals responsible for the bullying behaviour, are object of a more heated debate. Do hierarchical superiors (vertical mobbing) have sole responsibility? Or do also those which are in the same level of the victim have responsibility? Or even, do subordinates have responsibility?

In any case, the significance of bullying in legislations which do not establish it by law must be found in other legislative provisions which justify their intervention. This is usually achieved via the regulations which protect the health and the physical and moral integrity of workers, as happens in Article 2087 of the Italian Civil Code. But if this is the case, that is to say, if the legal system can intervene as soon as a worker’s safety is placed on risk, then the legal definition of bullying may not be necessary, since any behaviour that is contrary to it would be able to find protection through legislation without the need to establish it as an offence.

Certainly, a legal” definition “of work related harassment may be not necessary in situations where each and every act or behaviour which composes that conduct are in and of themselves illegal. However, its significance emerges when the conduct is composed of a series of perfectly legitimate or indifferent acts established by regulation, but that, as a whole, acquire an illegal nature based on the collective features of the notion established by The Social Sciences.

This is the bullying which interests the legal scholar, that in which an employer carries out or consents to apparently legal behaviours that, as a whole, harm the



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



protection which should be afforded to workers and which is established in the laws and regulation.

In this respect, it is licit to state that bullying, contrary to what is thought, is a pathology linked to those sectors that foresee those rules that provide the most thorough guarantees for workers. In another way, what interest could an employer that can freely fire a bothersome worker have in establishing a complicated and risky process to induce the worker to abandon his job?

In this way, Labour Law is probably obliged to use the category of the abuse of Law (which as a general rule cannot be used in Labour Law) whereby a series of acts are sanctioned, all of them legitimate or indifferent to Law, taking into account the intent of the subject.

In this kind of cases, that I consider typical of bullying, the elaboration of a suitable notion of bullying is particularly significant. One final clarification, once bullying is defined as behaviour, it should be evident that this can acquire legal relevance regardless of the establishment of harm. Taking into account those general regulations which afford protection to a person, the harm would be established by the mere fact of the bullying.

On the other hand, as pertains to Criminal Law in those situations where there is a lack of a specific regulation, work related harassment can be established when it is part of a supposed act that is established as an offence in the Criminal Code. In Italy, the offence most utilised as it is closest in nature is the ill-treatment of a person that is subject to the authority of another, understanding that such a case can occur in a hierarchical relationship, usual in companies between the person who has managerial power and the subordinate.

### **Ponencia – Conference paper - Carta**

*Sommario: 1. Introduzione. La nozione di mobbing tra scienze sociali e diritto. – 2. Le norme che giustificano la rilevanza giuridica del mobbing. - 3. Il danno, nel mobbing, è costituito dal mobbing stesso. - 4. Come la nozione giuridica sia tributaria delle scienze sociali. - 5. Da una nozione “sintetica” di mobbing alla individuazione degli elementi essenziali della fattispecie. - 6. L'intenzionalità ed il suo predicato. - 7. Il mobbing come processo di durata. La condotta. - 8. Segue. a) Il profilo teleologico: l'idoneità a ledere il ben protetto. - 9. Segue. b) Come un susseguirsi di atti “leciti” possa trasformarsi in una condotta “illecita”. - 10. L'abuso del diritto e le clausole generali nella identificazione della fattispecie. - 11. Conclusioni. Alcune considerazioni sul danno e sulla tecnica risarcitoria.*

### **Introduzione. La nozione di mobbing tra scienze sociali e diritto.**



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Ormai da tempo, gli ordinamenti giuridici hanno accolto al loro interno la figura del mobbing, o acoso moral. In questo lavoro, preferisco utilizzare il termine “mobbing”, sia per il suo carattere più generale che perché quasi esclusivamente utilizzato dalla dottrina e dalla giurisprudenza in Italia. Si è trattato, e si tratta, del recepimento di una fattispecie ampiamente studiata dalla scienze sociali, che riguarda il trattamento vessatorio di cui possono essere destinatari i lavoratori nell’ambito dello svolgimento della propria attività lavorativa. La descrizione del fenomeno, pertanto, è dovuta principalmente alla psicologia del lavoro, che ne dà una definizione, individua i soggetti, le modalità, descrive le fasi e le conseguenze di tali comportamenti sul lavoratore o la lavoratrice che li subiscono.

Quando gli operatori del diritto utilizzano l'espressione mobbing, o acoso moral, fanno riferimento ad un fenomeno noto la cui definizione è di uso comune. Fanno riferimento, in altri termini, a ciò che con quel termine, comunemente si intende.

Ciò non costituisce una novità. Non è raro che il legislatore disciplini un istituto senza darne una definizione, come accade, per esempio, per lo sciopero, che il legislatore costituzionale italiano riconosce come diritto facendo riferimento al significato che, nella pratica, viene attribuito a tale fenomeno.

Per altro verso, è altrettanto normale che il legislatore intervenga di fronte al manifestarsi di nuove fattispecie che meritino tutela o per le quali ritenga opportuna una disciplina giuridica.

La questione mobbing si pone, essenzialmente, all'interno di questo schema. Si è preso atto di un fenomeno diffuso negli ambienti di lavoro. Tale comportamento è stato studiato e descritto dalle scienze sociali che lo hanno descritto con buona approssimazione. Per quanto qui ci interessa, il mobbing coinvolge beni dei lavoratori, tutelati dall’ordinamento, che possono essere pregiudicati da comportamenti qualificati come mobbing.

Ma poiché tali beni (come il diritto alla tutela della salute psico-fisica e dell'integrità morale all'interno dei luoghi di lavoro) sono tutelati dagli ordinamenti giuridici, questi non possono fare a meno di tenerne conto.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Di conseguenza, gli ordinamenti non possono fare a meno di acquisire il “nuovo” fenomeno al loro interno in considerazione dei diritti coinvolti.

A questo punto si pongono due possibili alternative. La prima è che il legislatore, sulla base di tale presupposto, decida di disciplinare il fenomeno. La seconda è che, invece, non lo faccia.

Il primo caso non è il più frequente. Solo la Francia, tra i paesi a noi più vicini, ha scelto questa strada. Il legislatore francese ha introdotto nell’ordinamento una definizione di mobbing (*harcelement moral*) ispirandosi alle definizioni derivanti dalle scienze sociali. In realtà, come si vedrà, se ne è parzialmente discostato. A seguito dell’emanazione della legge, la nozione di riferimento non può che essere quella contenuta nella legge. La nozione comunemente riconosciuta nell’ambito delle scienze sociali potrà avere solo una funzione integrativa. Potrebbe essere utilizzata, ad esempio, per interpretare la nozione contenuta nella legge. La legge, peraltro, contiene sia la nozione che la disciplina dell’*harcelement moral*, così da costituire *lex specialis* rispetto alla disciplina generale cui si sarebbe dovuto fare ricorso in caso contrario.

La seconda, ipotesi, quella più frequente, comune sia all’ordinamento italiano che a quello spagnolo, è costituita dall’assenza di una legislazione speciale. In tal caso, affinché il fenomeno non rimanga indifferente per il diritto, occorrerà prima di tutto individuare una norma idonea a far acquisire alla fattispecie rilievo giuridico, una norma in base alla quale, in sostanza, i comportamenti che vanno sotto il nome di mobbing possano essere qualificati come antiggiuridici. Allo stesso tempo, occorrerà definire tali comportamenti con una chiave di lettura valutabile giuridicamente.

### **Le norme che giustificano la rilevanza giuridica del mobbing.**

Sono diverse le norme costituzionali da cui si possono ricavare sia il diritto alla tutela di beni fondamentali dell’individuo che un corrispondente dovere. I riferimenti più pertinenti sono costituiti dagli art. 2 e 3, I° comma, della Costituzione, posto che il mobbing, secondo quanto dichiarato dalla Corte Costituzionale, può ledere, nel posto di lavoro, “la dignità ed i diritti fondamentali del lavoratore”<sup>5</sup>. Si può, inoltre, far riferimento all’art. 32 *cost.* che riconosce “la salute come fondamentale diritto dell’individuo” e all’art. 41 *cost.* che, nel riconoscere la libertà della iniziativa economica privata, precisa che essa “non può svolgersi in

---

<sup>5</sup> Corte Costituzionale, 10-19 dicembre 2003, n. 359.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



contrasto con l'utilità sociale o in modo da recare danno alla sicurezza, alla libertà, alla dignità umana". Si tratta di norme che, per un verso, riconoscono diritti ed impegnano la Repubblica a porre in essere interventi volti alla salvaguardia ed alla promozione di tali diritti, per altro verso limitano l'autonomia privata in funzione della tutela di tali diritti.

Sotto il primo profilo può ulteriormente richiamarsi il principio contenuto nell'art. 3 cost. secondo la quale "è compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli che .... impediscono il pieno sviluppo della persona umana". Sotto il secondo profilo, enfatizzare il fatto che, per alcuni aspetti, quelli che più ci interessano, la tutela della persona si realizza anche mediante l'imposizione di divieti. Si tratta di divieti che non indicano specifici comportamenti ma li definiscono sotto il profilo teleologico. Sono vietati, in altri termini, tutti i comportamenti obiettivamente idonei a porre in pericolo i beni tutelati: la sicurezza, la libertà, la dignità umana.

Sulla base di questo generale riferimento ai principi costituzionali, si può intendere perchè i comportamenti che vanno sotto il nome di mobbing rilevino sotto il profilo giuridico se in contrasto con detti principi, cioè se idonei a ledere beni dell'individuo costituzionalmente protetti. Ma può già intuirsi qualcosa di più, e cioè la possibile responsabilità dei privati che, nell'esercizio dell'attività economica liberamente scelta, pongano in essere comportamenti lesivi dei diritti fondamentali della persona.

Il precetto contenuto nell'art. 41 *cost.*, evidentemente, ha carattere generale e non riguarda specificamente la relazione contrattuale che si instaura tra chi esercita l'attività economica e chi presta il proprio lavoro a favore dell'impresa.

Tali principi, che costituiscono il fondamento della disciplina di cui trattiamo, trovano una puntuale attuazione nell'ambito della legislazione ordinaria, in un principio cardine, contenuto nel codice civile, che traduce quei divieti di carattere generale in un preciso obbligo contrattuale<sup>6</sup>.

La legge, come è noto, impone al contratto di lavoro clausole che prescindono dalla volontà delle parti e che, anzi, sono sottratte all'autonomia individuale. Così, l'art. 2087 c.c. introduce una di queste clausole laddove stabilisce che l'imprenditore sia "tenuto ad adottare

---

<sup>6</sup> Il codice civile italiano, e con esso l'art. 2087 sui si fa riferimento, essendo entrato in vigore nel 1942 è, in realtà, antecedente alla emanazione della Costituzione repubblicana. Tuttavia, logicamente, recepisce i nuovi contenuti costituzionali così che la sua funzione risulta esaltata.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro". Tale norma, secondo un'autorevole dottrina, fonda un diritto personale ed assoluto del lavoratore e, per converso, comporta l'obbligo per il datore di lavoro di tutelare le condizioni di lavoro sia con comportamenti attivi che con comportamenti omissivi<sup>7</sup>. Gli obblighi del datore di lavoro, per effetto di tale norma, impongono al datore di lavoro l'adozione di tutte quelle misure che appaiono in concreto necessarie a garantire la sicurezza, anche se non richiamate in modo specifico da norme particolari<sup>8</sup>.

Per l'aspetto che qui interessa, si tratta di una norma di chiusura dell'ordinamento che fa riferimento a tutti quei comportamenti che, sebbene non previsti da norme specifiche, possano pregiudicare i beni tutelati, cioè il "benessere" del lavoratore inteso sia sotto il profilo psicofisico che sotto il profilo morale.

Orbene, posto che il mobbing non è esplicitamente disciplinato dalla legge, esso rientra nell'ambito di applicazione dell'art. 2087, solo laddove laddove il comportamento che va sotto tale nome possa pregiudicare "l'integrità fisica e la personalità morale del lavoratore".

### **Il danno, nel mobbing, è costituito dal mobbing stesso.**

Proprio da questo punto prende le mosse l'analisi volta a definire una nozione di mobbing apprezzabile sotto il profilo giuridico. Abbiamo acquisito la consapevolezza del fatto che il mobbing, per essere giuridicamente rilevante, cioè per produrre conseguenze sotto il profilo giuridico, debba consistere in un comportamento idoneo a produrre una lesione dell'integrità psicofisica e morale del lavoratore. Potrebbero essere rilevanti anche altri aspetti, come quello della responsabilità extracontrattuale di chi, fuori dagli obblighi scaturenti dal rapporto di lavoro, produca una analoga lesione. Pur senza disconoscere il possibile ricorso alla categoria della responsabilità extracontrattuale (e ribadendo - in ogni caso, che ove sussista responsabilità contrattuale non ha senso far ricorso aggiuntivo anche a quella extracontrattuale<sup>9</sup>) è utile proseguire

---

<sup>7</sup> Smuraglia C., La sicurezza del lavoro e la sua tutela penale, Giuffrè, Milano, 1974, p. 70.

<sup>8</sup> Lai, M., Diritto della salute e della sicurezza del lavoro, Giappichelli, Torino, 2010.

<sup>9</sup> E' frequente, soprattutto in giurisprudenza, far ricorso, cumulativamente, sia alla responsabilità contrattuale che a quella extracontrattuale, spesso con l'idea di poter rafforzare, in tal modo, la tutela della vittima.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



l'analisi continuando a far riferimento al profilo della responsabilità contrattuale.

Se è vero che l'art. 2087 c.c. (o l'analogia norma, per lo più presente negli ordinamenti simili a quello italiano), identifica l'obbligo e la conseguente responsabilità indipendentemente dalla forma o modalità con la quale si produca un danno all'integrità del lavoratore, si potrebbe anche pensare che il ricorso alla categoria del mobbing, così come recepita dalle scienze sociali, possa risultare inutile, se non addirittura fonte di complicazioni. Per poter considerare antigiuridico un comportamento ed applicare le tutele offerte dal precetto contenuto nell'art. 2087 c.c., perché mai dovremmo dimostrare la continuità nel tempo di tale comportamento che, come è noto, è tipica del mobbing? Anche un solo atto, isolato e mai ripetuto, potrebbe ledere il bene tutelato e, di conseguenza produrre gli effetti che scaturiscono dalla violazione dell'art. 2087 c.c.

Perché, quindi, l'interprete dovrebbe cercare la sussistenza del mobbing e non, come sarebbe più semplice, cercare il danno, indipendentemente dalle modalità con cui tale danno sia stato prodotto?

Se vogliamo mantenerci all'interno di una logica coerente, ciò ha senso solo se il danno, nel senso del comportamento antigiuridico vietato dall'art. 2087, sia costituito dal mobbing stesso. Fuori da questa ipotesi, la ricerca della sussistenza del mobbing, inteso quale comportamento tipizzato ad opera delle scienze sociali, non ha senso.

In definitiva, rimane vero, nella sostanza, che l'interprete cerca la sussistenza del danno, ossia della violazione dell'obbligo di cui all'art. 2087 c.c.. Ma deve risultare altrettanto chiaro che il mobbing rappresenta, di per sé stesso, una delle possibili manifestazioni del danno. Se, quindi, il datore di lavoro ha posto in essere o consentito un comportamento qualificabile come mobbing, solo per questo è venuto meno al suo obbligo di sicurezza. Detto in altri termini, una volta identificato il mobbing, non occorre dimostrare che il lavoratore abbia subito un danno. Perché il danno, in definitiva, è costituito dal mobbing stesso.

Se così non fosse, se, cioè, una volta identificata una condotta qualificabile come mobbing, fosse anche necessario individuare un danno ulteriore, l'intero processo interpretativo sarebbe del tutto inutile. Qualunque lesione del bene protetto, infatti, costituirebbe una violazione dell'obbligo di



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



sicurezza anche ove non derivasse da una condotta qualificata come mobbing.

L'affermazione che nel mobbing il danno sia costituito dal mobbing stesso, senza necessità di ulteriori dimostrazioni, costituisce un primo risultato della ricerca e, allo stesso tempo tempo, una base solida ed indispensabile per la prosecuzione dell'indagine.

### **Come la nozione giuridica sia tributaria delle Scienze sociali.**

Il fatto che il mobbing costituisca una violazione dell'obbligo di sicurezza e che, quindi, una volta dimostrata la sussistenza del mobbing non occorra dimostrare il verificarsi di un danno ulteriore, fa sì che la nozione di mobbing debba essere comprensiva di elementi intrinsecamente idonei a rappresentare una lesione del bene protetto ed una violazione dell'obbligo legale.

Di conseguenza, l'analisi della fattispecie dovrà essere impostata con il massimo rigore.

E' utile riflettere, al proposito, sul processo giurisprudenziale che ha riconosciuto valenza giuridica al mobbing. La letteratura psicologica aveva già ampiamente descritto il fenomeno e l'opinione pubblica aveva già diffusa consapevolezza dello stesso quando, per la prima volta, un giudice si è interrogato sulla possibilità di far derivare, dalla sussistenza di tale fattispecie, conseguenze sul piano giuridico mediante il ricorso all'art. 2087 c.c.<sup>10</sup>

Tale processo, in sostanza, ha significato riconoscere a tale fattispecie l'idoneità a ledere i beni giuridicamente tutelati. Nel far ciò, soprattutto la prima giurisprudenza, si è soffermata minuziosamente sull'analisi della fattispecie al fine di rilevare la corrispondenza dei fatti denunciati con la definizione che del mobbing, davano le scienze sociali. In qualche caso, addirittura, il giudice è ricorso alla consulenza di uno psicologo esperto in materia di mobbing ponendogli il seguente quesito: se la fattispecie concreta corrispondesse alla nozione di mobbing utilizzata dalle scienze sociali. Anche al di fuori di tale caso-limite, i giudici hanno effettuato una

---

<sup>10</sup> Il primo caso è del Tribunale di Torino del 16 novembre 1999. In tale occasione il giudice fa riferimento, dopo averne descritto le caratteristiche, ad "un fenomeno ormai internazionalmente noto come mobbing".



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



scrupolosa indagine della fattispecie per verificare, analiticamente, la sussistenza di tutti i requisiti della “nuova” figura che si affacciava al mondo del diritto. Il risultato prevalente è consistito nell'accettazione della nozione offerta dalle scienze sociali a seguito di un'accurata indagine ermeneutica volta ad accertare se la fattispecie all'esame del giudice corrispondesse alla nozione comunemente accettata nell'ambito delle scienze sociali. Un Tribunale ha così sintetizzato tale operazione: “si avrà mobbing solo ed in quanto determinate condotte presentino i requisiti richiesti dalla psicologia del lavoro internazionale (in particolare grazie ai lavori del professore Heinz Leymann) e nazionale (grazie ai lavori del professor Ege)”<sup>11</sup>. Ed in altre occasioni si è ribadito che “la nozione di mobbing trae origine dall'elaborazione della sociologia e psicologia del lavoro”<sup>12</sup>

Con ciò si vuole sottolineare il fatto che il diritto, in questa materia, è tributario delle scienze sociali, cioè non è ammissibile alcuna operazione ermeneutica che prescindenda dalla nozione psicologica. Del resto: che senso avrebbe utilizzare il termine “mobbing” con una accezione diversa da quella ormai “internazionalmente” conosciuta?

Il problema, semmai, è quella di “adattare” tale definizione alle esigenze del diritto, cioè di cogliere l'essenza della fattispecie, senza indulgere su taluni particolari che difficilmente potrebbero essere apprezzabili in sede di accertamento delle responsabilità.

Una volta acquisto anche questo elemento, non sempre scontato, è il caso di entrare nel merito della nozione giuridica di mobbing.

### **Da una nozione “sintetica” di mobbing alla individuazione degli elementi essenziali della fattispecie.**

La nozione di mobbing applicabile in ambito giuridico, come si è visto, deve rispondere a due precisi requisiti: per un verso, deve rimaner fedele alla nozione comune e, per altro verso, deve integrare la fattispecie prevista dalla normativa di riferimento.

E' possibile incontrare definizioni “sintetiche” di mobbing sia in giurisprudenza che in dottrina. Non mancano, infine, le nozioni contenute

---

<sup>11</sup> Tribunale di Forlì, 15 marzo 2001. La giurisprudenza italiana è ricchissima di tali riferimenti

<sup>12</sup> Tribunale di Tempio Pausania, 10 luglio 2003.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



nei numerosi disegni e proposte di legge presentati al Parlamento che, sinora, non hanno avuto alcun seguito.

Si tratta di nozioni simili e per lo più compatibili. La Corte costituzionale, nel dichiarare incostituzionale la legge regionale del Lazio che dava una definizione del mobbing, lo assume come “una serie di atti o comportamenti vessatori, protratti nel tempo, posti in essere nei confronti di un lavoratore da parte dei componenti del gruppo di lavoro in cui è inserito o dal suo capo, caratterizzati da un intento di persecuzione ed emarginazione finalizzato all'obiettivo primario di escludere la vittima dal gruppo”<sup>13</sup>. In senso analogo, per la giurisprudenza della Cassazione, il mobbing consiste in “pratiche vessatorie poste in essere da uno o più soggetti diversi per danneggiare in modo sistematico un lavoratore nel suo ambiente di lavoro”<sup>14</sup>. Per il Parlamento europeo si tratta di una “forma di violenza e molestia sul luogo di lavoro”<sup>15</sup>.

Sono sostanzialmente analoghe anche le definizioni proposte dalla dottrina. Ichino, ad esempio individua il mobbing in “una serie continua di atti ostili del management o dei colleghi verso un lavoratore sgradito, volti deliberatamente a rendergli la vita impossibile”.

Per quanto ci riguarda, tuttavia, non importa tanto una nozione sintetica, quanto la definizione degli elementi qualificanti insiti in tale nozione. Poco importano anche le questioni di dettaglio, che giustamente assumono ben maggiore rilievo sotto il profilo sociologico e psicologico, come quelle che riguardano le tipologie del mobbing in relazione ai soggetti (verticale, orizzontale o dal basso) o alle fasi che caratterizzano la fattispecie.

Sotto il profilo giuridico, occorre scandagliare soprattutto due aspetti, elementi essenziali della condotta “vessatoria”, che consentono di poterla qualificare come mobbing. Il primo è quello della intenzionalità ed il secondo è quello della durata.

---

<sup>13</sup> Corte Costituzionale, n. 359/2003, *cit.*

<sup>14</sup> Cassazione civile, *sez. unite*, 4 maggio 2004, n. 8438. Viene anche definita come “una forma di terrorismo psicologico” (Tribunale di Venezia, 15 gennaio 2003, riprendendo la definizione di Leymann); “comportamenti devianti” (Pera G., Angherie e inurbanità negli ambienti di lavoro, in *Rivista italiana di Diritto del lavoro*, 2001, I, p. 29); “vicende persecutorie” (Tribunale di Milano, 20 maggio, 2000); “condotta vessatoria” (Tribunale di Pinerolo, 2 aprile 2004; “aggressione psicologica” (Tribunale di Tempio Pausania, *cit.*); Atti perturbanti (Viscomi A., Il mobbing: alcune riflessioni su fattispecie ed effetti, in *Lavoro e diritto*, 2002, I, p. 57) o anche “semplicemente”, come più delicatamente propone qualche magistrato, di una “situazione di disagio provocato al lavoratore dall'ambiente di lavoro” (Tribunale di Lecce, 24 giugno 2003).

<sup>15</sup> Risoluzione del Parlamento Europeo A5-0283/2001, Considerando B).



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## **L'intenzionalità ed il suo predicato.**

Per aversi mobbing, come è evidente, dovranno essere presenti sia uno o più soggetti attivi, gli autori delle vessazioni o della violenza morale che caratterizza la condotta, sia una vittima, colui che tali vessazioni subisce. Ciò, tuttavia, non è sufficiente, si richiede anche, come ricordano le scienze sociali, che tali vessazioni corrispondano ad un intento persecutorio nei confronti della vittima. E' necessario, in altri termini, un elemento soggettivo che, per essere ancora più precisi si compone di due elementi: l'intenzionalità e la finalità. La mancanza di un "intento persecutorio e predeterminato", come di recente ha ricordato la Corte di Cassazione, fa escludere la presenza del mobbing<sup>16</sup>. Nello stesso senso si è espressa la Corte Costituzionale<sup>17</sup>, ed anche la prevalente giurisprudenza di merito, che insistono sulla necessità dell'elemento psicologico consistente nell'*animus nocendi*<sup>18</sup>.

Sulla necessità di tale requisito, per la verità, non si registra unanimità in dottrina. Vi è chi, pur riconoscendo che "l'intenzionalità costituisca elemento normalmente ricorrente nella fattispecie in questione", non lo ritiene elemento essenziale ed individua, invece, "il tratto distintivo ed unificante nella sistematicità della condotta"<sup>19</sup>.

Tale requisito soggettivo, a mio avviso qualificante, non è caratterizzato dalla "mera" intenzionalità. Questa, infatti, potrà essere apprezzata solo se obiettivamente idonea a produrre gli effetti tipici del mobbing. In un certo senso, ai fini della qualificazione della fattispecie, l'intenzionalità (purché idonea a produrre una lesione dei beni tutelati) rileva assai più del comportamento oggettivo.

L'intenzionalità, per essere meglio compresa, richiede un predicato. Le condotte "intenzionalmente" poste in essere dagli autori del mobbing, in altri termini, devono possedere una specifica finalità che, in generale, è descritta come quella di infliggere un danno alla vittima<sup>20</sup>. Definire semplicemente l'intento come "persecutorio" non è sufficiente. Questa ed

---

<sup>16</sup> Cassazione, *sez. lavoro*, 9 maggio 2008, n. 11601.

<sup>17</sup> Corte Costituzionale, n. 359/2003, *cit.*

<sup>18</sup> Tribunale di Como, 22 maggio 2001.

<sup>19</sup> Del Punta, Il mobbing, l'illecito e il danno, in *Lavoro e Diritto*, 2003, p. 242. In senso analogo Tursi, A, Il danno non patrimoniale nel rapporto di lavoro, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2003, p. 307-308.

<sup>20</sup> Secondo una definizione frequente in giurisprudenza, mutuata dalle scienze sociali: Ege H., *Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro*, Pitagora Editrice, Bologna, 1996.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



altre, analoghe, terminologie esprimono la valutazione negativa del comportamento ma non evidenziano, o non ancora, la finalità, lo scopo della condotta vessatoria.

Ai fini di una nozione giuridica del mobbing, non credo sia necessario indicare quale danno debba infliggersi alla vittima, anzi, è opportuno che non lo sia. Si richiede solo che sia presente la volontà di infliggere un danno. E' tipico dell'intento persecutorio, del resto, individuare il danno che si voglia infliggere alla vittima, a seconda delle situazioni concrete.

Ciò non significa che non possano descriversi le ipotesi più tipiche, che sono quelle di emarginare, di isolare la vittima, di respingerla dal contesto lavorativo, il più delle volte di espellerla.

Ulteriori distinzioni, che pure frequentemente si incontrano, come quella tra il mobbing finalizzato all'espulsione del lavoratore, sicuramente la più frequente, e quello che mira ad infliggere altro tipo di danno non è rilevante. Per quanto la finalità "espulsiva" sia la più frequente, non si può condividere l'opinione di chi ritiene che lo scopo del mobbing consista, necessariamente, nella l'espulsione del lavoratore.

E' utile ricordare che, sei sistemi che hanno introdotto una disciplina legale del mobbing, è possibile che non sussista coincidenza con gli elementi qualificanti cui facciamo riferimento. *L'harcèlement moral* di cui all'art. 122-49 del Code du Travail francese, ad esempio, possiede numerose analogie con la definizione che si è affermata in Italia per quanto riguarda i soggetti, la reiterazione delle condotte ed il tipo di molestie, ma non contempla l'intenzionalità: "Nessun lavoratore dipendente deve subire condotte reiterate di molestia morale che hanno per oggetto o per effetto un deterioramento delle condizioni di lavoro suscettibili di ledere i suoi diritti e la sua dignità, di alterare la sua salute psicofisica, o di compromettere il suo avvenire professionale"<sup>21</sup>.

### **Il mobbing come processo di durata. La condotta.**

Che il mobbing sia costituito da un processo, costituito da più azioni che si protraggano nel tempo, è pacificamente acquisito. Ciò viene indicato con estrema precisione in alcune delle nozioni correnti nelle scienze sociali, secondo le quali gli "attacchi" alla vittima dovrebbero esser ripetuti

---

<sup>21</sup> Più ampie riflessioni sull'argomento in: Loy G., Il mobbing: profili giuslavoristici, in "Il diritto del lavoro". 2005.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



almeno una volta alla settimana per una durata di almeno sei mesi<sup>22</sup>. E' evidente che tale specificazione non può essere giustificata in ambito giuridico, ma la durata, nel senso di una continuità nel tempo, pur non definita quantitativamente, costituisce elemento essenziale anche per il giurista.

Il mobbing, dunque, è costituito da atti, azioni che si ripetono nel tempo. Il processo può essere costituito da una azione vessatoria, sempre la stessa, che si ripeta più volte, per un periodo di tempo significativo. Oppure, tale processo, può essere costituito da azione diverse tra loro.

Il termine che mi pare più idoneo per indicare tale processo è quello di "condotta". Condotta costituita da una serie di atti o comportamenti tali da produrre quel terrore psicologico, molestia, vessazione o anche solo disagio di cui si è detto.

In definitiva, per poter costruire una nozione giuridica di mobbing, non è tanto importante soffermarsi sulla durata (è sufficiente che sussista la "continuità") quanto soffermarsi sulla qualificazione degli atti che, se reiterati, possono costituire il mobbing.

Dobbiamo, in altri termini, rispondere a due domande:

- a) quando la reiterazione di fatti o atti di diversa natura o intensità possa far ritenere sussistente il mobbing;
- b) se tali fatti o atti debbano essere di per sé illegittimi o se invece ciascuno di essi, isolatamente considerato, possa essere lecito o indifferente per il diritto

### **Segue. a) Il profilo teleologico: l' idoneità a ledere il ben protetto.**

Alla prima domanda si può agevolmente rispondere nel senso che ciascuna delle azioni che compongono il mobbing non è rilevante in quanto tale. Solo la sua continuazione o la sua reiterazione può costituire mobbing se appare idonea, per i tempi, per i modi, per le condizioni dei soggetti coinvolti, a costituire una vessazione, un terrore psicologico, un maltrattamento. Maltrattamento, per fare un esempio, può essere un rimprovero esagerato, una minaccia, l'attribuzione di un lavoro penoso, una denigrazione pubblica, etc. L'ermeneutica che deve guidare l'interprete, in altri termini, è la stessa che la più qualificata dottrina

---

<sup>22</sup> Secondo una corrente definizione mutuata da gli studi di Leymann.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



suggerisce in ordine alla definizione di “comportamento antisindacale”, cioè un approccio teleologico per verificare, caso per caso, ed indipendentemente da una tipizzazione dei comportamenti (che pure potrebbero costituire un indice di riferimento) se essi siano o meno idonei: nel caso della condotta antisindacale ad impedire o limitare l’esercizio della libertà sindacale<sup>23</sup>; nel caso del mobbing a rappresentare maltrattamento, molestia o quant’altro potrà esser contenuto nella definizione di mobbing. Esempi analoghi possono essere individuati nel comportamento che *produca un effetto pregiudizievole* discriminando anche in via indiretta i lavoratori in ragione del sesso<sup>24</sup>, o nel comportamento di un privato o della pubblica amministrazione *che produce una discriminazione* per motivi razziali, etnici, nazionali o religiosi<sup>25</sup>.

Non è possibile indicare, in definitiva, la tipologia dei comportamenti suscettibili di integrare il mobbing. Questi comportamenti, che costituiscono una condotta, sono valutabili solo per la loro idoneità a produrre il danno al bene tutelato dall’ordinamento.

Il concetto è ben espresso in una pronuncia della Corte di Cassazione, secondo la quale “la sussistenza della lesione del bene protetto e delle sue conseguenze dannose deve essere verificata considerando l’idoneità offensiva della condotta del datore di lavoro, che può essere dimostrata, per la sistematicità e durata nel tempo, dalle sue caratteristiche oggettive di persecuzione e discriminazione”<sup>26</sup>.

Ciò non ci esime da una più approfondita analisi sulla natura dei singoli atti che costituiscono la condotta. Non per tipizzarli, ma per stabilire, rispondendo alla seconda domanda, se i singoli atti suscettibili di integrare la fattispecie del mobbing debbano essere illegittimi o se, invece, anche atti di per sé legittimi, da soli o in collegamento con altri atti di per sé illegittimi, possano, costituire mobbing.

---

<sup>23</sup> Legge 20 maggio 1977, n. 300, Statuto dei lavoratori, art. 28.

<sup>24</sup> Legge 9 dicembre 1977, n. 903, art. 15, ora all’art. 38 del Decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell’art. 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246”.

<sup>25</sup> Art. 42 della legge 6 marzo 1998, n. 40, Disciplina dell’immigrazione e norme sulla condizione dello straniero. Ora all’art. 44 del Testo unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell’immigrazione e norme sulla condizione dello straniero, di cui al Decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286.

<sup>26</sup> Corte di Cassazione, 6 marzo 2006, n. 4774.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## **Come un susseguirsi di atti “leciti” possa trasformarsi in una condotta “illecita”.**

Dottrina e giurisprudenza, in larga prevalenza, riconoscono che i singoli gli atti ed i comportamenti “possono essere, se esaminati singolarmente, anche leciti, legittimi o irrilevanti dal punto di vista giuridico e tuttavia di acquisire comunque rilievo quali elementi della complessa condotta”<sup>27</sup>. Ciò in quanto il reale fine illecito “si apprezza soltanto se - tali atti - sono letti in unione con altri ed in un’ottica finalistica complessiva”<sup>28</sup>.

Credo che sia, questo, uno degli aspetti più significativi della fattispecie. Il fatto che una parte o anche tutti gli atti che costituiscono il mobbing possano essere legittimi o indifferenti per il diritto, ed allo stesso tempo configurare un illecito, oltreché indicare la natura complessa della fattispecie, suggerisce alcune considerazioni di decisivo rilievo ai fini della comprensione del fenomeno mobbing e del suo inquadramento giuridico.

Non si può certo escludere che il *mobbing* possa essere posto in essere anche esclusivamente mediante atti di per sé illeciti. Ma non è questa la sua morfologia tipica: in tal caso, del resto, sarebbe più agevole, per la vittima, l’accesso ai corrispondenti strumenti di tutela predisposti dall’ordinamento. La abilità del soggetto che pone in essere il *mobbing*, se ci è consentita l’espressione, consiste proprio nella utilizzazione di strumenti di per sé leciti o irrilevanti per il diritto, impiegati, però, con una finalità illecita.

L’utilizzo esclusivo di atti, di per sé non censurabili, consente all’autore di mobbing di poter predisporre una ipotetica linea di difesa. Potrebbe sostenere, ad esempio, che i supposti atti vessatori altro non sono che l’esercizio degli ordinari poteri del datore di lavoro.

Un legittimo trasferimento del dipendente che si ritenga vittima del *mobbing*, l’assegnazione di uno spazio di lavoro ritenuto scomodo, le direttive impartite, le mansioni assegnate all’interno di quelle previste dall’atto di assunzione, la contestazione di addebiti disciplinari etc, costituiscono, di per sé, atti rientranti nel normale esercizio del potere direttivo ed occorrerebbe dimostrare che, complessivamente considerati, possano configurare una condotta vessatoria.

---

<sup>27</sup> Corte costituzionale n. 359/2003, *cit.*.

<sup>28</sup> Tribunale di La Spezia, 1 luglio 2005.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Si comprende di meno, nell'ambiente di lavoro, una condotta vessatoria costituita da atti di per sé illeciti o illegittimi che, per un verso, sarebbero suscettibili di autonoma impugnazione e, per altro verso, renderebbero sin troppo evidente la natura della condotta.

La possibilità che una serie di comportamenti, tutti di per sé legittimi, possa configurare mobbing, conferma, a mio avviso, la tesi per la quale, ove sia dimostrata la sussistenza del mobbing, non occorra dimostrare un ulteriore danno. In quanto, cioè, il danno valutabile alla stregua dell'art. 2087 c.c. sarebbe il mobbing stesso.

Se così non fosse, avrebbe poco senso l'attività ermeneutica volta a dimostrare la sussistenza del mobbing se poi, per poter applicare i rimedi previsti dalla normativa generale, debba dimostrarsi la sussistenza di un danno ulteriore. Sarebbe assai più semplice verificare se sussista tale, presunto, danno ulteriore, indipendentemente dal fatto che sia stato causato dal mobbing.

Peraltro, ove un danno ulteriore, differente dal mobbing stesso, esistesse e fosse autonomamente valutabile, non si vede perché si dovrebbe verificare la sussistenza degli elementi tipici del mobbing come, ad esempio la durata.

Ciò non significa che il mobbing non possa anche produrre effetti più gravi per la vittima. Ciò sarebbe valutabile sia nella determinazione dell'ammontare del risarcimento sia per l'applicazione di eventuali altri rimedi, come quelli di tipo previdenziale, applicabili quando il mobbing produca una patologia che, ove si dimostri che sia stata causata dal mobbing, viene riconosciuta quale malattia professionale<sup>29</sup>.

### **L'abuso del diritto e le clausole generali nella identificazione della fattispecie.**

Se il *mobbing* può anche essere la risultante di una somma di comportamenti di per sé leciti, cioè dell'esercizio formalmente corretto dei

---

<sup>29</sup> Secondo l'attuale ordinamento, in Italia, sono previste tre liste di malattie professionali. In particolare, la seconda lista contiene una serie di patologie la cui origine lavorativa è soltanto "possibile". Per esse, occorre dimostrare che la causa, o la concausa derivi da particolari condizioni dell'attività e dell'organizzazione di lavoro. In questa lista compiono due patologie: la sindrome o disturbo da disadattamento cronico e la sindrome o disturbo post-traumatico da stress cronico. Laddove si dimostri che nell'ambiente di lavoro sono presenti una serie di fattori (tipici del mobbing) vien riconosciuta l'origine lavorativa e le vittime avranno diritto ad una indennità *una tantum*, erogata dall'Istituto assicuratore.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



poteri datoriali, occorre chiedersi come sia possibile che comportamenti astrattamente conformi al diritto possano essere ritenuti illeciti.

Si pone, in altri termini, la questione relativa alla reviviscenza di una categoria giuridica scarsamente utilizzata nell'ambito del diritto del lavoro: l'abuso del diritto. Scarsa utilizzazione in larga parte dovuta alla scelta legislativa di limitare i poteri datoriali nei confronti del lavoratore prevalentemente mediante la produzione di norme limitative degli stessi poteri.

Si tratta di una strada scivolosa, poiché "il diritto del lavoro rischierebbe una crisi da sovraccarico regolativo (a danno dell'imprenditore) ove affiancasse ai limiti già previsti da disposizioni di legge o di contratto collettivo, quell'ulteriore "mina vagante" rappresentata da un principio che consentisse di ritenere illeciti, sulla base di criteri non meglio identificati, comportamenti astrattamente conformi al diritto, in quanto rispondenti al regime positivo di un dato istituto"<sup>30</sup>.

Si tratta di un percorso non facile, considerato che non solo esiste una intrinseca difficoltà per la individuazione del limite tra l'esercizio del diritto ed il suo abuso, ma si è anche in presenza di un orientamento talvolta ostile della Cassazione all'utilizzo delle clausole generali quale fonte di obblighi integrativi del regolamento contrattuale<sup>31</sup>.

Proprio il *mobbing*, tuttavia, costituisce un importante banco di prova per verificare se non siano invece percorribili gli spazi aperti dalla Corte Costituzionale che, direttamente ispirandosi all'art. 41 Cost., in tema di parità di trattamento, afferma che "il potere di iniziativa dell'imprenditore non può esprimersi in termini di pura discrezionalità o addirittura di arbitrio, ma deve essere sorretto da una causa coerente con l'ordinamento"<sup>32</sup>. Ora, l'*animus nocendi*, che, come si è detto, caratterizza la fattispecie del *mobbing*, spinge il soggetto che lo pone in essere ad adottare tutte le condotte utili per il conseguimento dell'obiettivo; sia, quindi, quelle di cui conosce l'illiceità, sia quelle che, invece, non sono di per sé illecite e ed anzi, il più delle volte, rappresentano gli strumenti di esercizio del potere direttivo o della libertà di organizzazione.

---

<sup>30</sup> GAROFALO D., *Mobbing e tutela del lavoratore tra fondamento normativo e tecnica risarcitoria*, in "Italian Labour Law e-journal", Opinioni e commenti – Articles, p. 4.

<sup>31</sup> Cassazione, 17 maggio 1996, n. 4570, in *Giustizia civile*, 1996, p. 1889.

<sup>32</sup> Corte Costituzionale, 9 marzo 1989, n.103, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 1989, II, p. 389 ss.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Con particolare riferimento al mobbing realizzato mediante comportamenti di per sé legittimi o indifferenti per il diritto che, come ho cercato di dimostrare, rappresenta la forma più caratteristica della fattispecie, l'abuso del diritto assume particolare rilievo. Sarebbe infatti difficile dimostrare la sussistenza del mobbing, in tal caso, senza fare ricorso alle clausole generali di correttezza e buona fede<sup>33</sup>. Da ciò, l'esigenza di valutare i comportamenti datoriali secondo i parametri della proporzionalità e della ragionevolezza. Tale operazione, se in generale consente di "stigmatizzare la lesività di condotte altrimenti considerate inoffensive, arginando, in qualche modo, il potere imprenditoriale",<sup>34</sup> nel caso che esaminiamo consente di valutare sotto una diversa prospettiva l'esercizio dei poteri datoriali. Consente, in definitiva, di non limitarsi ad accertare la mera "legalità" formale dell'azione ma di valutare se, nel caso concreto, essa appaia proporzionale e ragionevole.

Caratteristico del *mobbing* potrebbe essere il fatto che l'abuso del diritto non sarebbe riscontrabile, o non sempre, per ciascun atto singolarmente considerato ma per la condotta complessivamente considerata.

### **Conclusioni. Alcune considerazioni sul danno e sulla tecnica risarcitoria.**

All'interno della categoria dei danni provocati da inadempimento contrattuale per violazione degli obblighi di cui all'art. 2087 c.c., il mobbing, ove i comportamenti rilevati corrispondano alla nozione che abbiamo cercato di delineare, trova una sua autonoma collocazione. Di fronte ad una condotta che si ritenga complessivamente dannosa, in definitiva, occorrerà rilevare, analiticamente i possibili danni subiti dalla vittima e, tra questi, compare il mobbing.

Occorre tener presente che, nella pratica, le condotte che vengono denunciate hanno un carattere complesso. Al loro interno possono coesistere atti che comportano violazione di legge o di contratto, atti che, indipendentemente dalla dalla violazione di norme, producono un danno alla vittima. Danni che, a loro volta, possono avere carattere patrimoniale, anche sotto il profilo del *lucro cessante* o del *danno emergente*, o carattere non patrimoniale, come il danno morale.

---

<sup>33</sup> Il punto sull'argomento in PERULLI A., *La buona fede nel diritto del lavoro*, in Rivista giuridica del lavoro, 2002, I, 2 ss.

<sup>34</sup> D. GAROFALO, *cit.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



All'interno di questo complesso quadro, il mobbing produce un danno non patrimoniale. Il riconoscimento di tale danno (danno da mobbing) è indipendente dall'accertamento di altri danni, sia di natura patrimoniale che non patrimoniale, che siano complessivamente presenti nella condotta denunciata.

E' possibile, in altri termini, che tutte gli atti che compongano la condotta siano legittimi, e che pertanto non determinino né l'annullamento di provvedimenti né la sussistenza di una danno, pur in presenza di un comportamento che, nel suo insieme, possiede i caratteri del mobbing e che, quindi, da diritto ad un risarcimento.

Potrebbe anche verificarsi, che, accanto ad una serie di atti, illegittimi o dannosi, ciascuno dei quali determinerà le naturali conseguenze, la condotta complessiva non possieda i caratteri del mobbing e che, pertanto, non dia luogo ad uno specifico risarcimento (per danno da mobbing).

E' possibile, infine che accanto ad una serie di atti illegittimi e dannosi, sia riscontrato anche il mobbing. In tal caso, accanto ai rimedi previsti per ogni singola violazione, ivi compreso il risarcimento, dovrà essere valutato anche il danno da mobbing che darà luogo ad autonomo risarcimento, indipendente da quello eventualmente già riconosciuto ad altro titolo.

Nel corso degli anni, in Italia, il danno da mobbing è stato prevalentemente considerato come “danno esistenziale”<sup>35</sup>, una forma di danno non patrimoniale, come il danno morale, il danno all'immagine, etc., derivante dalla “sofferenza” che le condotte mobbizzanti comportano per la vittima nella sua vita di relazione. Qualche giudice, ma è solo un esempio, lo ha inteso come danno derivante dallo “sconvolgimento della vita familiare, lavorativa e sociale”<sup>36</sup>

Recentemente, la Corte di Cassazione ha affermato che il danno non patrimoniale non è suscettibile di articolazioni al suo interno. Il danno esistenziale, pertanto, salvo che non venga richiamato con valore puramente descrittivo, non sarebbe più ammissibile “data l'unicità ed onnicomprensività del danno non patrimoniale come tipo di danno che per comprendere tutti gli interessi inerenti la persona non connotati da rilevanza economica, si contrappone al danno patrimoniale”<sup>37</sup>. La stessa

---

<sup>35</sup> In altre occasioni, la giurisprudenza, lo ha considerato come danno biologico, danno morale, danno alla professionalità, danno alla vita di relazione, etc.

<sup>36</sup> Tribunale di Pinerolo, sez. lavoro, 6 febbraio 2003.

<sup>37</sup> Cassazione, *Sezioni Unite*, 11 novembre 2008. n. 26972.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Corte di Cassazione ha anche stabilito che “la mera infelicità non è risarcibile” ed ha ricordato che il danno non patrimoniale, a differenza di quello patrimoniale, è risarcibile soltanto nei casi ammessi dalla legge.

In ogni caso, anche a non voler più riconoscere la categoria del danno esistenziale, non sussiste alcun dubbio quanto alla risarcibilità del danno da mobbing, come danno non patrimoniale, inteso come “danno da lesione di valori inerenti alla persona”, o derivanti “dalla lesione di altri interessi di rango costituzionale inerenti alla persona”<sup>38</sup> di cui si è detto in apertura di questo saggio.

### **Bibliografia**

- Del Punta, Il mobbing, l'illecito e il danno, in *Lavoro e Diritto*, 2003.
- Ege H., Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro, Pitagora Editrice, Bologna, 1996.
- Garofalo D., Mobbing e tutela del lavoratore tra fondamento normativo e tecnica risarcitoria, in “Italian Labour Law e-journal”, Opinioni e commenti – Articles, p. 4
- Marco Lai. Flessibilità e sicurezza del lavoro; Diritto della salute e della sicurezza del lavoro, Giappicchelli, Torino, 2010.
- Loy G., Il mobbing: profili giuslavoristici, in “Il diritto del lavoro”. 2005.
- Pera G., Angherie e inurbanità negli ambienti di lavoro, in *Rivista italiana di Diritto del lavoro*, 2001, I.
- Perulli A., La buona fede nel diritto del lavoro, in *Rivista giuridica del lavoro*, 2002, I, 2 ss.
- Risoluzione del Parlamento Europeo A5-0283/2001.
- Smuraglia C., La sicurezza del lavoro e la sua tutela penale, Giuffrè, Milano, 1974.
- Tursi, A, Il danno non patrimoniale nel rapporto di lavoro, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2003.
- Viscomi A., Il mobbing: alcune riflessioni su fattispecie ed effetti, in *Lavoro e diritto*, 2002, I, p. 57.

---

<sup>38</sup> Cassazione 22 febbraio 2002, n. 4129. Cassazione 15 maggio 2003, n. 7281 e 7282.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 5. LUIS LAFONT NICUESA

**Fiscal adscrito al Fiscal de la Sala Coordinador de Extranjería / Prosecutor Migration Prosecutor's Office, General Prosecutor's Office.**

### **Resumen:**

#### **1-Acoso y violencia**

Conceptualmente, el acoso laboral no es estrictamente ni un proceso de violencia general ni psicológica ni sexual sino moral. El acoso laboral agrede de forma principal el derecho a la integridad moral de la persona como bien constitucional objeto de protección penal específicamente regulado en el art.15 de la Constitución y 173 del Código Penal. La exigencia del respeto a la persona por su condición de tal y la proscripción de los actos que instrumentalizan y cosifican a la persona y la humillan son los pilares de dicho derecho.

El acoso moral laboral se concreta en una pluralidad de actos de muy variado contenido. Algunos de los actos hostigadores pueden afectar o no a la integridad física o mental. Así, en el acoso laboral existe habitualmente una violencia psicológica que para ser jurídicamente relevante precisa concretarse en un resultado, en una enfermedad constatada médicamente. La violencia física que también precisa de un resultado objetivo en forma de informe médico puede presentarse en la teoría pero muy rara vez lo hace en la práctica. La coexistencia estable dentro de una organización empresarial de acosador-acosado permite formas más sutiles de ataque. Indirectamente, cuestión poco estudiada, el acoso laboral puede tener un componente indirecto de violencia física en cuanto el "Mobbing" puede ser un factor de riesgo psicosocial y causa desencadenante de un accidente de trabajo. En todo caso, se presente con más o menos frecuencia dentro del iter hostigador, la violencia física o mental puede no darse, pero la lesión de la integridad moral es el elemento permanente de cualquier acto hostigador y lo que permite unificar jurídicamente lo que aparentemente son actos disgregados y permite dar un tratamiento jurídico más grave a actos que forman parte de un plan criminal frente a conductas menos graves que serían esos mismos actos aislados y sin conexión entre sí.

Conceptualmente, cualquier acto de violencia puede ser acoso si forma parte del eslabón de una cadena hostigadora, si está unido al plan global dirigido a destruir a la persona, si es un comportamiento táctico dentro del propósito estratégico acosador global. Por el contrario un mero acto aislado y desconectado de un plan estratégico no es acoso.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 2-Acoso y derecho a la dignidad y a la integridad

La dignidad es un derecho más amplio, la raíz de la que nacen numerosos derechos constitucionales. Por tanto existe una conexión entre la dignidad y muchos otros derechos. La particularidad del vínculo dignidad-integridad moral es la necesidad de dicha unión ante la crisis de legitimidad que tiene el bien jurídico de integridad moral, considerada con frecuencia con los operadores jurídicos como algo demasiado difuso. Ello hace necesario que sea conectado con valores más amplios que nadie discute. La conexión de la integridad moral con la dignidad de la persona refuerza a la primera, la hace más creíble.

Tal conexión es constante. Así, la STS nº 233/2009, de 3 de marzo señala cuando examina el delito contra la integridad moral del art.173 CP *“En los debates parlamentarios, se habló de la protección de la integridad moral, de la integridad psíquica y de la salud física y mental. Mas, como quiera que todos estos bienes tienen una protección amplia en el Derecho penal, con independencia del precepto penal aquí examinado, parece obligado referirse a un bien jurídico protegido más específico, como puede ser la inviolabilidad de la persona como manifestación directa de la dignidad humana”*.

El acoso siempre lesiona la dignidad y la integridad moral. Dependiendo de la conducta y los efectos, podrán lesionarse otros bienes, la salud psíquica, la propiedad. La variedad de acciones que puede seguir el proceso hostigador puede determinar la lesión de varios bienes jurídicos. Pero estos, como señalaba en el punto anterior, a diferencia de la integridad moral no siempre se lesionarán.

La protección constitucional de la integridad moral y su plasmación legal, por ejemplo en el art.173 CP, es suficiente para perseguir dichas conductas. La regulación legal no asegura necesariamente un resultado más eficaz. Tiene sus pros y contras. En el ámbito penal y a raíz de la existencia de un precepto legal específico, es claro que el órgano judicial va a tener un referente claro eliminando la convicción de que el acoso es un tema puramente laboral. Ahora bien, un concepto específico puede introducir confusiones conceptuales al operar sobre nociones genéricas que difuminen el bien jurídico protegido y lastren su aplicación práctica. Así, en la reciente reforma del Código Penal introducida por Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio nos encontramos con conceptos como acoso laboral que no constituye trato degradante y el que sí constituye trato degradante, ambos aparentemente lesionarían la integridad moral y en el inmobiliario, con acoso que afecta a la libertad y el que afecta a la integridad moral con trato degradante y trato no degradante. Los riesgos de no saber qué conductas encajar en categorías y subdivisiones tan complejas son claros. Otro problema es considerar que si no es aplicable el tipo específico de acoso no sería



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



proyectable el tipo general del art.173 CP primer inciso con el que contábamos antes de la reforma, lo que en mi opinión no es así.

### **3.- Intencionalidad**

El acoso es una conducta deliberada. El acoso obedece a un plan estratégico que puede tener múltiples intenciones, algunas de ellas legítimas: que permanezca en la estructura empresarial desarrollando un rol de sumisión, que mejore su rendimiento o simplemente que abandone la empresa.

Ahora bien, la prueba de tal intención última no es necesaria. Bastará para aplicar el tipo penal con la realización objetiva de los hechos hostigadores y subjetivamente con el conocimiento de tales actos hostigadores del que puede ya extraerse el elemento subjetivo del delito contra la integridad moral .

La aplicación del tipo viene definido tanto por la conducta del acosador como por sus efectos. Si como consecuencia del acoso, una persona enferma, además de por el delito contra la integridad moral , se responderá por un delito de lesiones psíquicas. La especial vulnerabilidad del sujeto no ofrecerá problemas en la mayoría de los casos. Puede interpretarse como una posibilidad aceptada por el acosador, y por tanto reprochárselo por dolo eventual, que someter a una persona sistemáticamente a una presión laboral tendenciosa puede llevar a producir en una persona una enfermedad o alteración psíquica. Si el proceso hostigador llevara al suicidio del acosado, no cabría reprochárselo en cuanto tal resultado ordinariamente no será previsible. Sería preciso algún dato adicional que permitiera al acosador presentarse dicho resultado como probable.

El acoso penal debe construirse exclusivamente sobre la base de la voluntad general exteriorizada en un tipo penal.

### **4. Conducta bilateral**

El acoso puede proceder de una persona o grupo y, aunque sea un ataque personalísimo, cabe que se proyecte sobre una o varias personas.

Se podría calificar como acoso el daño sufrido por la conducta de diversos sujetos. Si actúan coordinados y por aplicación de la doctrina del reparto de papeles, responderán ambos por el delito aunque uno de ellos sólo haya intervenido en uno de los actos hostigadores o su participación no tenga una particular intensidad. Si no están coordinados, deberá examinarse por separado la conducta de cada acosador y cada uno responderá por los actos propios.

Otra posibilidad de pluralidad es un autor directo - normalmente un cargo intermedio de la empresa- y otro- normalmente el titular de la empresa- que



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



conociendo toda la situación de acoso global no hace nada por impedirlo. En este caso responderá por comisión por omisión.

### **5-Conducta reiterada o repetida**

El acoso – terminológicamente, exige que la conducta sea sistemática y prolongada en el tiempo. Un acto grave podrá tener trascendencia penal pero no será acoso. Dentro de la sistematicidad pueden coexistir un acto grave, varios graves, uno grave con varios leves e incluso varios leves, que aisladamente no son delito pero ponderados en conjunto sí.

### **6-Intensidad**

En la esfera penal debe existir un plus de intensidad frente al acoso laboral o administrativo. El único patrón con arreglo al que debe graduarse la intensidad es el social exteriorizado en la ley. Así, entiendo que no sólo medidas profesionales que se adopten deliberadamente para perjudicar al trabajador integrarán el acoso: no asignarle trabajo, trabajos excesivos, tareas repetidas, recortes de sueldo, modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo, menoscabo de las condiciones materiales en que ejerce su tarea. Es necesario algo más en forma de menosprecios constantes, de insultos, de amenazas, en general de un comportamiento vejatorio que por su gravedad desplace a la norma laboral o administrativa.

### **Abstract**

#### **1.- Harassment and Violence**

Conceptually and strictly speaking, harassment at work is not a process of general violence or a psychological or sexual process but is only a moral process. Harassment at work mainly infringes a person's right to moral integrity. This is a constitutional right with criminal protection that is expressly regulated both in Article 15 of the Spanish Constitution as well as in Article 173 of the Spanish Criminal Code. A cornerstone of Law is the demand of respect towards a person due to his/her own condition and the prohibition of acts which turn a person into an instrument or a thing and humiliate him or her.

Work related harassment can become manifest in a variety of ways of very varied content. Some acts of harassment may or may not affect a person's physical or mental integrity. Thus, in cases of work-related harassment, usually there is a psychological violence that in order to be legally relevant, must be evidenced in a concrete result- in a medically confirmed illness. Physical violence, that also requires an objective result in the form of a medical report,



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



theoretically can be present but very rarely happens in actual practice. The stable coexistence within a business organisation of a harasser and a harassed person allows more subtle ways to attack. Indirectly, this is a seldom studied issue, work-related harassment can have an indirect component of physical violence as “bullying” can be a psycho-social risk factor and can trigger a work-related accident. In any case, this is usually seen with more or less frequency in a harassment process, where physical or mental violence may or may not occur, but the harm to moral integrity is a permanent element of any harassment act. This allows to legally unify those acts that apparently are random and allows for a more serious legal approach to acts which make up a criminal plan if we compare them to an approach that considers them as isolated acts and without connection between them and therefore as less serious behaviours.

Conceptually, any act of violence can be harassment if it is a part of the harassment plan, if it is part of a comprehensive plan aimed at destroying a person, if it is a tactical behaviour within the overall strategic intent of a harasser. On the other hand, a single isolated act that is not part of a strategic plan is not harassment.

## **2- Harassment and the right to dignity and to integrity**

Dignity is a broader right, the source for the creation of numerous constitutional rights. Therefore, there is a connection between the right to dignity and many other rights. The peculiarity of the link between dignity and moral integrity is the need for this union when the right to moral integrity, frequently considered by legal scholars as something too diffuse, faces a legitimacy crisis. Therefore, it is necessary that it be connected with broader rights that nobody challenges. The connection of a person’s moral integrity with the dignity of a person strengthens the former, making it more credible.

Such connection is constant. Thus, the Supreme Court Ruling no. 233/2009, of 3 March, when examining the criminal offence against the moral integrity of Article 173 of the Criminal Code “The parliamentary debates debated the protection of moral integrity, of the psychological integrity and of the physical and mental health. Furthermore, as all these rights have a broad protection under the Criminal Law, regardless of the criminal issue object of review, we are obliged to make reference to a more specific protected right, as is the inviolability of the person as a direct manifestation of human dignity”.

An act of harassment always affects both the dignity as well as the moral integrity. Depending on the behaviour and its effects, it can also harm other rights, a person’s health or property. The harassment process can follow a variety of actions which in turn can determine the harm caused to several legal



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



rights. But these, unlike moral integrity as was noted earlier, are not always affected.

The constitutional protection afforded to moral integrity and its legal reflection, for example that provided in the Article 173 of the Criminal Code, is enough to pursue these behaviours. The legal regulation does not necessarily ensure a more effective result. It has its pros and cons. In Criminal Law and as a result of the existence of a specific legal provision, the judiciary is going to have a clear reference thus eliminating the notion that harassment is a purely a work related issue.

However, a specific concept can introduce conceptual confusions when operating on generic notions that cast doubts on the protected legal right and can burden its practical application. Thus, the recent reform of the Criminal Code introduced via Organic Law 5/2010, of 22 June establishes that concepts such as work related harassment that constitutes degrading treatment and work related harassment that does not constitute degrading treatment, but both apparently would harm the moral integrity and in the property one, with harassment that affects to the freedom and that which affects to the moral entirety, both with degrading as well as non degrading treatment. The risks of not knowing which behaviours fit in such complex categories and subdivisions are clear. Another problem is to consider that if the specific offence of harassment is not applicable, then we would not be able to project it to the general offence established in Article 173 of the Criminal Code, which was the first attempt which was available before the reform of the Code. In my opinion, this is not the case

### **3. Intention**

An act of harassment is a deliberate act. The harassment goes according to a strategic plan that can have multiple intentions, some which can be legitimate: that the person remains in the business structure carrying on a submissive role, that the person improves his performance or simply to make the person leave the company.

However, the test for the latter intention is not necessary. In order to apply the criminal code all you have to show is the objective undertaking of the harassing acts and the subjective awareness of the harassing acts from which we can extract the subjective element of the criminal offence against the moral integrity.

The application of the offence is defined both by the conduct of the harasser as well as by its effects. If a person becomes ill as a result of the harassment, in addition to the criminal offence against the person's moral integrity, we could add a criminal offence for mental anguish. A person's special vulnerability will



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



not post problems in most cases. To systematically subject a person to an arbitrary work pressure can cause a person to become ill or suffer mental anguish, therefore, this can be interpreted as an accepted possibility by the harasser and thus an act of recklessness. If the harassment leads to the suicide of the harassed, then the harasser could not be blamed as such result is generally not foreseeable. Additional information would be necessary in order to establish the harasser's behaviour as probable.

The criminal harassment must be exclusively established on the basis of the general will established in a criminal offence.

#### **4. Bilateral conduct**

An act of harassment can be from a person or group and, although it is a very personal attack it can be established for one or more people.

Harassment could be defined as the harm suffered due to the behaviour of several people. If they act in a coordinated manner and with the application of the doctrine of the sharing of responsibility, they will be responsible for the criminal offence although only one of them has intervened in one of the harassing acts or whether a person's participation is not particularly intense. If they do not act in a coordinated manner, then the behaviour of each harasser must be individually examined and each will be responsible for his or her own actions.

Another possibility of a plural act is where there is a direct author - usually a middle manager of the company - and another - usually the owner of the company - that knowing all the situation of overall harassment does not do anything to stop it. In this case, the latter will be held responsible for failure to prevent the commission of a crime by omission.

#### **5-Reiterated or repetitive behaviour**

The definition of harassment requires that the behaviour be systematic and prolonged in time. A serious act can have criminal transcendence but will not be harassment. Systematically, a serious act, several serious acts, a serious act with several lesser ones and even several lesser ones can coexist that individually cannot be considered a criminal offence, but as a whole can.

#### **6-Intensity**

Work related harassment or administrative harassment should have an aggravated circumstances indicator in its criminal application. The only pattern that should be used to adjust the intensity is the social pattern externalised in the law. Thus, I believe that not only professional measures that are deliberately





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



adopted to harm to the worker will constitute harassment: not assigning work, excessive workloads, repeated tasks, cuts in salary, substantial modifications of working conditions, reduction of the person's material working conditions. Something more is necessary in the form of constant disparagements, insults, threats, or of general degrading behaviour that due to its seriousness causes a shift from labour or administrative standards.

## Ponencia

### EL NUEVO DELITO DE ACOSO MORAL EN EL TRABAJO

**Sumario: I. Introducción. II. Necesidad de la reforma. III. Elementos típicos. IV. Referencia al efecto llamada.**

#### I. Introducción

Por medio de la LO 5/2010, de 22 de junio se introduce en el art. 173 del Código Penal (CP) el delito de acoso laboral. Así, se añade un segundo párrafo al apartado 1 del artículo 173 CP, con la siguiente redacción “*Con la misma pena serán castigados los que, en el ámbito de cualquier relación laboral o funcionarial y prevaleciendo de su relación de superioridad, realicen contra otro de forma reiterada actos hostiles o humillantes que, sin llegar a constituir trato degradante, supongan grave acoso contra la víctima*”. Se produce así un cambio sustancial respecto al Anteproyecto de 2008<sup>39</sup> introduciéndose elementos de difícil interpretación que comprometen su viabilidad práctica.

#### II. Necesidad de la reforma

La Exposición de Motivos de la Ley señala que “*Distintos pronunciamientos judiciales habían venido poniendo de manifiesto las dificultades que para la represión de estas conductas se derivaba de la ausencia hasta el momento de una específica regulación penal de este fenómeno*”.

---

<sup>39</sup> Cuya redacción señalaba “*los que, en el marco de cualquier actividad laboral, realicen contra otro de forma reiterada actos de grave acoso psicológico u hostilidad que naturalmente generen en la víctima sentimientos de humillación ...*”.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



El Auto de la Audiencia Provincial de Granada ( AAP) nº 899/09, de 27 de *noviembre* efectúa un análisis de las doctrinas en la materia: de un lado, las que abogan por la creación de un tipo específico y, de otro, las que entienden que el Derecho Penal ofrece una respuesta suficiente y no es precisa la tipificación expresa. Manifiesta dicha Resolución *“Sin embargo, como se ha puesto de relieve, entre otras, en las referidas resoluciones, el "mobbing" o acoso laboral como tal carece de relevancia jurídico-penal autónoma, pudiendo en todo caso darse los distintos elementos objetivos y subjetivos que los integran, constitutivos de un delito de injurias y/o calumnias (art. 205-210 CP ), un delito de amenazas o coacciones (arts. 169 y ss y 172 CP ) e incluso de un delito contra la integridad moral (art. 173.1 CP ) o un delito de lesiones (art. 147.1 CP ) de demostrarse claro está, respectivamente, la necesaria relación de imputación objetiva entre la conducta de acoso y el menoscabo de la integridad moral o de la salud psíquica del trabajador. Dicho esto, no faltan voces que desde la doctrina laboral y penal e incluso desde la jurisprudencia (vid, entre otras, los AAP Tarragona, sec 2ª, nº 201/2004, 6-05, FJ 1º, JUR. 2004\ 199922 y Almería (sección 2ª), nº 190/2006, 13-11, FJ 2º, JUR. 2007\ 195273 ) reclaman la necesidad de una incriminación autónoma de acoso laboral, petición que, quizás, está en el origen de su inclusión como subtipo agravado de delito contra la integridad moral en el Anteproyecto de Reforma del Código Penal aprobado en noviembre de 2008 por el Ejecutivo. Petición y modificación contra la que se ha mostrado contraria, de forma mayoritaria, la doctrina penalista, quienes han denunciado la innecesaridad de su tipificación autónoma dada la posible subsunción de alguna de sus manifestaciones en los clásicos delitos contra el honor, la libertad, la integridad moral y la salud individual, y, simultáneamente, la existencia de mecanismos extra-penales suficientes tendentes a resarcir los daños derivados de los mismos en atención al carácter laboral o funcional del sujeto pasivo”*.

Cabría establecer la siguiente división:

### **1. Resoluciones que consideran que el Derecho penal ofrecía, con el tipo general del art.173.1 CP, una respuesta jurídica suficiente frente al acoso moral en el trabajo**

El AAP de Sevilla nº 217/2010, de 8 de marzo afirma *“No existe en el Derecho Penal español un tipo delictivo autónomo de acoso moral en el trabajo, como tal delito específico, si bien la ausencia de tipo específico no impide la penalización de conductas acosadoras cuando puedan integrarse en otros tipos penales, concretamente en el tipo del artículo 173 del CP relativo a los tipos inhumanos y degradantes, o en otros”*. El AAP de Cádiz nº 387/09, de 9 de diciembre indica *“Además se denuncia acoso laboral en el trabajo y vejaciones, estando*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



tipificado en el Código Penal como delito en el artículo 173 las conductas consistentes en infligir un trato degradante, menoscabando gravemente su integridad moral, por lo que como alega el apelante es prematuro declarar que los hechos son simplemente constitutivos de falta”. El AAP de Madrid nº 628/2009, de 22 de Septiembre expone “El acoso moral en el trabajo en su manifestación más grave encuentra encaje en el delito previsto en el art. 173 del Código Penal (RCL 1995, 3170 y RCL 1996, 777 ), que castiga los tratos degradantes así como los ataques a la integridad moral”. El Auto del Tribunal Superior de Justicia (ATSJ) de La Comunidad Valenciana de 28 de septiembre de 2007 ( Recurso 8/2007) expone “Son escasas por el contrario, como recoge la propia querrela, las resoluciones jurisdiccionales en las que el mobbing, se ha resuelto en el ámbito penal, como es el caso de las dos sentencias del Tribunal Supremo invocadas en la querrela, y en todo caso esta figura, en el caso de su represión penal, se ha de encuadrar en el tipo del referido artículo 173.1 del vigente Código Penal”.<sup>40</sup>

## **2. Resoluciones que incidían en la necesidad de un nuevo tipo penal para evitar las dificultades valorativas**

Así, la Sentencia de la Audiencia Provincial ( SAP) de León nº 128/2009, de 9 de julio afirma “La problemática que el acoso laboral despierta en el ámbito penal es la dificultad de encontrar un acomodo típico para el mismo”. Aboga también por la creación de un tipo específico en la material el AAP nº 271/09, de Lleida de 3 de julio cuando expone Desde esta perspectiva, no puede negarse la potencialidad incriminatoria de conductas que supongan una afectación del desarrollo de la relación jurídica laboral de conformidad a las exigencias constitucionales de dignidad, libertad e igualdad. El acoso moral en el trabajo, en sus manifestaciones más graves, puede y debe ser objeto de protección penal, incumbiéndole al legislador democrático una apuesta determinativa del contorno de protección, mediante una definición precisa de la acción típica y de los elementos normativos y descriptivos que deben integrarla. Ahora bien, la ausencia de tipo específico no impide, prima facie, la persecución de conductas acosadoras que puedan caer dentro del perímetro de protección de otros tipos penales”. En el mismo sentido, el AAP Almería nº 156/2009, de 17 de septiembre afirma “La conducta denunciada podría,

---

<sup>40</sup> Pueden también citarse los AAP de Madrid nº298/2010, de 22 de abril; nº 229/09, de 15 de septiembre y nº 1080/09, de 3 de noviembre. El AAP de Sevilla nº379/09, de 30 de junio frente a una denuncia por numeroso delitos señala que debe seguirse sólo por el art.173 CP.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*en su caso, asimilarse al llamado mobbing, que no está definido como delito, lo que entraña dificultad valorativa. Corresponde al legislador, quien dispone de libertad para determinar la integración de la conducta en el tipo penal determinar cual merece ser objeto de protección penal, siempre que pueda reconocerse una finalidad de protección de bienes jurídicos constitucionalmente relevantes (S.S.T.C. 167/1997, 136/1999 )... La potencial tipificación de la conducta en tipos específicos reclama, como lógica consecuencia, la identificación de los elementos relevantes que integran cada uno de aquellos. Relevancia penal que, insistimos no puede confundirse con la sola presencia de una atmósfera laboral deteriorada, aún cuando pudieran identificarse elementos de acoso en la conducta del empleador o de trabajadores de los que depende jerárquicamente la denunciante”; el AAP de Baleares nº 107/2010, de 30 de marzo “Conocedora la defensa de las dificultades que entraña la aplicación del tipo del artículo 173 y la interpretación restrictiva que realiza la doctrina en esta materia, más aún cuando el perjudicado tiene en su mano la posibilidad de ejercitar las acciones laborales o administrativas pertinentes”.*

### **3. Resoluciones que descartan expresamente que el art.173 CP pudiera integrar las conductas de “mobbing”.**

*Exponente de esta doctrina es el AAP de Madrid nº 122/2010, de 4 de febrero “...y sin perjuicio de que existe una corriente doctrinal que pretende su tipificación penal (véase el interesante trabajo de PÉREZ MACHÍO, Ana Isabel “Mobbing y Derecho Penal”, Valencia, 2007) consideramos que conforme a la vigente normativa penal y conforme a los hechos descritos en la querrela en la que se describen acciones atribuidas a diferentes personas, en distintos puestos de trabajo y responsabilidades y en diversos lugares y tiempos, no es posible configurar la conducta denunciada en los tipos penales vigentes.*

*Discrepamos con el recurrente con la posible calificación jurídica ya que los hechos, incluso asumiendo en hipótesis su realidad tal como son denunciados, carecen de gravedad suficiente para considerar cometido el tipo del artículo 173 del Código Penal, tipo asimilado al delito de torturas lejano a la situación laboral denunciada.*

*El artículo 173.1 del Código Penal castiga al que «infligiera a otra persona un trato degradante, menoscabando gravemente su integridad moral, será castigado con la pena de prisión de seis meses a dos años».*

*No podemos confundir el concepto de integridad moral con el concepto de integridad física -en la que incluimos la integridad psíquica- consagrado*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*en el artículo 15 de la Constitución y protegido a través de los delitos contra la vida e integridad (delitos de homicidio o lesiones), ni con doblegamiento de la voluntad, que afectaría al derecho a la libertad protegido en el Código Penal en los delitos contra la libertad”... El Profesor MIR PUIG, Carlos (En "El acoso moral en el trabajo (Moobing) y en la escuela (Bulling) y el Derecho Penal"; Estudios de Derecho Judicial, Madrid, 2006) realiza un exhaustivo estudio de la posible tipificación penal del moobing o acoso laboral, y tras desarrollar la normativa internacional, doctrina del Tribunal Europeo de Derechos Humanos, de los debates parlamentarios del Código Penal de 1995 concluye que si la Proposición de Ley 122/000158 de noviembre 2001 intenta introducir el delito de acoso laboral como nuevo tipo penal es porque no se contemplaba ni podía subsumirse en el artículo 173 del Código Penal .*

*También estudia la jurisprudencia de la Sala 2ª del Tribunal Supremo que no ha aplicado nunca el artículo 173.1 del Código Penal al mobbing o acoso psicológico en el trabajo, y tras el estudio de la jurisprudencia del alto tribunal Supremo afirma "se ve con meridiana claridad que el tipo del delito de tratos degradantes del artículo 173.1 contiene un "plus" de gravedad -asimilado a las torturas- que impide que comportamientos de mobbing o acoso psicológico en el trabajo puedan subsumirse en dicho tipo (MIR PUIG. C., op.cit; págs. 188 a 201).*

*Tal es así que el mismo autor (MIR PUIG, Carlos "La reforma penal actual: el mobbing"; Estudios de Derecho Judicial, Madrid, 2007; págs. 236-237) nos aporta los estudios del anteproyecto de modificación del Código Penal que considera son significativos para llegar a la misma conclusión”.*

En el mismo sentido, SAP de Valencia nº300/2010, de 29 de abril que tras analizar la doctrina jurisprudencial del Tribunal Supremo concluye “Este tipo penal, que no ha sido aplicado por la Sala Segunda del Tribunal Supremo en ningún caso al acoso psicológico en el trabajo”.

Efectivamente, como dichas resoluciones señalan la jurisprudencia de la Sala 2ª nunca había aplicado el art.173.1 del CP al acoso laboral, pero ello obedecía a que el Tribunal Supremo no había examinado nunca la posible aplicación de dicho precepto al acoso laboral. Si examinamos el exhaustivo repaso que las SAP de Valencia nº 300/2010 hace de la aplicación del art.173.1 CP por parte de la jurisprudencia de la Sala 2ª, vemos que en



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



ningún caso ni de forma remota o indirecta, el Tribunal Supremo analizaba un supuesto de acoso en el trabajo<sup>41</sup>.

Resulta trascendente la reciente STS nº 945/2010, de 28 de octubre que de forma clara integra las conductas de acoso laboral dentro del art.173.1 CP. Dicha Sentencia confirma la SAP de Madrid nº4/2010, de 29 de enero que condena por un delito contra la integridad moral, del art.173.1 CP a la pena de seis meses de prisión y por un delito de lesiones del art.147.1 CP a la pena de seis meses de prisión. Se da por probado que los acusados “*eran representante y gerente de la mercantil Jorauto S.L., concesionario de automóviles Renault y taller de reparación de vehículos sito en la localidad de Collado Mediano en la que desde marzo de 1995 trabajaba como auxiliar administrativo Isabel, sobrina y prima respectivamente de ambos acusados.- Después de solicitar repetidamente a los acusados que le concretaran por escrito el horario de la jornada laboral, le comunicaran el turno de vacaciones, y otros extremos relativos a su categoría profesional, sin recibir contestación alguna, el 12 de noviembre de 2002 acudió*

---

<sup>41</sup> Algunas resoluciones de la Sala 2ª habían examinado algunas querellas dirigidas contra aforados. El ATS de 16 de mayo de 2007 (Recurso nº20322/2006) acuerda el archivo respecto de una querella, dirigida contra, entre otros, el Alcalde de Almansa y Senador por falta de indicios. Los querellantes entendían que se había cometido un delito contra la integridad moral y otro contra los derechos de los trabajadores además de coacciones. El Auto considera que “*el único indicio resulta de la declaración de la Concejala Sra Isabel que, habiendo dictado por delegación los Decretos cuyo contenido delictivo se sostiene por el querellante, afirmó en su declaración judicial que el aforado conocía y aprobaba su contenido. Sin embargo, en esa misma declaración, cuya copia se ha aportado junto con la querella, se advierte que también manifiesta haber procedido a su dictado sin recibir órdenes del Alcalde, dictándolo la declarante en ejercicio de sus funciones. De otro lado, consta documentado que con anterioridad a dichas decisiones el Alcalde había acordado la delegación de determinadas funciones en la mencionada Concejala, en ejercicio de las cuales procedió al dictado de los referidos Decretos*”. El ATS de 28 de Abril del 2006 (Recurso: 126/2005) analiza otra querella por un delito contra la integridad moral y prevaricación contra, entre otros, un Senador. El Tribunal Supremo acuerda el archivo por cuanto “*no se observa participación del aforado en los delitos que se le imputan por ausencia de datos concretos, objetivos y fiables que acrediten esta participación*”. Por tanto, nada se dice sobre la inaplicabilidad de un delito contra la integridad moral a supuestos de acoso y los archivos se fundan en no entender acreditada la participación de los querellados.

El ATS de 10 de marzo de 2004, citado por GIMENO LAHOZ en “La presión laboral tendenciosa (El mobbing desde la óptica de un juez)”, 2005, pp-384-386, analizó una querella contra varios magistrados, uno del TS y otro vocal del Consejo General del Poder Judicial a los que reprochaba una trama que concluyó con un expediente disciplinario en el que se acordó el traslado forzoso del magistrado querellante. El TS acordó el archivo por cuanto la labor inspectora no – en la que habrían intervenido los querellados-, es una actividad obligada del CGPJ; porque es posible cuestionar la causa del padecimiento alegado, al indicarse como tal simple comunicación de la resolución sancionadora y porque desde el punto de vista sociológico, puede afirmarse que la Administración y de modo especial la Administración de Justicia no parece que constituya el campo más proclive al fenómeno laboral conocido como “acoso psicológico en el trabajo”. Como expone GIMENO LAHOZ, op.cit.,p.386 “...el auto del Tribunal Supremo, no hace ninguna referencia al delito de trato degradante en toda su fundamentación jurídica. Ante esta omisión tan crasa, no se puede saber si para la Sala 2ª del Tribunal Supremo, todo mobbing lleva aparejado un delito de trato degradante”.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



a la Inspección Provincial de Trabajo y Seguridad Social, girándose visita por la Inspección al centro de trabajo el día 25 de noviembre de 2002. A partir de este momento se incrementaron los insultos y los gritos hacia la trabajadora por parte de los acusados manteniendo una permanente conducta de vejación y menosprecio hacia Martina , con frases por parte de Fernando como "jodida fea... te machaco, tienes la cabeza loca, te trituro, te vas sin paro, sin papeles, sin nada y encima juicio, eres tonta..."- El 26 de noviembre de 2002, justo después de la Inspección, la empresa notificó a la trabajadora despido disciplinario por haber usado para llenar combustible en una gasolinera una tarjeta de crédito de la empresa. Dicho despido fue declarado nulo de pleno derecho por Sentencia de 24 de marzo de 2003 dictada por el Juzgado de lo Social nº 23 de Madrid, condenando a la empresa a readmitir a la trabajadora y fijando un salario mensual de 986,53 euros. Los acusados el 23 de mayo de 2003 tras verse obligados judicialmente a readmitir a Isabel en su puesto de trabajo, de común acuerdo, la trasladaron a un local pequeño, sucio, sin ventilación, calefacción ni ordenador, aislándola de los demás trabajadores, encomendándole tareas inútiles y sin contenido como consta en la nueva acta de Inspección de Trabajo de noviembre de 2004. Además se la obligaba a mantener la puerta que daba al taller abierta para que entrara el humo y el ruido de los coches. Ante tal situación Isabel grabó varios incidentes, uno con Luis diciéndole entre gritos: "no hay calefacción ni te la voy a poner, yo digo que soy el jefe y que la puerta este abierta, te denuncio por desacato, si tienes narices cierra la puerta que te tragas los dientes. La puerta se queda abierta y se queda abierta, jodida fea, sigue en tu silla, si tienes frío de vas a tu casa. No toques la puerta que la mala leche la tengo yo, no tu. Haces lo que yo te mande que para eso te pago, si te interesa bien y si no te vas, esto es así de fácil, simpática, yo me descojono de ti, te voy a mandar a la puta calle...", otro con la acusada Ana increpándola en tono airado: "si tienes frío te traes una manta de casa y te la pones en la cabeza, no toques la puerta, si la tocas ya veremos a ver lo que pasa, te lo juro por mi padre, guarra..." llamando acto seguido a un operario del taller para que quitara la puerta. Dicho incidente obligó a Isabel a acudir de nuevo a los tribunales hasta que el Juzgado de lo Social en sentencia de 4 de mayo de 2005 le reconoció el derecho a cerrar la puerta.- A causa de todos estos hechos Isabel sufrió un trastorno adaptativo mixto con cuadros de depresión y ansiedad que precisaron para su curación tratamiento médico con ansiolíticos y antidepresivos pautados por un psiquiatra, causándole una baja laboral prolongada y con sometimiento a psicoterapia individual, restándole como secuelas una situación de estrés postraumático de entidad moderada".

Afirma la Sentencia "En síntesis, para el Tribunal sentenciador se está en una situación de acoso moral en el trabajo que vista su entidad tiene todos los elementos del delito de lesiones y delito contra la integridad moral ...el relato es



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*claro y comprensible. Se narra una actividad vejatoria y humillante por ambos recurrentes hacia la víctima”.*

Cabe por tanto afirmar que el Tribunal Supremo, sin necesidad de un delito específico, estima la existencia de una conducta de acoso moral en el trabajo compuesta por una pluralidad de actos hostigadores y que resultan castigables con arreglo al art.173.1 CP como un delito contra la integridad moral<sup>42</sup>.

MARTÍNEZ ARRIETA,<sup>43</sup> magistrado de la Sala 2ª del TS, entiende que el tipo no está correctamente redactado, faltando una determinación de lo que se prohíbe. También señala que art.173 .1 CP es suficiente como pone de ejemplo la reciente Sentencia 945/2010. La tipificación puede cumplir una función pedagógica que en este caso no se cumple al crearse un tipo oscuro y de difícil interpretación.

En mi opinión la idea de un tipo que identifique claramente la conducta a castigar es positiva, si bien existían sin necesidad de dicha reforma la posibilidad de castigar las conductas por la vía del art.173.1 CP. Asimismo debe incidirse en el riesgo de que una deficiente redacción, como ocurre en este caso, pueda dar a entender que las conductas de acoso laboral que no se integren en dicho delito son atípicas y se excluya la aplicación del delito general contra la integridad moral del art.173.1 CP.

### **III. Elementos típicos**

#### **1. Elementos subjetivos.**

##### ***A. “los que, en el ámbito de cualquier relación laboral o funcional”.***

Debe entenderse positivo que se haya introducido expresamente dentro del texto el acoso dentro de la función pública al aludir a una “relación *laboral o funcional*”. Una crítica unánime del Consejo Fiscal y del Consejo General del Poder Judicial al Anteproyecto del año 2006 fue la no inclusión del acoso dentro del ámbito de la Administración pública. El Anteproyecto del 2008 sustituyó el concepto de relación laboral por la

---

<sup>42</sup> Además de por el art.147.1 CP por las lesiones psicológicas producidas como consecuencia del acoso moral.

<sup>43</sup> <sup>43</sup> MARTINEZ ARRIETA, Andrés en la ponencia “La reforma penal I, parte. Líneas generales y contenidos básicos de la reforma” en la jornada sobre la reforma del Código Penal dirigida el 19 de noviembre de 2010 por el magistrado de la Sala 2ª del Tribunal Supremo Carlos Granados. Se ha visionado la grabación de dicha ponencia en la página web [www.poderjudicial.es](http://www.poderjudicial.es).





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



expresión “*actividad laboral*” y la Exposición de Motivos señalaba que comprendía también el acoso a la función pública. No obstante el calificativo típico de “laboral” impedía incluir el acoso funcionarial.

En el informe del Consejo de Estado al Anteproyecto se señala que el acoso funcionarial “está también tipificado como una infracción susceptible de generar la correspondiente responsabilidad disciplinaria, por lo que convendría que la introducción de una tipificación penal incluyese las necesarias previsiones sobre las relaciones que hayan de existir entre los dos órdenes de responsabilidad en que el acoso funcionarial puede desembocar”. Por otro lado al Consejo de Estado”) plantea la duda de si la expresión “relación laboral o funcionarial” permite considerar incluidos los eventuales supuestos de acoso laboral que pudieran plantearse en el seno de las relaciones que entablan los trabajadores autónomos de carácter económicamente dependiente, que tienen una creciente difusión e importancia en la actualidad”. El informe del Consejo General de la Abogacía en el trámite de audiencia conferido por el Consejo de Estado señala que “, la utilización de la expresión en el marco de cualquier relación laboral puede suponer la inclusión del trabajo autónomo y autónomamente dependiente”. En mi opinión no cabe aplicar el tipo específico de acoso laboral a los trabajadores autónomos económicamente dependientes. Así aunque la Ley 20/2007, de 11 de julio busca equiparar el nivel de protección social de estos trabajadores autónomos con el que tienen los trabajadores por cuenta ajena, los autónomos económicamente dependientes siguen manteniendo de forma sustancial una relación de derecho privado en que rige de forma general el principio de autonomía de la voluntad sin que la dependencia económica implique en ningún caso dependencia organizativa ni ajeneidad. No resulta reconocible en dicha relación las notas esenciales (dependencia, ajeneidad) propias del vínculo laboral del art.1.1 ET, no pudiendo considerarse que su actividad sea laboral. Ahora bien, nada impide<sup>44</sup> que en estos casos los supuestos de acoso moral se conozcan por la vía del delito general contra la integridad moral del art.173.1 CP.

#### **B. “*Prevaliéndose de su relación de superioridad*”.**

Quedaría fuera de la tipificación el acoso horizontal, el cometido entre personas jerárquicamente iguales<sup>45</sup>

<sup>44</sup> Al igual, como veremos, con el acoso horizontal.

<sup>45</sup> También quedaría fuera de la descripción típica el acoso vertical ascendente, el que se produce de un inferior a un superior, que podría producirse en el ámbito de la Administración pública.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Ya el Consejo de Estado en su informe expuso como “ A este respecto, se sugiere reconsiderar si la nueva regulación debiera tipificar no solo la modalidad de abuso entre el superior y el subordinado sino, también y por extensión, a otras situaciones y relaciones entre trabajadores en que no exista necesariamente una relación de superioridad”<sup>46</sup>. Parte de la doctrina está conforme con la exclusión que realiza la ley .Así, OTERO GONZÁLEZ y POMARES CINTAS<sup>47</sup> exponen “Por otro lado, apelar al principio de intervención mínima debe significar también, como ha elegido el legislador, prever exclusivamente las situaciones de acoso vertical, mediante la exigencia del prevalimiento del sujeto activo a la hora de realizar el acoso. Es cierto que esta opción supone un distanciamiento respecto de la tipificación del delito de acoso sexual desde 1999, que incrimina el acoso sexual horizontal, pero entendemos que la opción político criminal correcta es la que sigue el legislador en esta concreta cuestión, a saber, el prevalimiento de una posición de superioridad jerárquica o laboral crea tal situación de dependencia que acentúa la vulnerabilidad o desamparo de la víctima en el entorno en el que desarrolla su actividad: la situación laboral de la víctima del acoso depende del que ejerce la violencia contra ella. La dependencia estructural laboral respecto del autor favorece el efecto de cosificación de la víctima, expresa una mayor dificultad de alejarse de su influencia ofensiva. Y, en consecuencia, es esta situación de acoso vertical la que debe castigarse penalmente”.

Entiendo que el acoso laboral horizontal debiera haberse incluido. Así, el informe del Consejo Fiscal al Anteproyecto señala como “La Exposición de Motivos subraya que el acoso laboral se tipifica como forma de acoso atentado a la dignidad de la persona “en el marco” laboral. Esa precisión, por una parte, justifica la tipificación en la misma norma no sólo del “mobbing” en su modalidad de abuso del empleador/superior sobre el empleado/subordinado, sino también entre iguales (“los que contra otro”) e incluso -aunque la cuestión sería más discutible- de abajo hacia arriba en la relación de dependencia laboral”. La Exposición de Motivos de la LO 5/2010 cuando define el acoso establece dicha conexión con la dignidad humana al considerar que el acoso laboral “impone situaciones de grave ofensa a la dignidad”.

El bien jurídico que se protege no puede admitir la exclusión de ninguna forma de ataque moral que la persona sufra. Un acoso moral de un compañero a otro

---

<sup>46</sup> El Consejo General de la Abogacía criticó la inexistencia de “ningún tipo de agravación penal cuando el acoso provenga de un superior”.

<sup>47</sup> OTERO GONZÁLEZ, Pilar y POMARES CINTAS, Esther.: El acoso laboral (mobbing) ( art.173) en la obra colectiva Comentarios a la Reforma Penal de 2010, p.202.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



también lesiona la dignidad de la persona que se está protegiendo. Lo mismo ocurre en el acoso moral al superior jerárquico. Todo son formas idóneas de lesionar el bien jurídico protegido. Dicha restricción tampoco es compatible con la declaración de la Exposición de Motivos cuando señala “Con ello quedarían incorporadas en el tipo penal todas aquellas conductas de acoso producidas tanto en el ámbito de las relaciones jurídico privadas como en el de las relaciones jurídico-públicas”. Esta pretensión de universalidad no se cumple en cuanto sólo se tipifica una sola modalidad de conducta, aunque sea la más frecuente.

Por otro lado, no resulta justificada la diferencia de regulación respecto del acoso sexual que sí recoge el horizontal.

En consecuencia entiendo que el acoso laboral sigue siendo castigable, no dentro del primer inciso, por la vía del primer inciso del art.173.1 CP que recoge el tipo nuclear de la agresión a la integridad moral.

Por otro lado quedarán también descartados de la aplicación del tipo especial las formas de acoso moral que pudieran ejercer personas que se relacionan de forma estable con la empresa (suministradores de materias primas, clientes).

## **2. Elementos objetivos.**

### **A. La habitualidad: “realicen contra otro de forma reiterada”.**

Para MARTÍNEZ ARRIETA<sup>48</sup> la reiteración es una diferencia del delito de de acoso laboral respecto al delito general contra la integridad moral del art.173.1 CP. En este un solo acto puede ser trato degradante mientras que el acoso laboral requiere necesariamente una pluralidad de actos. FERNÁNDEZ PALMA<sup>49</sup> “ Con esta redacción se reconoce la escasa entidad aislada de las agresiones que conforman el acoso y la necesaria reiteración como núcleo definitorio del delito...Junto a la nota de reiteración, hubiera sido adecuada la inclusión de una referencia a la permanencia porque parece que solo de este modo el acoso podría ser considerado como grave”.

La sistematicidad es un elemento consustancial al acoso moral. El mismo

---

<sup>48</sup> Op.cit.

<sup>49</sup> FERNÁNDEZ PALMA. Rosa.: Acoso laboral e inmobiliario en La Reforma Penal de 2010: Análisis y Comentarios.p.155.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



responde a un plan estratégico que se descompone en una serie de actos tácticos hostigadores muy variados. Lo esencial, a los efectos del tipo, es que la conducta se repita, no siendo preciso que se prolongue de forma particularmente duradera en el tiempo<sup>50</sup>. Debe descartarse del tipo lo que sea una conducta meramente esporádica.

Por reiteración cabe apreciar tanto una pluralidad de actos como un solo acto que prolongue sus efectos perjudiciales en el tiempo pudiendo entenderse que hay una reiteración sin interrupción.

### ***B. “actos hostiles o humillantes”***

La hostilidad engloba a las conductas vejatorias y permite englobar las acciones, que causen perjuicios a la víctima en el marco de sus condiciones de trabajo. Ahora bien, sería dudoso apreciar el delito sólo cuando existen actos profesionalmente hostiles y no existe acción vejatoria o humillante alguna en forma de insulto o amenazas. Entiendo que es preciso algún acto vejatorio ajeno a las condiciones profesionales para que pueda operar la lesión de la integridad moral. Los actos hostiles en el plano profesional pueden completar a las conductas vejatorias intensificando la gravedad de la conducta global pero no parece que puedan integrar por sí solas el art.173 CP. El marco laboral o administrativo y, en su caso, el art.311 CP en el caso de los trabajadores si el menoscabo tiene una especial intensidad sería el marco sancionador adecuado. No obstante, la descripción típica parece admitir que actos hostiles que no sean humillantes, por tanto meramente profesionales, permitan la aplicación tipo penal de acoso laboral.

FERNÁNDEZ PALMA<sup>51</sup> afirma que parecen desecharse “las modalidades omisivas de hostigación o humillación, que suelen ser frecuentes en el contexto del mobbing”. No obstante, entiendo que por acto se entiende tanto los positivos como los de contenido negativo que se no requieren una conducta positiva del supuesto autor como pudiera ser no asignar trabajo alguno.

### ***3. La cláusula típica enigmática: “que sin llegar a constituir trato degradante, supongan grave acoso contra la víctima”.***

Resulta complicado tratar de comprender qué conducta puede encajar dentro de

---

<sup>50</sup> En modo alguno sería exigible la exigencia conceptual que hace L EYMANN respecto del acoso moral de que debe durar más de seis meses.

<sup>51</sup> Op.cit.p.156.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



esta descripción. Las dificultades se agravan teniendo en cuenta que nada dice la Exposición de Motivos sobre cómo interpretar dicho párrafo. Podemos tomar como punto de partida la STS 489/2003 de 2 de abril *“En efecto por trato de habrá de entenderse aquel que pueda crear en las víctimas sentimientos de temor, de angustia y de inferioridad susceptibles de humillarles de envilecerles y de quebrantar, en su caso, su resistencia física o moral”*. A sensu contrario, cabrá entender que se castigan conductas que no creen en las víctimas sentimiento de angustia, sufrimiento o humillación alguna.

Podríamos incluir dos posibilidades:

### **A. Aquellos casos en que la víctima consiente la situación de acoso moral**

MARTÍNEZ ARRIETA<sup>52</sup> incide en la dificultad de buscar una interpretación. Expone que el único sentido sería la jurisprudencia de la Sala 2ª que vincula el resultado del trato degradante al sentimiento de terror, angustia. Se tipificaría la conducta objetiva idónea para producir el resultado aunque el mismo no se produzca. Los hechos castigados serían objetivamente humillantes sin crear un sentimiento de humillación.

Como expone BARQUÍN SANZ<sup>53</sup> *“parece razonable establecer que no podrá castigarse a alguien por cometer un acto que incide negativamente en la esfera de la integridad moral de otro, si éste ha consentido en someterse a lo que objetivamente podría considerarse como una vejación...”*<sup>54</sup>

Debe distinguirse entre la víctima que desea la conducta vejatoria<sup>55</sup> del supuesto común de quien simplemente la acepta como mal necesario y como medio de conservar su puesto de trabajo. La primera es inédita en la práctica y comprendería una relación masoquista que el legislador penal es dudoso, no ya que quiera castigarla, sino que tan siquiera se lo haya planteado. El segundo supuesto, el trabajador que por miedo, angustia o deseo de mantener su puesto de trabajo acepta la humillación sí es más frecuente pero tampoco encajaría en el tipo porque además de la conducta objetiva hay un resultado de trato degradante,

---

<sup>52</sup> Op.cit.

<sup>53</sup> BARQUÍN SANZ, Jesús.: Delitos contra la integridad moral.2001, p,83

<sup>54</sup> En el mismo sentido VILLEGAS FERNÁNDEZ, Jesús Manuel.: La dimensión penal de la tutela frente al acoso moral a los empleados públicos: el punto de vista del juez, 2007, p.145 si bien entiende que la acción debe ser idónea ,aunque no lo sea objetivamente, en cada caso concreto para producir el sufrimiento.

<sup>55</sup> Situación inédita hasta el momento.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



un sufrimiento, un sentimiento de desazón y angustia en la que se concreta la humillación.

## **B. Una modalidad atenuada de un delito contra la integridad moral**

FERNÁNDEZ PALMA,<sup>56</sup> afirma “El legislador ha optado por configurar las conductas de acoso como una modalidad de gravedad inferior a las constitutivas de trato degradante...considerándolas de una tipología de inferior intensidad lesiva para la integridad moral...El desvalor del resultado se configura atendiendo a la producción de un grave acoso a la víctima, en clara distinción con la producción de un menoscabo grave para la integridad moral, que se erige en un estadio superior de lesión “ Para dicha autora siendo el acoso una subespecie de menor envergadura que el delito contra la integridad moral “deja abierta la posibilidad de que conductas de acoso , de la naturaleza que fueren, pudieran llegar a integrar el delito contra la integridad moral , si compusieran en conjunto un trato degradante”.

En mi opinión el delito de acoso laboral no es propiamente una modalidad de gravedad inferior sino que tiene la misma gravedad porque las penas son las mismas<sup>57</sup>.

La posibilidad de que actos de cualquier naturaleza, siempre que tengan naturaleza hostil, pudieran llegar a integrar el delito contra la integridad moral, si compusieran en conjunto un trato degradante es la única interpretación coherente que cabe hacer del precepto pero la literalidad del tipo dificulta tal interpretación.

En mi opinión ,el Anteproyecto ha atendido una sugerencia que realizó el Consejo General del Poder Judicial ( CGPJ) cuando señaló en su informe “Ahora bien, si por estas razones se considera técnico y político-criminalmente adecuado introducir un delito específico de acoso laboral , la opción del Anteproyecto de que sea de la misma gravedad que el vigente atentado genérico contra la integridad moral exige que ambos delitos tengan un ámbito típico propio, es decir , que se comporten de forma complementaria entre sí.

---

<sup>56</sup> Op.cit., pp.155-156.

<sup>57</sup> Lo que ocurre es que dicha gravedad se construye sobre la suma de diversos actos que por sí solos no la tienen.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Según esto la justificación del segundo párrafo del artículo 173.1 del Anteproyecto de 2008, exige que, al menos en lo referente al tipo de acoso laboral, describa una situación de hostigamiento en la actividad laboral que no esté contemplada en el primer párrafo como trato degradante.

Pese a ser discutible y estar discutido, el delito del vigente artículo 173.1 puede estar constituida por un solo acto, siempre que éste conlleve en sí mismo un menoscabo grave de la integridad moral, en tanto que el acoso laboral requiere en todo caso una reiteración de actos. Es precisamente esta reiteración la que concede relevancia penal a cada uno de los actos de acoso, cuya gravedad por separado, aun siendo expresamente exigida en el Anteproyecto, no puede constituir trato degradante, ya que, en tal caso, la conducta entraría en el ámbito típico del vigente artículo 173.1”.

Por tanto, se viene a señalar que el delito de acoso laboral debe tener una autonomía conceptual respecto al delito genérico contra la integridad moral del art.173.1 CP y que dicha autonomía se construye sobre la reiteración, de modo que el delito de acoso laboral lo constituirán conductas que aisladamente consideradas no son suficientes graves para constituir un delito pero valoradas en conjunto sí revisten dicha gravedad. El art.173.1 quedaría reservado para uno o varios actos pero cada uno de ellos individualmente considerados con la suficiente gravedad para integrar un delito.

Ahora bien, el problema está en que dicha propuesta se ha recogido defectuosamente en el proyecto que ,en lo que da la impresión de ser una errata, ha convertido una opción defendible jurídicamente en un párrafo de difícil comprensión y aplicación práctica. Así, la referencia típica “*que no constituya trato degradante*” sólo alcanza lógica de esta forma “*que no constituya **por separado** trato degradante*” (En negrita y subrayado la parte del informe del Consejo que no se habría incluido en el Proyecto). No es trato degradante cada acto por separado pero sí lo es la suma de dichos actos. Con tal añadido ni habría dificultad en sostener tal interpretación, clarificándose todavía más si se hubiera añadido “*pero sí en su conjunto*”, aunque esto es una consecuencia lógica que se deduce de que el trato degradante es esencial en al ataque a la integridad moral cualquiera que sea el ámbito en que se produzca.

Otro problema añadido es qué tipo de relación existe entre el delito general contra la integridad moral y un delito especial de acoso laboral.

Entiendo que aunque se entendiera que no cabe aplicar a un supuesto la modalidad típica de acoso laboral ante la confusa redacción empleada cabría aplicar el delito general del art.173.1 CP siendo dicho tipo general apto para





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



integrar también las conductas que aisladamente consideradas no son delitos pero sí lo son en conjunto. Así, la Circular de la FGE 1/1998, de 24 de octubre de la Fiscalía General del Estado, sobre la intervención del Ministerio Fiscal en la persecución de los malos tratos en el ámbito doméstico y familiar y en relación al artículo 173 del CP, señala: *"El delito contra la integridad moral permite el castigo, tanto de aquellas conductas aisladas que por su naturaleza tienen entidad suficiente para producir un menoscabo grave de la integridad moral de la víctima, cuanto de aquellas otras que, si bien aisladamente consideradas no rebasarían el umbral exigido por este delito, sin embargo, en tanto reiteradas o sistemáticas, realizadas habitualmente y consideradas en su conjunto, terminan produciendo dicho menoscabo grave a la integridad moral."* Tal posibilidad no queda excluida por la presencia del delito de acoso laboral. No recogiendo dicha fórmula dentro del tipo especial, nada impide que subsista como una opción interpretativa válida del delito general del art.173.1 CP. Como hemos visto, la STS 945/2010, de 28 de octubre admite la aplicación del art.173.1 CP en casos de conductas reiteradas no revistiendo los hechos descritos gravedad suficiente si no se conectan unos con otros y, por tanto, puede determinarse la situación global<sup>58</sup>.

Sobre la relación del delito general contra la integridad moral y el tipo de acoso laboral, DOLZ LAGO<sup>59</sup> expone como "El tipo creado es de los llamados tipos subsidiario, ya que se aplicará si la conducta no constituye trato degradante, que implica la aplicación del delito contra la integridad moral del párrafo primero del apartado 1º del art. 173 CP debiéndose distinguir entre el trato degradante y el grave acoso propiamente dicho, para cuya apreciación debe concurrir el prevalimiento de una relación de superioridad y la reiteración de actos hostiles y humillantes, descartándose

---

<sup>58</sup> En el ámbito del acoso moral laboral, el AAP Madrid nº628/2009, de 22 de septiembre tras señalar "El acoso moral en el trabajo en su manifestación más grave encuentra encaje en el delito previsto en el art. 173 del Código Penal (RCL 1995, 3170 y RCL 1996, 777), que castiga los tratos degradantes así como los ataques a la integridad moral", recuerda la Circular. Del mismo modo, el AAP de Zaragoza nº 762/2008, de 18 de diciembre.

<sup>59</sup> DOLZ LAGO, Manuel Jesús.: La nueva dimensión del acoso laboral e inmobiliario en el Proyecto de Ley de Reforma del Código Penal de 2009. p.47 en el curso de la Fiscalía General del Estado: La reforma del Código Penal, 1ª edición. La ponencia ha sido amablemente remitida por el autor.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



que surja el grave acoso merecedor de reproche penal derivado de un acto aislado.

3º) Esto no obstante, siendo un tipo subsidiario del trato degradante, habrá que considerar que el bien jurídico del acoso comparte con el mismo el ataque a la integridad moral, lo que implica la aplicación del concurso de normas, en la regla de la subsidiariedad *a sensu contrario*, es decir, “*el precepto subsidiario se aplicará sólo en defecto del principal, ya se declare expresamente dicha subsidiariedad, ya sea ésta tácitamente deducible*” (art. 8.2 CP), lo que determina que si en la nueva regulación se indica que esta modalidad se aplicará si los hechos no son trato degradante, será criterio prioritario la aplicación del trato degradante frente al acoso”.

En mi opinión, el delito de acoso laboral opera como un subtipo especial respecto al delito abstracto contra la integridad moral que se aplicará de forma subsidiaria. Si la propuesta del CGPJ se hubiera recogido correctamente, la aplicación del art.173 CP hubiera sido residual<sup>60</sup> albergando sólo las conductas excepcionales de actos reiteradas en que cada acto .Por la errata cometida el delito general pasa a ser común y el especial en inaplicable. La única posibilidad sería, asumiendo que ha existido dicha defectuosa transposición del informe del CGPJ darle el sentido apuntado de forma que la exclusión del trato degradante está pensando en cada acto aislado, individualmente considerado y no en el conjunto de la actuación global.

#### **IV. Referencia al efecto llamada**

El nuevo tipo penal de acoso laboral puede producir un efecto llamada a las pretensiones de acoso moral que pudieran producirse en la esfera laboral o administrativa. Ello deriva

MARTINEZ ARRIETA expone como la jurisprudencia del orden jurisdiccional social sobre el acoso laboral es más restrictiva a la hora de apreciar la sanción laboral que el tipo penal, la redacción típica tiene menos intensidad respecto a lo prohibido que la redacción de la infracción laboral.

FERNÁNDEZ PALMA<sup>61</sup> considera “Es de esperar que la reforma logre atajar la

---

<sup>60</sup> Para el CGPJ la aplicación del delito genérico contra la integridad moral debe tener “un ámbito residual”.

<sup>61</sup> Op.cit.,p.156



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



sensación de impunidad que hasta ahora se producía en este ámbito, pero no puede obviarse el efecto llamada que puede significar la nueva regulación en un contexto como el laboral al que es consustancial una cierta conflictividad”.

Tal efecto llamada puede acentuarse al encontrarnos con una situación en que el acoso moral laboral está tipificado expresamente como delito pero no se encuentra regulado de forma expresa en la normativa laboral. Por otro lado, debe tenerse también en cuenta que la STS 945/2010, de 28 de octubre no descarta el posible conocimiento en la vía penal de hechos hostigadores de un acoso moral sancionados en la vía laboral . Manifiesta dicha resolución “*La sentencia de instancia alude a esta cuestión para rechazar la vulneración del principio con el argumento de que la violencia física o psíquica del art. 173 del C penal es algo diferente de los actos de violencia aislados que hayan podido ser objeto de enjuiciamiento autónomo.*

*El argumento no deja de ofrecer censura en la medida que la doctrina expuesta en relación a la violencia doméstica del art. 173C penal se relaciona con la nota de la habitualidad. Habitualidad que como conducta en el contexto de dicho artículo es independiente de la concreta sanción por actos aislados, cuestión que es ajena al debate que plantea el recurrente”. Finalmente, el argumento principal para descartar la existencia de un ne bis in idem por cuanto la primera sanción está suspendida. Más aún, no hay que olvidar que el sujeto activo de la infracción administrativa fue la empresa Jorauto S.L. que como persona jurídica es distinta de la de los ahora recurrentes”.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## SEGUNDA SESIÓN - SECOND SESSION

### LA PREVENCIÓN DEL ACOSO MORAL – PREVENTION OF HARASSMENT

#### MODERADOR / CHAIRMAN

- **Manuel Velázquez Fernández**

Jefe de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social – Bilbao / Chief of the Labour and Social Security Inspectorate – Bilbao.

#### PONENTES / SPEAKERS:

- **Eusebio Rial González**

Jefe del Observatorio de Riesgos de la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo / Head of the European Risk Observatory European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA) – Bilbao.

- **Annik Apall Austad**

Inspectora de Trabajo en Noruega/ Labour Inspector in Norway.

- **Cristina Mangarelli**

Abogada y Profesora de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la Universidad de la República (Montevideo, Uruguay) / Lawyer and Professor of Labour and Social Security Law in the University of the Republic (Montevideo, Uruguay).

- **David Walters**

Profesor de Ambiente laboral. Escuela de Ciencias Sociales. Universidad de Cardiff / Professor of Work Environment, Cardiff University, School of Social Sciences.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 6. MANUEL VELÁZQUEZ FERNÁNDEZ

**Jefe de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social – Bilbao / Chief of the Labour and Social Security Inspectorate – Bilbao.**

### **LA PREVENCIÓN DEL ACOSO MORAL**

La prevención del acoso moral en el trabajo es uno de los aspectos que choca con mayor incompreensión por parte de muchos de los actores sociales y esto se debe en gran parte a la novedad de este concepto.

El acoso moral se concibe como un atentado contra la consideración debida a la dignidad del trabajador (Art. 4.2.e) ET) o a su integridad física y moral (Art. 15 CE y LPRL) pero el ordenamiento jurídico solo prevé de modo expreso algunas fórmulas para imponer sanciones al sujeto responsable de la violación de tales derechos y para resarcir en sus daños y perjuicios a la víctima.

En lo que se refiere a la faceta de la protección de la salud del trabajador, los tribunales han reconocido que las enfermedades que causa pueden ser consideradas accidente laboral si el trabajo es su único factor causante, pero son aún muy pocas las sentencias que impongan el recargo de prestaciones (Art. 123 LGSS) en los supuestos de acoso por considerar que esta conducta supone en sí misma un incumplimiento del deber del empleador de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores a su servicio.

A esta incompreensión generalizada en el mundo jurídico ha de sumarse también la de los antiguos técnicos de la seguridad y la higiene en el trabajo, que conciben esta disciplina como un conjunto de normas técnicas orientadas a evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales mediante la mera puesta a punto de medidas que influyen en las condiciones materiales en las que se presta el trabajo.

Tanto para unos como para otros, no cabe la existencia de actividad preventiva sobre el acoso moral. Alguna sentencia de la Sala Cuarta del Tribunal Supremo llegó a afirmar en su sentencia de 15 de diciembre de 2008 que las conductas de los individuos eran impredecibles y que por tanto no era posible prevenirlas.

Se decía concretamente en dicha resolución judicial que “tal responsabilidad” (la del empresario por las conductas de acoso) “no puede basarse (...), en los deberes de prevención de riesgos laborales que al empresario le impone la Ley



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



31/95, de 8 de noviembre, pues las obligaciones empresariales establecidas en los arts. 14 y 15 de dicha ley en materia de prevención de riesgos laborales, evaluación de riesgos, información, consulta y participación y formación de los trabajadores con el objeto de garantizar la seguridad y salud de éstos, se refieren al propio entorno laboral en la que desarrollan su trabajo, es decir, que habrá de hacerse de manera adaptada a las peculiaridades de cada centro de trabajo, a las particularidades de las personas que prestan en él sus servicios y a la concreta actividad laboral que realicen, *pero en modo alguno puede abarcar la prevención en un ámbito tan cambiante e impredecible como es el campo de las relaciones humanas entre los trabajadores que coinciden, incluso por azar, en el desempeño de su cometido laboral*. Como dice en su informe el Ministerio Fiscal, "el hecho de que dos personas de distinto sexo u orientación sexual trabajen en un mismo recinto en solitario, no puede llevar a pensar en todos y cada uno de los riesgos potenciales que pudieran ocurrir, ya que entonces el empleador necesitaría sistemas de vigilancia permanentes que podrían atentar contra el derecho de intimidad de los trabajadores".

Pero a continuación dice el alto tribunal que “a la misma conclusión de falta de responsabilidad empresarial en estos casos llega el Tribunal Constitucional en su sentencia 74/2007, de 16 de abril , en un caso de acoso semejante al que nos ocupa (...), señalando que (...) [se debe] “descartar la concurrencia de responsabilidad empresarial, por apreciar, conforme a los hechos probados, que no existía ningún indicio que permitiera estimar la existencia de un conocimiento o sospecha previa de tales hechos por parte de la empresa”

Se trata, como podemos apreciar en esta consideración “obiter dicta”, y como tal independiente de la resolución finalmente adoptada, de dos consideraciones que en principio son contradictorias. Comienza afirmando que el campo de las relaciones humanas no está dentro de la ley prevención de riesgos laborales (haciendo omisión de la expresa mención del Art. 15.1.g) a tales relaciones), haciendo además una confusa y artificiosa distinción entre estas relaciones y el “entorno laboral” como si ambos fueran discernibles, ya que, según dice la sentencia, las relaciones humanas son un “ámbito cambiante e impredecible”. Pero a continuación, en el siguiente párrafo, hace mención de una sentencia del Tribunal Constitucional (TC) en el que se descarta la responsabilidad del empresario ante una conducta de acoso en el trabajo porque la misma no era por él conocida ni siquiera de forma indiciaria. Lo cual permitiría deducir, a sensu contrario, que de haber conocido el empresario indicios que razonablemente pudieran predecir la consecución de una conducta de acoso sí hubiera sido responsable. Es decir, que las relaciones humanas no son siempre, y por esencia,



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



“impredecibles” sino que solamente lo son en determinados supuestos, al igual que otras muchas circunstancias que influyen en los accidentes laborales.

En cualquier caso, considero que todos estos argumentos son la manifestación evidente de una resistencia al cambio doctrinal y conceptual que ha supuesto la moderna teoría del acoso moral en el trabajo y los riesgos psicosociales. Con el agravante de que sus defensores han pasado en los últimos tiempos de una fase inicial de confusión y perplejidad a otra más preocupante de rotunda negación de un fenómeno que en el fondo no comprenden.

Haremos a continuación un somero análisis de este aspecto en sus diversas vertientes.

## **LA PREVENCIÓN COMO CONTENIDO INHERENTE DE LOS DERECHOS LABORALES**

Hasta fechas recientes ha solido considerarse que los derechos laborales solamente se vulneran cuando efectivamente se produce un hecho lesivo para la víctima. Hasta que no se produzca ese momento no se puede instar la acción de los tribunales ni de otros operadores jurídicos solicitando que sus derechos no sean efectivamente violados.

Sin embargo, no fue esta la conclusión alcanzada por el Tribunal Constitucional en su sentencia 160/2007 de 2 de julio. En ella no se trató propiamente un asunto de acoso moral sino de los previsibles daños a la salud psíquica que podía ocasionar a una trabajadora su vuelta al anterior puesto de trabajo, una circunstancia que en muchas ocasiones puede concurrir en las conductas de acoso.

Se trataba en este supuesto de una facultativa de un hospital de la Comunidad de Madrid que denunció a su superior jerárquico, el jefe del servicio, por presuntas faltas disciplinarias en la gestión del servicio. La dirección del hospital inició a raíz de sus denuncias un procedimiento sancionador frente al mismo y le suspendió temporalmente en la prestación de servicios. Durante este proceso la trabajadora estuvo primero en situación de baja por Incapacidad Temporal y después le fue concedido un traslado a otro centro hospitalario. En un momento posterior se decide por la dirección del primer hospital levantar la suspensión del jefe del servicio y a continuación éste solicita de inmediato la reincorporación de la trabajadora que le denunció a su puesto anterior en el servicio. Ante esta situación, la trabajadora impugna infructuosamente la decisión adoptada y posteriormente cae en una situación de baja por depresión debido a esta circunstancia que fue convenientemente evaluada por un especialista en





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



psiquiatría. La trabajadora acudió a reclamar ante la jurisdicción social por vulneración de su derecho a la integridad física y moral.

El Juzgado de lo Social nº 16 de Madrid estimó su demanda al comprobar que no existen necesidades del servicio suficientemente acreditadas que justificaran su vuelta al anterior puesto. A la vista de todo ello, señalaba la resolución judicial, “la decisión de reincorporación al puesto de trabajo para el que fue contratada vulneró el derecho “a la integridad física —en este caso, psicológica— de la demandante”, toda vez que el Instituto demandado debía probar, conforme al art. 179.2 LPL”, (que se refiere a la inversión de la carga de la prueba ante la violación de derechos fundamentales) “que su decisión era totalmente ajena a cualquier propósito atentatorio del derecho fundamental, lo que no hizo, pues no acreditó que el retorno de la actora a su anterior puesto obedeciera, como aducía, a necesidades del servicio”.

La Sala de lo Social del TSJ de Madrid, en cambio, volvió a la visión más tradicional, a la que antes aludíamos, de protección de los derechos laborales solo una vez que éstos son efectivamente vulnerados. Señaló este Tribunal que “lo que, en definitiva, se alega por la trabajadora es que, desde que se le ordenó reincorporarse a su destino de origen, en el que ha de estar bajo las órdenes del Jefe de Equipo al que denunció, sufre un cuadro depresivo importante, pero esto no acredita que se deba a causas objetivas, originadas por una conducta hostil de su superior jerárquico, que no solo no ha sido alegada, sino que, como hemos visto, la propia sentencia admite que tras esa reincorporación a su destino pudiera no tener lugar la aparición de roces o dificultades en el trabajo. El art. 15 CE dispone que todos tienen derecho a la vida y a la integridad física y moral, sin que, en ningún caso, puedan ser sometidos a tortura ni a penas o tratos inhumanos o degradantes. De la lectura del texto constitucional se infiere que lo que el reconocimiento del derecho a la integridad física y moral comporta en su vertiente activa es el derecho a no sufrir tortura ni tratos inhumanos o degradantes. *Es por tanto el trato inhumano, vejatorio o degradante lo que se prohíbe constitucionalmente, no la impresión o sensación subjetiva de estar recibiendo un trato de esta clase o, menos aún, el temor más o menos fundado a ser objeto del mismo, aunque de este temor o inquietud subjetiva puedan derivarse perturbaciones psíquicas, en cuya aparición podrían confluir circunstancias de carácter estrictamente personal, ajenas al entorno laboral”.*

El Tribunal Constitucional en su sentencia razona de distinto modo. Señala en primer lugar que “el derecho fundamental a “la integridad física y moral” (...) protege (...) el derecho a que no se dañe o perjudique la salud personal (...), aunque no todo supuesto de riesgo o daño para la salud implique una vulneración del derecho fundamental, sino tan sólo aquél que genere un peligro grave y cierto para la misma (...).



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Esto “supone únicamente admitir que una determinada actuación u omisión de la empleadora en aplicación de su facultades de especificación de la actividad laboral podría comportar, en ciertas circunstancias, un riesgo o daño para la salud de la persona trabajadora cuya desatención conllevara la vulneración del derecho fundamental citado. En concreto, (...) cuando tuviera lugar existiendo un riesgo constatado de producción cierta, o potencial pero justificado ad casum, de la causación de un perjuicio para la salud, es decir, cuando se genere con la orden de trabajo un riesgo o peligro grave para ésta”.

Y en este punto el TC señala el punto más importante de la doctrina que queremos destacar: *“para apreciar la vulneración del art. 15 CE en esos casos no será preciso que la lesión de la integridad se haya consumado, lo que convertiría la tutela constitucional en una protección ineficaz ex post, bastando por el contrario que se acredite un riesgo relevante de que la lesión pueda llegar a producirse* (en este sentido, SSTC 221/2002, de 25 noviembre, FJ 4, y 220/2005, de 12 de septiembre, FJ 4, entre otras)”.

Es decir, los derechos fundamentales y en general los derechos laborales tienen también un contenido preventivo por el cual se protege a las personas titulares de esos derechos antes incluso de que suceda el daño, siempre y cuando la probabilidad de que éste se produzca en un caso concreto sea cierta. A este respecto el Tribunal Constitucional señala que “es patente que una orden de prestación de servicios bajo la dirección de una persona a la que se denunció no puede calificarse, apriorísticamente, como perjudicial o dañosa en todo caso para la salud (...) y no cabe presumir (...) que cause irremediamente un menoscabo en la salud de quien realizó la acusación el hecho de volver a coincidir en el lugar de trabajo o la reproducción tras la denuncia de las previas posiciones directivas y de dependencia de las partes del conflicto. Es obvio, no obstante, que las dificultades serán *previsibles* en un ambiente laboral semejante, al igual que los riesgos potenciales de perjuicio a la salud aparejados. Esa *previsibilidad* es un factor decisivo y hace decaer la lógica que explicita la Sentencia recurrida en amparo, pues *constituye en sí misma considerada un indicio de la objetividad del riesgo*. En efecto, en ese tipo de situaciones no cabe rechazar el riesgo para la salud en abstracto, excluyendo la lesión denunciada sobre la base de que el daño o peligro para la salud podría responder a impresiones o sensaciones subjetivas de la denunciante, inferior jerárquico en el organigrama laboral. Antes bien, aunque esa última hipótesis puede ciertamente llegar a darse, *deben enjuiciarse estos casos analizando si existe relación de causalidad entre los antecedentes y el cuadro psicopatológico, partiendo de la previsibilidad del riesgo en una situación como la descrita*”.

Y señala más adelante que “cuando exista una acreditación de la misma relación de causalidad entre los antecedentes y el cuadro psicopatológico *motivada por*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*una vivencia anticipada de lo que será el nuevo ambiente laboral posterior a la denuncia, con estados de ansiedad, grave inquietud, terror, angustia, sentimiento de inferioridad u otras perturbaciones psíquicas y trastornos similares que impliquen un menoscabo o riesgo grave para la salud. Es obvio que las circunstancias no afectan a cualquier persona por igual, pero también lo es que la previsibilidad del riesgo en estos casos resulta fuertemente indiciaria, actualizando la necesidad de la tutela del art. 15 CE si el problema grave de salud aparece unido a datos fácticos que revelen una conexión directa con los hechos previos. Los criterios decisivos son, por tanto, la relación de causalidad indicada y la constatación del riesgo o daño para la salud, de suerte que una medida del empleador que provoque éstos en una situación como la enjuiciada deberá calificarse como contraria a aquel derecho fundamental”.*

Por último, señala esta sentencia que “constatamos adicionalmente que los informes médicos establecían la conexión directa entre los hechos acaecidos y la salud de la trabajadora. Esa circunstancia en una situación como la descrita, caracterizada por la *previsibilidad del riesgo*, bastaría por sí misma para excluir que las razones de servicio, aunque hubieran existido, pudieran ser suficientes para justificar la medida de traslado (...). *El riesgo apuntado, en suma, se había actualizado, sin que el mismo hubiera quedado en ningún caso asociado a una predisposición patológica de la afectada, resultando por el contrario abiertamente vinculados su cuadro médico, la denuncia previa y la orden de reincorporación al puesto de origen, confirmándose de ese modo el razonamiento de la resolución mencionada en el sentido de que existía “una relación directa entre el estado físico de la actora y la decisión de traslado de la demandada”.*

Podría decirse, a raíz de esta sentencia, que la prevención de la vulneración del derecho a la integridad física está implícita dentro de su contenido fundamental, y esta es una conclusión a la que también han llegado los tribunales constitucionales de otros países como explícitamente ha hecho el Tribunal Supremo de Canadá. Según este Tribunal la protección de los derechos fundamentales no solamente implica la prohibición de su vulneración real y efectiva sino también la protección frente a su posible y previsible vulneración.

Lo que esta sentencia también pone de manifiesto, en contra de lo señalado por la antedicha sentencia del TS, es que los daños para la salud de las personas derivadas de las conductas de otros individuos sí pueden ser previsibles y predecibles en determinados supuestos y circunstancias. Esto es además, por otra parte, una constatación que cualquier persona puede llegar a realizar en su vida diaria. Las conductas de quienes nos rodean y con quienes convivimos suelen ser casi siempre previsibles y en un centro de trabajo, especialmente en aquellos en los que existe mayor estabilidad de las plantillas, las conductas se suelen desarrollar



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



de manera previsible para aquellos que conviven y solo a medida que esta convivencia es menor o incluso inexistente las conductas de los demás se tornan cada vez más imprevistas.

Pero la cuestión es que las conductas de acoso moral casi nunca se producen, por concepto y por esencia, de manera imprevista o sorpresiva sino que se trata de un proceso en el que determinado tipo de acciones hostiles y humillantes persiste en el tiempo o se repiten con frecuencia, y que incluso pueden ir “in crescendo” hasta provocar a la persona agredida una situación de incapacidad temporal por un daño psíquico a su salud.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que situaciones como la descrita en esta sentencia son muy frecuentes en los supuestos de acoso. El trabajador cae en una situación de enfermedad psíquica por “angustia anticipada” antes de que se lleguen a ejecutar las órdenes de trabajo que el directivo o mando de la empresa ha dictado en represalia por una queja o denuncia de un trabajador.

Sin embargo, sigue siendo muy frecuente que las demandas de los trabajadores ante los tribunales por casos similares no tengan la misma suerte y sigan siendo sistemáticamente desestimadas, puesto que en la jurisprudencia de los tribunales sigue imperando la concepción tradicional de que los derechos de los trabajadores solo pueden ser objeto de protección una vez que éstos hayan sido vulnerados y no cuando solamente exista un riesgo de que se vulneren, aunque el mismo sea cierto y previsible.

Resaltamos a este respecto algunas sentencias que incluso llegan a señalar en estos casos la imposibilidad de que los daños psíquicos se produzcan como consecuencia del trabajo ya que el trabajador ha caído en situación de baja antes de que se produzca su traslado a otro puesto. Es importante en estos casos para la defensa del trabajador que éste acuda ante los tribunales con el apoyo de un dictamen médico pericial que acredite la relación de causalidad entre la decisión adoptada por la empresa y su baja por enfermedad aunque la orden aún no se haya ejecutado, tal y como ha ocurrido en la sentencia del TC que hemos comentado.

## **LA PREVENCIÓN DEL ACOSO EN LA LEGISLACIÓN VIGENTE**

Sin embargo, la prevención de acoso no es solamente una cuestión que pueda ser examinada desde la interpretación y aplicación del derecho que siempre corresponde hacer en última instancia a los jueces y tribunales. También se trata de una obligación que el legislador europeo y español ha previsto de modo expreso para los supuestos de acoso sexual y por razón de sexo.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



El artículo 1.5 de la Directiva 2002/73/CE señala literalmente que “los Estados miembros, de conformidad con la legislación, los convenios colectivos o las prácticas nacionales, alentarán a los empresarios y a los responsables del acceso a la formación a adoptar medidas para *prevenir* todas las formas de discriminación por razón de sexo y, en particular, el acoso y el acoso sexual en el lugar de trabajo”.

Y en este mismo sentido el Artículo 48 de la Ley Orgánica 3/2007 para la Igualdad Efectiva entre Mujeres y Hombres establece literalmente las “medidas específicas para prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el trabajo” y dispone que “las empresas deberán promover condiciones de trabajo que eviten el acoso sexual y el acoso por razón de sexo y arbitrar procedimientos específicos para su prevención y para dar cauce a las denuncias o reclamaciones que puedan formular quienes hayan sido objeto del mismo. Con esta finalidad se podrán establecer medidas que deberán negociarse con los representantes de los trabajadores, tales como la elaboración y difusión de códigos de buenas prácticas, la realización de campañas informativas o acciones de formación”.

Y que “los representantes de los trabajadores deberán contribuir a prevenir el acoso sexual y el acoso por razón de sexo en el trabajo mediante la sensibilización de los trabajadores y trabajadoras frente al mismo y la información a la dirección de la empresa de las conductas o comportamientos de que tuvieran conocimiento y que pudieran propiciarlos”.

Si la Ley dispone de esta forma esta obligación de prevención para los supuestos de acoso sexual y por razón de sexo, ¿dónde puede estar la imposibilidad fáctica o conceptual para que el acoso moral pueda ser prevenido del mismo modo y manera?

Los que todavía mantienen este punto de vista se aferran a una concepción legal tradicional que poco a poco está siendo superada. En cualquier modo, estimo que el mejor modo de romper esta resistencia al cambio, que no olvidemos que es la actualmente imperante en la doctrina de los tribunales, es el uso de instrumentos legislativos para regular con claridad la obligación de prevenir el acoso laboral y en general los riesgos psicosociales.

## **LA PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES**

Y con esto llegamos al examen de la resistencia a contemplar la prevención del acoso moral y de los riesgos psicosociales por parte de los antiguos técnicos de la seguridad y la higiene en el trabajo.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Está demostrado por todos los estudios y análisis que se realizan sobre la causalidad de los accidentes que las deficientes condiciones materiales de trabajo solamente son causa principal del 10 al 20 por 100 de la siniestralidad laboral y que la causa más común y que más concurre, entre el 80 y 90 por 100, reside en la organización del trabajo.

Es decir, los accidentes no se suelen generar por un defecto en las instalaciones o en los equipos de trabajo sino por una inadecuada forma de organizar el trabajo. Si un accidente se ha producido por la carencia de barandillas o protecciones es muy probable que las mismas sí estuvieran presentes en el lugar de trabajo pero que no hubieran sido instaladas o que hubieran sido retiradas y posteriormente no repuestas. Es decir, se trata de problemas relacionados con la dirección, organización y control del trabajo que corresponde practicar a los que tienen esta responsabilidad.

Decir que la prevención depende de la organización del trabajo equivale a decir que depende de las conductas que adopten las personas que componen la empresa, y muy especialmente de las pautas que sigan las personas que tienen la potestad de organizar, es decir, de dirigir y controlar las tareas que se realizan, lo que en definitiva no es otra cosa que el control de las conductas seguidas por los trabajadores.

Es decir, si bien el control de las condiciones materiales de trabajo es importante, o incluso prioritario, para la prevención de riesgos laborales, la faceta referida al control de las conductas y la gestión de personas o los recursos humanos ocupa la parte más amplia y costosa de las tareas preventivas y de ella deriva la mayoría de los siniestros laborales.

¿Cuál sería entonces la acción que corresponde adoptar a los prevencionistas? En principio, la de contemplar todos los factores de riesgo, los materiales y los derivados de las conductas de los individuos, porque si solamente tenemos en cuenta los primeros, no vamos a evitar los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

El otro prejuicio extendido entre los viejos prevencionistas de la seguridad y la higiene en el trabajo es el relativo a su dedicación exclusiva a la prevención de la salud física y no de la salud mental de los trabajadores. Consideran, cayendo en parecido planteamiento al que antes hemos analizado, que la salud mental depende individualmente de cada persona y no de las condiciones de trabajo o de su entorno.

Y en efecto, los procesos de enfermedad psíquica derivados del trabajo son siempre complejos y multifactoriales ya que son el resultado de una interacción del individuo, con su personalidad propia y sus relaciones personales privadas,





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



con las condiciones de trabajo y de su entorno que tanto él como otros padecen. Solamente es plenamente legítimo que el empresario y los servicios de prevención actúen sobre estos últimos ya que actuar sobre los factores que solo afectan a los individuos ha de hacerse en el entorno estrictamente confidencial y sometido a la voluntad de los sujetos que es el propio de la vigilancia sanitaria.

Estos son en definitiva los riesgos psicosociales, los que se derivan de la organización del trabajo y de su entorno, incluyendo por supuesto las relaciones sociales o humanas tal y como dice además literalmente el Art. 15.1.g) LPRL. Se trata de los factores de riesgo que derivan de la organización y del entorno de trabajo que pueden producir estrés, violencia (física y psíquica), fatiga y conductas inseguras y que pueden dar lugar a daños a la salud de los trabajadores, ya se trate de accidentes de trabajo o de enfermedades profesionales que en muchas ocasiones, no en todas, se manifiestan como enfermedades o dolencias mentales.

Los riesgos psicosociales afectan a todos los sectores productivos y a todas las empresas de cualquier tamaño, aunque como en todos los riesgos laborales, hay sectores que por depender su trabajo en mayor medida de las relaciones sociales tienen un mayor nivel de exposición que otros, tal y como se deduce de todas las encuestas de la Agencia Europea (ESENER) o del INSHT.

La mayoría de los estudios científicos que se han realizado sobre cuáles son las causas últimas del acoso moral en el trabajo apuntan a que son factores de organización del trabajo, y más en concreto de las formas de mando y dirección en la empresa, especialmente aquellas formas “laissez-faire” en el que el poder de dirección se encuentra más diluido, las que inciden como causa de estas conductas.

En este punto hay polémica entre quienes defienden que son los individuos y su personalidad (sus celos, su carácter perfeccionista, menos flexible, su profunda mediocridad, etc.) los únicos causantes de las conductas de acoso, en cuyo caso la prevención habría de basarse exclusivamente en la selección de los sujetos adecuados para desempeñar los puestos de mando y control. Y quienes defienden que son exclusivamente las condiciones objetivas de organización, ambiente y entorno del trabajo las causas de tal conducta, en cuyo caso habrá de hacerse un análisis objetivo de las condiciones de trabajo observando cómo se reparten y distribuyen las tareas, cuál es la carga de trabajo que debe asumirse, cuál es la autonomía de los trabajadores para desarrollar sus tareas, el apoyo y asistencia que reciben de sus superiores, la gestión de los cambios, etc.

Si bien los estudios analíticos de la Universidad de Bergen coinciden en destacar la única existencia real de factores organizativos, hay otros estudios que tienen





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



en cuenta ambos factores, estrictamente personales y organizativos, señalando la prevalencia de estos últimos. Es decir, la mayoría de los individuos serían, de este modo, potenciales agresores o víctimas aunque habría una minoría de personas que por sus características personales individuales tendría una tendencia marcada a ser una u otra figura.

Este modo diferente de entender las causas del acoso moral en particular, y los riesgos psicosociales en general, también trasciende a los procedimientos de evaluación seguidos. La mayoría de los métodos consideran que solo debe analizarse la organización y su entorno y se basan en la realización de cuestionarios anónimos y entrevistas o coloquios en las que ha de guardarse la máxima confidencialidad por parte del evaluador, mientras que los que mantienen la importancia del análisis del individuo se basan en el tratamiento nominal de la información y el conocimiento del evaluador de las circunstancias de cada individuo.

En todo caso, ya se trate de uno u otro sistema, lo importante es que el mismo sea conocido y comprendido por la empresa y los trabajadores en lo que se refiere a su objetivo, que no es otro que el de ser capaces de identificar con claridad los factores de riesgo para la salud que existen en la organización y entorno del trabajo (sobrecargas de tareas, tensión por los plazos, falta de apoyo a los trabajadores, etc.), ser capaces de analizar los problemas detectados y ser capaces de buscar soluciones adecuadas a los mismos.

Este proceso no resulta en ocasiones en absoluto sencillo. A veces no se detectan los problemas porque no hay nadie que esté dispuesto a manifestarlos. En otras ocasiones sí se puede llegar a detectar problemas pero resulta difícil su análisis constructivo entre empresa y trabajadores por una situación de conflictividad. Y otras veces lo que resulta particularmente difícil o imposible es encontrar una solución, lo que en muchos casos podría deberse a que ello depende de la voluntad de personas ajenas a la empresa.

En definitiva, la evaluación de riesgos psicosociales, que debe hacerse al mismo tiempo y ritmo que la evaluación de las demás condiciones de trabajo ya que su interrelación con los demás riesgos es continua e intensa, ha de entenderse como un método de resolución de problemas que afectan a la organización del trabajo, pero nadie puede esperar que de la evaluación salga, como una panacea, de manera simple y automática dicha resolución.

Se trata, por tanto, de una actividad que el empresario debe incluir dentro de su actividad preventiva ordinaria y no la forma de reaccionar ante un problema o conflicto de acoso. Esta reacción siempre debe existir, pero la misma no puede ser calificada como preventiva ya que es posterior a la manifestación del



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



problema, y en todo caso debe estar siempre centrada en su resolución y no puede tener un alcance general como el que tiene la evaluación.

La reacción o intervención frente al problema se suele organizar a través de los métodos internos de resolución de conflictos. Un tema cuyo análisis requeriría de mayor espacio y reflexión puesto que ahora mismo constituye la forma universalmente adoptada en todos los países para afrontar los problemas de acoso en el seno de las empresas.

Y por último, la otra forma de actuación que tampoco es preventiva, y que también requeriría de mayor espacio de reflexión, es la relativa a la vuelta al trabajo de las personas afectadas, de forma real o presunta, por conductas de acoso en el trabajo. Tampoco en este caso se hace propiamente prevención en sentido estricto, sino de protección de la salud, ya que en este caso se procura la reinserción y rehabilitación profesional y personal de una persona en su entorno laboral a través de técnicas y medidas organizativas adecuadas.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 7. EUSEBIO RIAL GONZÁLEZ

**Jefe del Observatorio de Riesgos de la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo / Head of the European Risk Observatory European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA) – Bilbao.**

### **Abstract:**

#### **The prevention and management of harassment at work: data from ESENER**

The increasing importance of 'emerging' risks, such as stress, violence and harassment, poses a challenge for policy makers in their development of effective prevention measures. Since its creation, the European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA) has paid great attention to these risks. In 2002, the Agency's European Campaign had psychosocial issues as its theme, and included a large number of publications and events. The emphasis of the Agency's work has been on the legal obligation, practical wisdom and economic advantages of assessing and preventing psychosocial risks just like any other workplace risks.

Putting the management of psychosocial risks in the wider context of occupational safety and health (OSH) management is sensible because experience shows that both domains share some key success factors, such as the importance of management leadership and worker participation, or the need for a thorough assessment of the risks (particularly at the organisational level) followed by carefully planned, implemented and evaluated interventions that address the root causes.

Since the 2002 European Campaign, the Agency's work on psychosocial and organisational risks has grown, including a key report on 'Research on work-related stress' that has become one of its most downloaded and cited publications; a variety of workplace-oriented factsheets in 22 languages giving advice on how to tackle harassment, violence and stress; an expert forecast report on emerging psychosocial risks, followed up by an international seminar; a statistical overview of stress across the EU; and an in-depth report on violence and harassment to be published by the end of 2010. Despite the wealth of information on psychosocial issues accumulated over the last few decades, the Agency's stakeholders agreed that we still miss comparable, cross-national data on how these risks are actually being managed in European workplaces. As a result, the Agency launched its largest project to date, the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER).



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



ESENER asks both managers and workers' health and safety representatives about the way risks are managed at their workplace, with a particular focus on stress, violence and harassment. A total of 28,649 managers and 7,226 health and safety representatives were interviewed in the 31 countries covered: the EU-27 as well as Croatia, Turkey, Switzerland and Norway. The survey design and its two questionnaires were developed with the support of governments and social partners at European level, as they all share the survey's aim to assist workplaces across Europe to deal more effectively with health and safety and to provide policy makers with information suitable for the design and implementation of new policies.

ESENER explores in detail how both managers and workers are involved in the prevention of stress, violence and harassment. This presentation will show in more detail the data related to harassment, including the level of concern among employers; the existence of procedures to deal with harassment; how employees are informed, consulted and involved; the reasons that lead enterprises to take preventive action; what kind of information they need in order to support their harassment prevention activities; and differences in terms of country, sector and size of enterprise.

### **Resumen:**

La importancia creciente de los “riesgos emergentes” como el estrés, la violencia y el acoso, supone un reto para los que se ocupan de planificar las políticas de implantación de medidas de prevención eficaces. Desde su creación, la Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA) ha puesto gran atención en estos riesgos. En 2002, la Campaña de la Agencia Europea tuvo como tema los riesgos psicosociales y se incluyó en ella un gran número de publicaciones y eventos. El énfasis del trabajo de la Agencia se ha centrado en las obligaciones legales, las buenas prácticas y las ventajas económicas de evaluar y prevenir los riesgos psicosociales como cualquier otro riesgo en el trabajo.

Poner la gestión de los riesgos psicosociales en el contexto más amplio de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SST) es importante porque la experiencia muestra que ambas materias comparten algunos factores claves de éxito, tales como la importancia del liderazgo de los directivos y la participación de los trabajadores, o la necesidad de una evaluación exhaustiva de los riesgos (particularmente a nivel organizativo) seguida de intervenciones cuidadosamente planeadas, aplicadas y evaluadas que se dirijan a la raíz de los problemas.

Desde la Campaña Europea de 2002, el trabajo de la Agencia sobre riesgos psicosociales y organizativos ha crecido, incluyendo un importante informe sobre “Investigación sobre Estrés Laboral” que se ha convertido en una de sus



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



publicaciones más descargadas y citadas, una variedad de hojas informativas (factsheets) editados en 22 idiomas en los que se dan consejos sobre cómo afrontar el acoso, la violencia y el estrés; una informe con las previsiones de los expertos sobre riesgos psicosociales emergentes, seguida de un seminario internacional, una visión estadística sobre el estrés en la UE, y un informe detallado sobre violencia y acoso que será publicado a finales de 2010. A pesar de la riqueza de información sobre los riesgos psicosociales acumulada en las últimas décadas, los expertos y el Consejo de Gobierno de la Agencia coinciden en señalar que todavía faltan datos comparables a nivel transnacional sobre cómo se gestionan estos riesgos en los lugares de trabajo de Europa. Por este motivo, la Agencia lanzó su más ambicioso proyecto hasta hoy, la Encuesta Europea de Empresas sobre Riesgos Nuevos y Emergentes (ESENER).

En la encuesta ESENER se ha preguntado a empresarios y delegados de prevención sobre cómo se gestionan los riesgos en su centro de trabajo, con particular atención sobre el estrés, la violencia y el acoso. Un total de 28.649 directivos y 7.226 delegados de prevención fueron entrevistados en 31 países: los 27 de la UE más Croacia, Turquía, Suiza y Noruega. El diseño de la encuesta y sus dos cuestionarios se desarrollaron con el apoyo de los gobiernos y agentes sociales a nivel europeo, compartiendo todos ellos el objetivo de prestar asistencia a los centros de trabajo de Europa con información adecuada para el diseño y aplicación de nuevas políticas.

ESENER analiza en detalle cómo los directivos y trabajadores están implicados en la prevención del estrés, la violencia y el acoso. Esta presentación mostrará más en detalle los datos relacionados con el acoso, incluyendo el nivel de preocupación entre los empresarios; la existencia de procedimientos para tratar con el acoso; cómo se informa, consulta e implica a los trabajadores; las razones que mueven a las empresas a tomar acciones preventivas; qué tipo de información precisan como apoyo en sus acciones de prevención del acoso; y las diferencias en términos de país, sector y tamaño de empresa.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 8. ANNIK APALL AUSTAD

**Inspectora de Trabajo en Noruega/ Labour Inspector in Norway.**

### **Abstract**

#### **The bull-free workplace project**

The Norwegian Bully-free Workplace project is collaboration between the Government, labor unions and employers' organizations working to find ways to combat bullying.

This presentation shows how the project has developed a system and methods that can be used to prevent workplace bullying and makes employers and employees aware of their responsibilities.

The project collaborated with Prof. Stale Einarsen, University of Bergen, Dr. Helge Hoel, University of Manchester and Prof. Bjorg Aase Sorensen, Oslo in developing a systematic and comprehensive method for combating and handling bullying and harassment. The systematic method is called "Steps for Combating Bullying." The three steps are:

- Green: prevent bullying by focusing on developing procedures to handle conflicts, harassment or bullying.
- Yellow: focus on how to stop a conflict from deepening; and the importance of intervention at an early stage.
- Red: focus on handling claims of bullying. The employer is required to take claims seriously and use proper procedures that are fair and legally correct.

The above mentioned steps have resulted in different methods of problem-solving. One of the methods is "Investigation", based on experience from the North West Employer Association in England. This is a method to be used by the employer, and takes both the perceived victim and the one being blamed for the bullying, seriously. The intention of this method is to find out if there is any foundation to the accusations of bullying. Colleague support and mediation are methods that can be used in less difficult conflicts. This method will also cover rules in the new framework agreement about violence and badgering which have been proposed by the parts in working life in the E.U. area.

#### **A summary of the major points**

The Norwegian Prime Minister said, in his 2004 New Year's speech to the nation, that workplace bullying would no longer be accepted and that the Government would take steps to initiate a process to combat workplace bullying.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



This resulted in unique three-part cooperation between the Government, the major unions and the employers' organization.

The Norwegian Labour Authority was asked to head the project group that worked together with experts in the field of bullying and harassment, and labour union and employers' organisation officials with experience in health, safety and environment issues.

### **Pilot companies test project methods**

Six companies, of varying size, location and trade, have tested project developed methods which are mentioned above. All company leaders, shop stewards and safety officials in the test companies, have been given training in combating bullying.

Main results of the project:

- Development of a comprehensive model with practical methods for use in the different phases of bullying
- Training of occupational health services
- Training and testing in 6 pilot companies
- Practical guidelines and booklets on bullying
- Training guidebook for internal company usage with interactive cases

### **Criteria for Success for the project**

Cooperation, both politically and professionally, between government, unions, employer organizations and research experts in bullying and harassment.

### **Criteria for Success for the individual company**

Support from company leaders

Wide participation from leaders and the employees' representatives

Training, methods and systematic, based on educational thinking

### **Brief reflection on practical, methodological or theoretical implications**

Most companies can use the "Steps for Combating Bullying" but smaller companies might need assistance from occupational health services in implementing some of the methods. In Norway most companies have less the 20 employees and lack skills and resources to fight bullying.

As "Investigation" is a new as a method in Norway, there is a need for additional in-company testing with conflicts from real life. The National Institute of



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Occupational Health will take-over responsibility for further testing and evaluation of “Mediation” as a method to solve conflicts.

### **Resumen:**

El proyecto noruego de lugares de trabajo libres de Mobbing es el fruto de una colaboración entre el Gobierno, los sindicatos y las asociaciones empresariales en su búsqueda de formas de combatir el Mobbing

Esta presentación muestra cómo el proyecto ha desarrollado un sistema y métodos que puede ser utilizados para prevenir el acoso laboral y hacer a los empresarios y a los trabajadores conscientes de sus responsabilidades.

En el proyecto han colaborado el Profesor Stale Einarsen de la Universidad de Bergen, el Dr. Helge Hoel, de la Universidad de Manchester y el Profesor Bjorg Aase Sorensen, de la Universidad de Oslo para desarrollar un método sistemático and comprensivo para combatir y tratar el Mobbing y el acoso. Este método sistemático se llama “Pasos para Combatir el Mobbing.” Los tres pasos son:

- Verde: prevenir el Mobbing, que se centra en procedimientos para manejar conflictos de acoso o Mobbing.
- Amarillo: que se centra en cómo parar un conflicto que se acentúa y la importancia de la intervención en una fase temprana.
- Rojo: centrado en el manejo de las denuncias por acoso. El empresario debe tomar las denuncias con seriedad y utilizar procedimientos adecuados que sean justos y legalmente correctos.

Los pasos antes mencionados han tenido como resultado la utilización de diferentes métodos de resolución de problemas. Uno de los métodos es la “investigación”, basado en la experiencia de la Asociación de Empresarios del Noroeste de Inglaterra. Este es un método que se utiliza por el empresario y que toma en consideración tanto lo percibido por la víctima como por aquel al que se culpabiliza de acoso. El propósito de este método es averiguar si hay fundadas acusaciones de Mobbing. El apoyo de los compañeros de trabajo y la mediación son métodos que se pueden utilizar en conflictos menos difíciles.

Este método también se encuentra dentro de las reglas del nuevo acuerdo europeo sobre violencia y acoso en el que se dan a conocer las propuestas de los agentes sociales en la UE.

Este es un resumen de los puntos más relevantes:

El Primer Ministro de Noruega dijo en su discurso de nuevo año a la nación en 2004 que el acoso laboral no iba a ser aceptado y que el Gobierno tomaría



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



medidas para combatirlo. Como consecuencia de esto se llevó a cabo un acuerdo tripartito entre el Gobierno, los mayores sindicatos y la asociación de empresarios.

Se solicitó a la Autoridad laboral noruega que encabezara el proyecto para trabajar en conjunto con expertos en el campo del Mobbing y del acoso y otros expertos en prevención de riesgos laborales de los sindicatos y la asociación de empresarios.

Empresas piloto para probar los métodos: seis empresas de distinto tamaño, localización y sector han probado los métodos del proyecto arriba mencionados. Todos los directores de empresa y centros de trabajo y expertos en prevención de las empresas piloto han recibido formación sobre cómo combatir el Mobbing.

Principales resultados del proyecto:

- Desarrollo de un modelo que comprende métodos prácticos para su uso en las diferentes fases del Mobbing
- Formación de los servicios de prevención
- Formación y pruebas en 6 empresas piloto
- Guías prácticas y folletos sobre el Mobbing
- Manual de Formación de uso interno en las empresas con buenas prácticas

## **Conference Paper**

### **The Norwegian national project The Bully-free Workplace**

#### **Preventing and handling serious personnel conflicts and bullying 2005–2007**

##### **Contents**

1. Background
2. Primary and secondary goals
3. Brief introduction to the theoretical foundation
  - Conflicts and conflict understanding
  - The term “bullying”
  - Bullying as a process
  - Literature developed by the project
4. Steps for combating bullying



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- The light is green
- The light is amber
- The light is red

## 5. Methodology

- Policy and guidelines
- Mediation
- Fact finding

## 6. Organization of practical work in undertakings

### 7. Success criteria

### 8. Achievements

### 9. The Bully-free Workplace goes to Europe

## 1) Background

The starting point for the Norwegian project “The Bully-free Workplace” was the focus on workplace bullying in the 2004 New Year address of former Prime Minister Kjell Magne Bondevik. In his speech, the Prime Minister pointed out that “harassment at the workplace disdains human dignity, integrity and equality.” The project was also included in the Tripartite Agreement on an Inclusive Workplace between the Norwegian government and the social partners (2003), and implemented the intentions of the Working Environment Act “to secure a working environment that provides a basis for a healthy and meaningful working situation, that affords full safety from harmful physical and mental influences”.

Excerpts from the Tripartite Agreement on an Inclusive Workplace:

The Agreement on an Inclusive Workplace entails a number of obligations for the authorities and the social partners, which must be complied with in order to attain the goal of an inclusive working life.

In the Declaration of the Parties to the Agreement on an Inclusive Workplace of 3 December 2003, the parties stated that “*bullying may be a problem at individual workplaces, and it is particularly important to combat such tendencies*”.

By means of this focus of the work on inclusive working life, the authorities, in cooperation with the social partners, wish to ensure that fewer employees are subjected to bullying or are excluded from the workplace for this reason. The social partners and the authorities have a particular responsibility for development of attitudes in this area.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



The Government began working on the initiative in June 2004. An action plan was prepared in autumn 2004, and the assignment was given to the Østfold and Akershus Regional Office of the Norwegian Labour Inspection Authority.

The initiative was organized as a project under the Norwegian Labour Inspection Authority, and was formally launched on 2 January 2005 with a time frame of three years.

The Norwegian Labour Inspection Authority is a government agency under the Ministry of Labour, whose primary focus is on occupational health and safety. The agency has a total of ca.600 employees, and consists of the Directorate of Labour Inspection and seven regional offices.

Inspectors visit undertakings in order to inspect the conditions. The agency's overall objective is a healthy working environment for all, safe and secure employment conditions and meaningful work for individual employees. The Labour Inspection Authority encourages enterprises to work systematically towards compliance with working environment legislation. The Labour Inspection Authority oversees that enterprises comply with the requirements of the Working Environment Act.

## **2) Primary and secondary goals**

### **Primary goal:**

Assist management, unions and human resources departments in preventing and handling bullying and harassment by increasing awareness and accountability

### **Secondary goals:**

1. Gather information, develop methods and spread knowledge about bullying
2. Help to increase knowledge in the health, security and environment area (HSE)
3. Implement this knowledge in systematic health, security and environment work

## **3) Brief introduction to the theoretical foundation**

### **Conflicts and conflict understanding**

When analysing and handling conflicts, we must show respect for the persons concerned and a belief in dialogue. Conflict is characterized by the breakdown of



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



dialogue, and the challenge lies in determining how to restore it. This is also reflected in the Working Environment Act, which emphasizes the importance of preserving integrity and dignity (section 4-3). In order to understand conflict, we must understand the interaction between human beings. Conflict handling must be based on an understanding of conflict. In order to gain an understanding of a conflict, we must conduct a conflict analysis. Conflict analysis and conflict understanding are requirements for sound conflict handling. Choice of methods cannot be separated from understanding and theoretical reflection. Our understanding is dependent on the existence of a terminological apparatus. If we are more preoccupied with techniques and methods as tools in themselves, this may result in ethical dilemmas and a danger of manipulation. In order to analyse and understand, we must also be familiar with the context in which the conflict is taking place. Without a conceptual and contextual perspective, we may find that we misinterpret problems and phenomena that we meet (Ekeland 2004).

According to Ekeland, there are a number of conditions for conflicts arising. These are *differences, dependence, power, interests, needs, tension and emotions*. Emotions and tension are needed for the “dough to rise”, i.e. for the conflict to build up (2004). These elements may function as good “search tools” for analysing and understanding a conflict. Dependence is a condition for conflicts. Cooperation and conflict are thus two sides of the same coin. Conflicts are not in themselves a criterion for poor cooperation; it is the *manner* in which they are handled that is decisive. In the analysis process, it may be important to ask many questions in order to gain an understanding and in order to select appropriate methods. Conflict analysis may in itself be good conflict handling (2004).

### **The term “bullying”**

As a technical term, the Norwegian word for bullying – “mobbing” – is somewhat problematical. Firstly, it has an English origin but is not used in English, where the terms “bullying” or “harassment” are used. Secondly, in everyday Norwegian, the term is used both to describe friendly and innocent teasing or joking and as a synonym for the clearly more loaded concept of harassment. In the latter case, the concept refers to serious personal differences where a co-worker is systematically subjected to acts involving degrading and disrespectful treatment. Thirdly, in everyday Norwegian the term is used to designate isolated incidents involving this type of treatment as well as more prolonged, continuous processes where an individual gradually becomes more and more stigmatized at his or her place of work. Thus, even though the term has its limitations, it is nonetheless a concept which is generally accepted both as a technical term and as a commonly used word in everyday Norwegian. Despite its deficiencies, the Norwegian term “mobbing” – “bullying” in English – is here to stay.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



**The Working Environment Act** does not use the terms “bullying” or “conflicts” but refers to “harassment” and “improper conduct”, and prohibits:

- adverse mental strain (as opposed to normal strain) section 4-1 (2)
- harassment or improper conduct section 4-3 (3)
- violation of an employee’s integrity and dignity section 4-3 (1)

### **Definition of workplace bullying:**

*“Workplace bullying involves situations at work where an individual over a prolonged period of time feels himself or herself to be the object of negative treatment in such a manner that he or she is incapable of defending himself or herself against these acts” (Einarsen, Raknes, Matthiesen & Hellesøy, 1994).*

This definition is becoming familiar in working life, as guidelines are increasingly drawn up for handling serious personnel conflicts and bullying.

### **Bullying as a process**

Many cases of bullying stem from conflicts at work. During the first stage of a conflict, both parties are interested in finding a reasonable solution based on the foundations of the case in question. Although the parties may experience and admit to the existence of some frustration between them, they will remain focused on resolving their problems in a rational and constructive manner (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2003). However, this becomes gradually more difficult as the disagreement between them increases and, as the conflict develops and intensifies, its contents and theme will change. Thus conflicts that have been going on for years concern more issues or perhaps completely different issues than they did to begin with.

In long-term conflicts, more and more of the problems will be linked to the parties’ personal differences, their cooperation problems and their negative feelings toward one another rather than the issues that caused the disagreement in the first place. In other words, there is a change of focus from the issue to the individual, and the question becomes *who* rather than *what* is the problem here (Einarsen, Raknes, Matthiesen & Hellesøy, 1994).

A conflict turns into bullying when at least one of the parties is being systematically subjected to degrading and unacceptable behaviour which they find it difficult to defend themselves against. As the conflict develops, the cases often go through the following stages: *Aggressive acts, bullying, stigmatization and ostracism* (Einarsen,



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



1999; Leymann, 1990). Cf. *Basiskunnskap om mobbing i arbeidslivet* [Basic competence regarding workplace bullying]: Prof. Ståle Einarsen, University of Bergen and Prof. Helge Hoel PhD, University of Manchester

### **Literature developed in the project**

It was important for the project to have a theoretical anchorage with a research-based platform of knowledge. In cooperation with relevant research institutions and other specialized institutions, the project gathered knowledge about workplace bullying, and developed methodology. Here are some examples:

*Basiskunnskap om mobbing i arbeidslivet* [Basic competence regarding workplace bullying]: Prof. Ståle Einarsen, University of Bergen and Prof. Helge Hoel PhD, University of Manchester

*Systematisk arbeid med forebygging og håndtering* [Systematic conflict prevention and handling]: Prof. Bjørg Aase Sørensen, Vestfold University College and Work Research Institute (AFI), and Asbjørn Grimsmo, AFI

*Kollegastøtte* [Peer support]: Prof. Roald Bjørklund, University of Oslo and Occupational Physician Pål Brenna, Rikshospitalet University Hospital

*Mekling* [Mediation]: Prof. Bjørg Aase Sørensen, Oslo and Akershus Municipal Mediation Board, North West Employers (Manchester) and lawyer and consultant Annette Selmer

*Faktaundersøkelse* [Fact finding]: North West Employers (Manchester), The bully-free workplace project, the social partners and Prof. Helge Hoel PhD.

### **4) Steps for combating bullying – a model**

It is useful to have different tools to handle different phases of a conflict. Glasl (1980) describes the “conflict escalation model”, where conflicts develop in recognizable stages and phases. In the first phase, the conflict is problem-oriented. In the second phase, the conflict is characterized by personal antipathies. The third phase is all-out war, where it is permissible to use all means at the parties’ disposal to achieve victory. This involves denial of the counterparty’s worth as a human being, cf. *Bullying as a process*.

The same approach was followed in the project. It was seen as desirable to develop tools for conflict handling at the various stages. A series of steps for combating bullying was developed, where traffic lights were used as a metaphor.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



The traffic light metaphor is a familiar and simple pedagogical model. The model simplifies a complex reality. Each light has as many nuances as there are persons in conflict.

The green light symbolizes the preventive level, the amber light the risk level while the red light symbolizes the formal/deviation level. Here we will describe the characteristics of the various levels and provide examples of methodology. Later in the article, we will describe the methods adopted by the project in more detail.



## **THE LIGHT IS GREEN**

A green working environment accepts that conflicts are part of everyday life, and has systems and routines for tackling issues concerning bullying and harassment.

### **Strategy/policy**

When developing a strategy/policy, it is important to link it to the visions and values at the workplace. Define acceptable behaviour and take into consideration the need for adaptation.

The strategy should be developed in cooperation with the employees' representatives and the safety representative and with broad participation by the employees.

### **Prevention**

Work systematically on in-house surveys, follow-up results and implement plans of action.

Formalize HSE meetings, performance assessment interviews, etc. Have good internal procedures, including personnel guidance handbooks.

### **Handling procedures**

Even in a sound working environment, some people may feel bullied.

How should this be dealt with?

Who should it be reported to?



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Who should be involved and what roles should they play?

What approaches are appropriate?

### **Accountability**

Make managers' responsible for promptly dealing with reports of bullying and other improper conduct.

It is the employees' duty to report on bullying and improper conduct.

### **Training**

Define what sort of knowledge is needed to hinder and handle bullying and harassment. Define what training is needed for the different roles.



## **THE LIGHT IS AMBER**

An amber working environment is characterized by increased tension at the workplace. This may apply to the whole workplace, to specific departments or between individual employees.

Tensions may arise from reorganization, downsizing, and dissatisfaction with decisions, insufficient information, and high levels of stress and communication problems.

At an employee-to-employee level, tension may arise from professional disagreement, misunderstandings, lack of cooperation, interpretation of roles, duties and responsibilities and, in some cases, an employee's private life.

### **Working environment from amber to green**

Focus on the cause of the problem on the working agenda. Cooperation between the management and the employees' representatives plays an important role in implementing plans and solutions. Spread information about the parties concerned, but honour personal privacy.

### **Examples of actions to limit or resolve interpersonal conflicts**

*Peer support* Have someone to talk to.

*Dialogue* An immediate superior (who is not involved) is given the opportunity to find an informal solution through dialogue with those involved.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Mediation* Those involved in the matter are made responsible for finding a solution. The focus is on finding a solution and not on placing the blame on anyone.



## THE LIGHT IS RED

In a red working environment, problems cannot be resolved by means of the methods referred to under amber.

This means that there are factors at the workplace indicating breaches of the Working Environment Act.

Employers should adhere to correct legal conduct at this stage.

### **Formal and objective action**

The handling procedure devised under green is intended to ensure that the matter receives formal and objective treatment. It must be clear who is to be involved in the matter (employer, employees' representative, safety representative, personnel department, occupational health service), and what roles they each shall play.

A plan of action must be based on an investigation to establish the facts, and both involved parties must be given an opportunity to state their views. Actions may include sanctions for unacceptable acts.

### **Follow-up and support**

Victims of bullying have a particular need for subsequent support and follow-up.

Organizational changes must also be considered, such as changes in routines, specification of roles and redefinition of duties in order to avoid similar incidents occurring in the future. In addition, it may be helpful to supplement with training sessions and seminars.

## 5) Methodology

The project concentrated on four specific methods at the various levels:



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- Policy and guidelines for personal conflicts and bullying – preventive level.
- Mediation – risk level.
- Peer support – risk level
- Fact finding – formal level (deviation handling)

Peer support will not be discussed here.

### **Policy and guidelines**

Many undertakings have overall values with which they associate their guidelines. By way of example, we refer to a statement by one of our pilot undertakings:

*The basic document for undertaking X clearly expresses the expectation that all employees shall contribute to creating a sound working environment by:*

- acting in an inclusive manner and valuing diversity
- being a role model for one's colleagues
- loyally complying with decisions
- raising undesirable conditions in a considerate manner

*These guidelines are intended to ensure that conflicts and bullying*

- are handled in line with the requirements of the Working Environment Act and the value platform of the agency
- are detected, investigated and attempted resolved in an objective, reasonable and considerate manner
- are prevented by establishing predictability and security that such situations will be handled satisfactorily for all parties

The project issued a guide to preparation of guidelines. In the following, we refer to the short version of this guide:

*Interpersonal conflicts should be viewed as a natural part of all interaction between people at a workplace, since there is an element of conflict, tension and frustration in all interaction. A sound working environment is therefore not inconsistent with occasional conflicts.*





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*However, a sound working environment is dependent on the ability to detect and handle conflicts in a constructive manner. Experience has shown that the negative consequences of conflicts are often associated with the handling of them. Managerial competence in conflict handling and procedures that ensure satisfactory case handling are therefore important.*

*A conflict handling procedure should include the following elements:*

- *How a conflict should be notified and to whom*
- *Who should have responsibility for handling the conflict (it is an important principle that the person responsible for handling a conflict is not involved in it)*
- *The distinction between personnel matters\* and working environment issues (many cases have elements of both, but these factors must be handled in different ways)*
- *Protection of personal privacy*
- *Ensuring that the views of both parties are heard*
- *The role of the safety representative*
- *The role of the union representative*
- *Possibility of external assistance, e.g. occupational health service*
- *Procedures and approaches*
- *Documentation and document handling*
- *Access to information - who is to have what (cf. Protection of personal privacy)*

*Conflicts that are allowed to escalate may constitute a health hazard for the persons involved and a working environment hazard for other employees. Procedures for handling conflicts are therefore a natural part of the undertaking's HSE procedures. Such procedures have also proved to have a preventive effect, possibly owing to increased awareness and competence in the undertaking.*

*\* By "personnel matter" we mean any matter relating to individual employees concerning performance, competence development, follow-up of sickness absence, conduct, disciplinary matters or other personal matters requiring protection of personal privacy.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## **Mediation**

*The main point in mediation is that* those involved in the matter are to be made responsible for finding a solution. The focus is on finding a solution and not on placing the blame on anyone.

Mediation as a method for resolving conflicts has long traditions in other areas of society, such as the school, the family and the mediation board, but there have been no systems for mediation in working life. The actors in the market have been individual consultants or consultancy firms that compete on the market. This may be due to the fact that the government has not, as in areas such as family mediation, school mediation, and mediation boards, provided legislation or economic support, but has left this up to the market.

The project saw that mediation as a method for resolving conflicts might be suitable during an early phase of conflicts in working life (amber light). On completion of the project, this work was continued in cooperation with the National Institute of Occupational Health (STAMI).

The target group for further work has been the occupational health service in view of its free and independent status and knowledge of the undertaking. The mediation ideology is that the owners of the conflict must decide how it is to be resolved and that, in this context, the occupational health service should have the expertise for supervising the process. One of the objectives of mediation training was to provide an awareness of the role of the non-expert in resolutions. Other objectives were to provide increased conflict understanding and a method that could help in structuring conflict handling. It was planned that the occupational health service should then train mediators in undertakings on the assumption that “the wearer knows best where the shoe pinches” and on the basis of the theory that solutions should not be expert-driven. The criterion for functioning as a mediator should be based on the trust of the parties in the undertakings.

During the period from 2007 to 2009, training was given to 46 employees of the occupational health service. Following this training and the follow-up gatherings for the target groups, we have observed that elements of the method are being used, that the participants have become more aware of their role and, not least, that the participants have acquired knowledge of a systematic method.

## **Fact finding**

Norwegian working life is characterized by its informality and by informal resolution of conflicts. As a result of this, if conflicts are not resolved



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



informally, they may continue unchecked, eventually escalating into more serious conflicts. This is because of the lack of formal systems that can be used to get to grips with conflicts and deal with them. It is a shibboleth of Norwegian working life that conflicts should be resolved at the lowest possible level. By means of the project, we wanted to communicate that conflicts must be resolved at the *appropriate* level, which may be a different level of the undertaking. Regardless of level, expertise in conflict handling should be in place. Not least, Norwegian undertakings need a methodology for dealing with the difficult cases.

The project has developed and adapted *fact finding*, a method for use at the “red” level based on a model developed by North West Employers (Manchester, UK).

Implementation of fact finding is conditional upon the undertaking deciding on a policy to combat bullying and harassment and drawing up specific guidelines for this describing the elements of the fact finding process. Only if such guidelines are followed can the fact finding be perceived as independent and predictable by those involved.

The purpose of fact finding is to establish what acts the allegation of bullying is based on. The fact finding is conducted by means of interviews with the parties and witnesses and by considering the facts. The acts shall be considered in relation to current legislation, agreements and internal procedures and rules. The conclusions of the fact finding provide a basis for the employer’s choice of sanctions or other measures.

When implementing fact finding, it is possible either to use internal resource persons or to obtain external assistance, but the implementation must be based on the undertaking’s own procedures.

Matters should only be investigated when a written complaint has been received. When using fact finding, the employer initiates an investigation to establish whether the allegations of bullying or harassment are correct, as defined by the Working Environment Act and by the undertaking’s guidelines. Allegations of bullying and harassment should be investigated with the same thoroughness as investigations of other personnel matters (e.g. use of drugs and alcohol) or of other working environment matters (e.g. accidents, threats from users).

The above information on the fact finding method was originally published in our booklet *Faktaundersøkelse. Når påstand står mot påstand, hvordan komme videre?* [Fact finding - It is one person’s word against another’s, so where do we go from here?] This booklet was produced in cooperation with the social partners and researchers.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



This work is being continued by the Norwegian Labour Inspection Authority in 2010. In order to evaluate use of the method, training has been provided to a number of undertakings. This work seems to us to be going rather slowly. However, one of our largest pilot undertakings has made systematic use of the method, and has positive experience of using it, i.e. they feel that it has been a tidy and predictable process.

## 6) Organization of practical work in undertakings

Six pilot undertakings participated in the project. These were to implement and test the materials and methodology developed during the project period.

Recruitment of pilot undertakings was organized by the employers' and employees' organizations and our network. It was important to recruit undertakings that were motivated for working on these issues. The project placed requirements on cooperation between the parties and on participation by senior management, which were embodied in a contract with the project.

Advisers from the project were each given responsibility for an undertaking. Before starting work on preparing the guidelines, considerable training was provided at all levels by both project staff and researchers. The undertakings launched their own internal campaigns as part of the implementation. The undertakings' work in this area received considerable attention from the media during the project and the ensuing period.

Norway has a tradition for close cooperation between the social partners. At the undertaking level, employers and employees have thus various arenas for cooperation. Undertakings with more than 50 employees have a working environment committee with representatives from the management and the employees. Meetings are chaired in alternate years by the employee side and the employer side.

Undertakings with more than 10 employees have one or more safety representatives, who are elected by the employees and have responsibility for the total working environment. Large undertakings normally have several safety representatives under a senior safety representative. These are responsible for specific safety areas, and support the work of the Norwegian Labour Inspection Authority in the undertakings. Their role varies in relation to the different phases of a conflict, cf. the traffic lights. At the preventive level (green light) they function as a bridge between management and staff, and participate actively in efforts to promote a sound and healthy working environment. At the risk level (amber light) they function as "watchdogs", who monitor and communicate constructively both with the management and with their colleagues in order to



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



prevent increasing frustration and conflict development. Safety representatives are not responsible for initiatives or the lack of them. The responsibility for activities lies with the employer.

Safety representatives can seek the assistance of the senior safety representative, who functions as a coordinator, and often sits on the board of the undertaking.

Our pilot undertakings, which all had over 50 employees, appointed committees to draw up and implement procedures for serious personal conflicts and bullying. The committees consisted of management representatives (personnel and HSE departments) and employee representatives (union representatives and safety representatives). These committees reported to the working environment committees, which formally adopted the procedures. The working environment committees also prepared a plan for implementation.

#### **7) Success criteria of the project**

- Engagement at the highest political level and cooperation between the employers' and employees' associations and the Norwegian national authorities were very important.
- Support and participation from top-level management and participation from all levels of the companies, as well as tools and training (managers who have personnel responsibility)
- Systematic work based on educational, legal and ethical thinking is a key factor.

#### **8) Achievements of the project**

- Development of a comprehensive model with practical methods for use in the different phases of bullying, with practical guidelines and booklets.
- Training of occupational health services and the pilot companies.
- Training guidebook for in-house use, including interactive cases.
- Increased knowledge at the Labour Inspection Authority
- Very good feedback on the materials developed by the project from individuals and enterprises. Materials are easy to use.
- Pilot companies gave positive feedback on the process.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- Increased focus on bullying at the managerial level
- Increasing general interest in and knowledge of the topic
- Good media coverage during and after the project

From 1990 to 2007

- From taboo to acceptance as a serious problem with considerable health consequences
- The bullying figures decreased from 8.6% in 1990 to 4.5% in 2007 (Bergen Bullying Research Group 2007).

From 2007 to 2010:

The occupational health service has greater competence regarding bullying in general and mediation in particular.

- Private actors provide training in mediation for working life
- Mediation training courses in Norway provide for inclusion of the topic *mediation at the workplace*.
- The Norwegian Labour Inspection Authority issues more orders and more guidance in the psychosocial area, particularly regarding preparation and implementation of conflict handling procedures.
- The material is continually being reissued since there is a considerable demand for it.

## 9) The Bully-free Workplace goes to Europe

The project *The Bully-free Workplace* has aroused considerable interest abroad. Talks have been held in Sweden, Poland and Spain, among other countries. The material has been translated into English and some of it into Spanish, France and Icelandic.

The Norwegian Labour Inspection Authority, the Work Research Institute and the National Institute of Occupational Health have received funding from the Leonardo de Vinci programme to further develop and implement the model and





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



materials developed by the project *The Bully-free Workplace*. This project will last for two years (2011-12), and will be led by the Work Research Institute.

The project, known as “Conflictman”, will be specifically directed towards small and medium-sized undertakings, and will mainly work at the green level, i.e. on development and implementation of procedures for conflict handling. The project will also contribute to increased knowledge of the topic and awareness of employers’ obligation to initiate activities and employees’ obligation to participate in resolving destructive behaviour patterns and deadlocked conflicts. The “kick-off” meeting for the project was held 9–10 December 2010 in Oslo.

Participating countries are: England, Spain, France, Hungary, Lithuania and Norway.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 9. CRISTINA MANGARELLI

**Profesora de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social en la Facultad de Derecho de la Universidad de la República (Montevideo, Uruguay). Profesora Titular de Derecho del Trabajo en la Facultad de Derecho de la Universidad de Montevideo (Uruguay). Ex Vicepresidenta de la Sociedad Internacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social para América del Sur y Central (2006-2008).**

**Professor of Labour and Social Security Law in the Faculty of Law at the Universidad de la Republica (Montevideo, Uruguay). Professor of Labour Law at the Faculty of Law at the University of Montevideo (Uruguay). Former Vice President of the International Society for Labour and Social Security Law for South and Central America (2006-2008).**

### **Resumen**

El conocimiento de las causas del acoso moral en el trabajo (rasgos de personalidad, estereotipos culturales, prácticas de gestión empresarial, formas de ejercicio del poder de dirección y disciplinario, entre otras) coadyuva en la determinación de las medidas de prevención a adoptar. Algunas medidas operarán a modo de freno de estas conductas negativas. En otros casos, no se evitará la aparición de estas conductas, por lo que resulta necesario prever protecciones. La utilización de las nuevas tecnologías en los lugares de trabajo ha aparejado nuevas formas de acoso moral, por ejemplo con el uso de cámaras de vigilancia. Se requiere no ya precisar medidas de prevención, sino determinar cuándo el uso de cámaras es lícito.

La obligación de prevención del acoso moral constituye una obligación del empleador que surge de la naturaleza del contrato de trabajo. La doctrina tradicional en distintos países ha señalado que el empleador se encuentra obligado -por el contrato de trabajo- a asegurar la moralidad del ambiente de trabajo. Dicha obligación implica la adopción de medidas de prevención.

La obligación específica de “prevención del acoso moral” surge de la consideración del acoso como riesgo al que están expuestos los trabajadores en el lugar de trabajo, luego de que este fenómeno ha sido estudiado especialmente.

Esta obligación de prevención del acoso moral puede derivar de la obligación de protección del trabajador (que incluye la integridad física y la persona del trabajador), de la obligación de respetar la dignidad, intimidad y privacidad del trabajador, de la obligación de colaboración, de la obligación de lealtad, de la obligación de seguridad. De todos modos, refiere al ambiente de trabajo,



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



señalándose modernamente “el derecho” del trabajador a desempeñarse en un ambiente libre de acoso moral.

Se trata de una obligación contractual, por lo que no es necesario que se encuentre prevista en la normativa, sin perjuicio de que pueda estar establecida expresamente en la legislación del país, o que se la considere incluida en la obligación de prevención de riesgos del trabajo vigente en muchos países.

Como obligación del empleador relativa (o vinculada) a la prevención de la higiene y seguridad en el trabajo, tiene límites. El empleador será responsable cuando no adopte las medidas de prevención establecidas en la ley (o convenio colectivo), o las medidas “a su alcance” según el tipo de actividad y las circunstancias del caso concreto.

Aunque pueda sostenerse que la obligación de prevención del acoso moral surge del contrato de trabajo, es conveniente establecerla de modo expreso en la ley.

Los actores del sistema de relaciones laborales tienen relevante papel en la prevención del acoso moral.

- A. Administración del Trabajo. Contribuye a la prevención: la información y formación (confección de “guías”, cursos, jornadas), la existencia de una dependencia especializada en la que se presenten denuncias y efectúen investigaciones, el control del cumplimiento de las obligaciones del empleador.
- B. Organizaciones de empleadores y de trabajadores. Como cuestión vinculada a la higiene y seguridad la participación de los trabajadores tiene importancia, sin perjuicio de la labor de información y formación por parte de estas organizaciones.
- C. La actuación de la sociedad civil también incide en la prevención. La información y educación conducen a la toma de conciencia sobre el tema.

### **Instrumentos en la prevención del acoso moral.**

- A. Ley. Por lo general prevé la información a los trabajadores y procedimientos de investigación, lo que puede evitar en algún caso, el surgimiento de estas conductas.
- B. Negociación colectiva. a) Convenios colectivos. Se pacta la obligación de rechazo del acoso moral y medidas de prevención (comisiones bipartitas etc.). b) Acuerdos marco mundiales. Contienen disposiciones de rechazo de la discriminación y garantizan la seguridad. El grado de compromiso varía según el texto del acuerdo. Tienen la eficacia jurídica de la negociación colectiva transnacional.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



**C. Códigos de conducta unilaterales.**

a) De empresa. Las empresas reconocen el derecho de los trabajadores a desempeñarse en un ambiente sin acoso moral, lo que conlleva el deber de prevención. Son compromisos unilaterales que al ser notificados a los trabajadores, resultan obligatorios.

b) Dirigidos a proveedores. Para trabajar con la empresa los proveedores adoptan normas mínimas, entre ellas el rechazo del acoso moral, lo que señala la eficacia del “derecho blando” en la prevención.

**D.** Acuerdo marco europeo sobre acoso y violencia en el trabajo, y otros acuerdos. Estos instrumentos también inciden en la prevención, difundiendo la problemática y un conjunto de medidas de prevención a adoptar.

**Medidas de prevención.**

La ley puede establecerlas, sin perjuicio de que otras se pacten por convenio colectivo. Con el convenio colectivo hay un mayor compromiso de las partes. El empleador incumple ante el sindicato. También hay compromiso del empleador en los códigos de conducta unilaterales.

El control del cumplimiento de la obligación de prevención cabe cuando la ley establece la obligación de adoptar alguna medida específica (como la inclusión en un reglamento de un procedimiento de denuncia). El empleador podrá ser responsabilizado en la vía judicial aún sin norma que indique la medida concreta (el Juez precisará el comportamiento debido del empleador ante la situación).

Todos los instrumentos mencionados (ley, convenio colectivo, códigos de conducta unilaterales, acuerdos marco, etc.) contribuyen en la prevención del acoso moral: informando sobre el tema y los derechos de los trabajadores, señalando la postura de rechazo de estos comportamientos, estableciendo obligaciones de prevención (en la ley o acordadas por las partes, o adoptadas por compromisos unilaterales con distinta eficacia, etc.), por lo que resulta conveniente la actuación de todos ellos en esta materia.

**Abstract**

The knowledge of the causes of work-related harassment or bullying (personality traits, cultural stereotypes, corporate governance practices, exercise of power and disciplinary management, etc.) is instrumental in order to identify preventive measures to be implemented. Some measures will operate as a hindrance to these negative behaviours, but in other cases, the appearance of these behaviours will not be avoidable, it is necessary to anticipate protections. The use of new



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



technologies in the workplace has brought about new forms of harassment, as for example, with the use of surveillance cameras. The need to specify preventive measures is not only a requirement, but one must also determine when the use of cameras is lawful.

The employer's obligation to prevent harassment is an obligation that arises from the very essence of the employment contract. The traditional doctrine in different countries has indicated that the employer is bound - by the employment contract - to ensure the morality of the work environment. This obligation implies the adoption of preventive measures.

The specific obligation to prevent "workplace bullying" arises from the consideration of harassment as a risk to which workers are exposed in the workplace; therefore this phenomenon has been thoroughly studied.

This obligation to prevent bullying may be derived from the obligation to protect the worker (which includes a worker's physical and personal integrity), from the obligation to respect the dignity and privacy of the worker, from the obligation to collaborate, from the obligation of loyalty or from the obligation to provide safety measures. Anyway, it usually makes reference to the work environment in its modern concept, that is, of a worker's "right" to work in a harassment-free environment.

This is a contractual obligation, so it is not necessary to be established in a regulation, notwithstanding that it may be expressly provided for in a national legislation or it may be considered as included in the obligation for the prevention of occupational hazards that it is in force in many countries.

The employer's obligation is related to (or associated with) the prevention of health and safety at work but has limits. Employers shall be liable when they do not take those preventive measures prescribed by law (or by a collective bargaining agreement) or when measures are "within their reach", in accordance with the type of activity and the circumstances of each specific case.

Although it may be held that the obligation to prevent acts of harassment arises from the employment contract, it should be expressly stated by Law.

The people and entities involved in the industrial relations system have a relevant role for the prevention of bullying.

A. The Labour Administration. It contributes towards prevention: providing information and training (drafting "guides", courses, conferences), providing a specialised unit to make and record complaints and undertake



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



investigations, providing the enforcement of the compliance of an employer's obligations.

- B. Employer and Worker Organisations. Worker involvement is important as a matter related to their health and safety. Additionally, the tasks by these organisations providing information and training are also noteworthy.
- C. Civil Society. Their acts also have an impact on prevention. Information and education lead to awareness on this issue.

### **Instruments to prevent bullying:**

- A. Law. As a general rule, it provides information to workers and affords investigation procedures, which in some cases can prevent the emergence of these behaviours.
- B. Collective bargaining. a) Collective agreements. The obligation to repudiate bullying and provide preventive measures is agreed upon (bipartite commissions etc.). b) Global framework agreements. They establish provisions for the repudiation of discrimination and guarantee safety. The level of commitment varies according to the text of the agreement. They have the legal effect of a transnational collective bargaining.
- C. Unilateral codes of conduct.
  - a) Intra-company. Companies recognise the right of workers to work in a harassment-free environment which entails the duty of prevention. These are unilateral commitments which become binding once they are notified to workers.
  - b) Codes aimed to suppliers. Suppliers, in order to work with the company, adopt minimum standards which include the repudiation of bullying. This is an indication of the effectiveness that "soft law" has on prevention.
- D. European Framework Agreement on Harassment and Violence at Work and other Agreements. These instruments also have an impact on prevention, disseminating information on the problem and establishing a set of preventive measures to be taken.

### **Preventative measures.**

The Law may establish them, notwithstanding that other measures may be established through collective bargaining agreements. A collective bargaining agreement entails a greater commitment by the parties. The employer must comply with the union. The employer's commitment is also reflected in the unilateral codes of conduct.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Legal enforcement of prevention is feasible when the regulation establishes an obligation to take a specific action (such as the inclusion in a regulation of the establishment of a complaint procedure). Employers can be judicially liable even when the regulation does not provide a specific measure (the judge shall establish an employer's due care in that situation.)

All the aforementioned instruments (regulations, collective bargaining agreements, unilateral codes of conduct, framework agreements, etc.) contribute to the prevention of workplace bullying. They provide information on the issue and the workers' rights, noting the repudiation stance of such a conduct, establishing preventive obligations (by law, as agreed by the parties or adopted through unilateral commitments which have different efficacy, etc.). Therefore, joint action by all in this issue is highly advisable.

## **Ponencia**

### **PREVENCIÓN DEL ACOSO MORAL EN EL TRABAJO**

**Cristina Mangarelli**

Profesora de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social en la Facultad de Derecho de la Universidad de la República (Montevideo, Uruguay). Profesora Titular de Derecho del Trabajo en la Facultad de Derecho de la Universidad de Montevideo (Uruguay). Ex Vicepresidenta de la Sociedad Internacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social para América del Sur y Central (2006-2008).

#### **Sumario**

Introducción. I. Deber del empleador de prevención del acoso moral. II. Prevención del acoso moral. 1. ¿Es posible prevenir el acoso moral o sólo aminorar sus efectos cuando tiene lugar? 2. Fundamento jurídico del deber del empleador de prevención del acoso moral. 3. ¿Resulta adecuado incluir el deber de prevención en la ley o la negociación colectiva debe encargarse de esta cuestión? 4. Importancia de la ley en la prevención. 5. ¿Cabe el control del cumplimiento de la obligación de prevención? 6. Algunas medidas de prevención. 7. Rol de los actores en la prevención. III. Prevención y sanción del acoso moral en Uruguay. 1. Planteo del tema. Ausencia de ley específica. 2. Protecciones. 2.1 En la empresa. 2.2 En la vía administrativa. 2.3 En la vía judicial. 3. La jurisprudencia. 4. Protección del empleo de la víctima y del testigo. 5. Actuación de los sindicatos. 6. Prevención. Conclusiones

#### **Introducción**





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



La prevención del acoso moral en el trabajo es quizás la cuestión de mayor relevancia en la temática del acoso moral en el ámbito laboral, dado que si bien deben establecer protecciones a las víctimas y sanciones a los responsables, es necesario implementar mecanismos y políticas que impidan la aparición de estas conductas o tiendan a su erradicación, teniendo en cuenta que vulneran derechos humanos fundamentales y causan daños de entidad al trabajador.

En este trabajo se estudiará en primer lugar el deber de prevención del acoso moral a cargo del empleador y su responsabilidad, para luego abordar la temática de la prevención del acoso moral, sin hacer especial referencia a un determinado país, contestando los puntos planteados en el cuestionario de la segunda sesión del “Encuentro internacional sobre análisis de la legislación y práctica jurídica sobre el acoso moral en el trabajo o mobbing”. Por último se incluye un capítulo relativo a la prevención y sanción del acoso moral en el trabajo en Uruguay.

## I. DEBER DEL EMPLEADOR DE PREVENCIÓN DEL ACOSO MORAL

Corresponde plantear si el “deber de prevención del acoso moral” se encuentra implícito en otros deberes a cargo del empleador por el contrato de trabajo (como el deber de respetar “la dignidad del trabajador”, o el deber de respetar “la integridad física y psíquica del trabajador”, o la obligación de protección de “seguridad y salud”), o si requiere que se admita en forma expresa en la ley.

A mi modo de ver, si la *obligación del empleador de prevención del acoso moral* no se encuentra establecida en forma expresa en la normativa del país, de todos modos tiene vigencia porque se trata de una obligación que surge de la naturaleza del contrato de trabajo.

De acuerdo al contrato de trabajo el empleador se encuentra obligado a *proteger al trabajador respecto de los daños en el ambiente de trabajo, debiendo suprimir todo aquello que pueda dañar al trabajador*. Este deber comprende no sólo la integridad física del trabajador sino también la personalidad moral.

La doctrina tradicional del derecho del trabajo en distintos países hizo referencia con distinta denominación al *deber contractual de suprimir todo lo que cause daño al trabajador*. Hueck y Nipperdey lo denominan “deber de protección”<sup>62</sup>, Barassi la obligación de “proporcionar un ambiente de trabajo” en el que el

---

<sup>62</sup>Hueck, Alfred, y Nipperdey, H.C., Compendio de Derecho del Trabajo, Revista de Derecho Privado, Madrid, 1963, pp. 156-160



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



trabajador pueda desempeñarse “sin daño” a su integridad física y personalidad moral<sup>63</sup>, Krotoschin el “deber de previsión” por el cual el empleador debe tomar las medidas adecuadas para que el trabajador no sufra daños en su persona o derechos<sup>64</sup>, Plá Rodríguez la “obligación de asegurar la moralidad del ambiente” sin perjuicio de la obligación de seguridad e higiene<sup>65</sup>.

El deber de suministrar un ambiente de trabajo sano y seguro en lo que tiene que ver con la integridad física y moral de los trabajadores implica el *deber de prevenir eventos perjudiciales*, que conlleva el *de adoptar todas las medidas que sean necesarias para “evitar” que se causen daños al trabajador*.

El deber de prevención de eventos perjudiciales comprende no sólo la salud física y mental del trabajador, sino también el respeto a la dignidad personal<sup>66</sup>, su intimidad y vida privada.

Las obligaciones del empleador respecto del ambiente de trabajo lo hacen responsable por su actuación y por la de sus representantes, y también por la de los demás trabajadores si permite que violen los derechos del trabajador.

Entiendo que puede distinguirse en este deber contractual de proporcionar un ambiente físico y moralmente sano una *obligación específica de “prevención del acoso moral en el trabajo”*. Ella se desprende de la consideración del acoso moral como riesgo al que están expuestos los trabajadores en el lugar de trabajo, luego de que este fenómeno ha sido estudiado de modo especial.

Considero además que el *deber de prevención del acoso moral* no se encuentra incluido solamente en la tutela a la dignidad, intimidad, y privacidad, porque el acoso moral puede vulnerar otros derechos como la salud. Pero tampoco comprende exclusivamente la seguridad e higiene, porque puede configurarse acoso moral con lesión a la dignidad sin que produzca daño a la salud. Por ello prefiero hacer referencia a una *obligación del empleador de protección del trabajador en el ambiente de trabajo en materia de seguridad, salud y también moralidad*. *Este deber de protección lleva implícito el de prevención, y específicamente de prevención del acoso moral*.

---

<sup>63</sup> Barassi, Ludovico, Tratado de derecho del trabajo, Versión castellana, T. II, Alfa, Buenos Aires, 1953, pp. 311 y 312.

<sup>64</sup> Krotoschin, Ernesto, Tratado Práctico de Derecho del Trabajo, vol. 1, 3era. ed. Depalma 1978, p. 313.

<sup>65</sup> Plá Rodríguez, Américo, Curso de Derecho Laboral, Contrato de Trabajo, T II, Vol I, Acali, Montevideo 1978, p. 170.

<sup>66</sup> Barassi también se refiere a la dignidad, ob. cit. p. 315.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Al tratarse de una obligación contractual, tiene vigencia -como se adelantó- aunque no exista norma expresa que la establezca.

Esta obligación de prevención del acoso moral tiene *límites*. El empleador será responsable cuando no adopte las medidas de prevención a su alcance, según el tipo de actividad y las circunstancias del caso concreto. La doctrina tradicional también se refirió a un deber genérico de protección pero con límites.

El sujeto activo del acoso puede ser el empleador, sus representantes, los compañeros de trabajo, subalternos, u otras personas que se desempeñen en el lugar de trabajo. Ahora bien, ¿el empleador es responsable en cualquier caso?

Es claro que si quien realiza el acoso es el empleador, será responsable. Sin embargo, la cuestión de la responsabilidad del empleador en caso de que el acoso lo realicen los compañeros de trabajo, merece un análisis más detenido. ¿El empleador responde cuando el acoso lo lleva a cabo un compañero del trabajador? ¿La víctima puede considerarse indirectamente despedida y reclamar al empleador la reparación de los daños sin antes haberle comunicado la situación?

Como se señaló, el empleador está obligado a respetar la dignidad, intimidad y vida privada del trabajador, y a asegurar que el trabajador sea respetado por sus compañeros de trabajo. En este sentido se ha señalado que el empleador debe "asegurar la moralidad del ambiente"; no sólo es responsable de sus actos y de los actos de sus representantes, sino también de los que realicen otros trabajadores, "en la medida que no son cortados o sancionados por el empleador"<sup>67</sup>. El empleador debe además proteger la integridad física y psíquica del trabajador, cuidando que el ambiente de trabajo tenga condiciones adecuadas de seguridad e higiene.

Si de acuerdo al contrato de trabajo el empleador se encuentra obligado a proporcionar un ambiente de trabajo moralmente sano, ello implica que *el ambiente de trabajo se encuentre libre de acoso moral*. En consecuencia, debe tomar todas las medidas de prevención para que en el ambiente de trabajo no aparezcan estos comportamientos, o se interrumpan a tiempo.

¿Qué extensión tiene el deber del empleador de prevención del daño en torno al ambiente de trabajo?

---

<sup>67</sup> Plá Rodríguez, Américo, ob. cit. p. 170.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Se ha indicado que el empleador debe adoptar las medidas necesarias -según la especialidad del trabajo, la experiencia y la técnica- para garantizar la integridad física y la personalidad moral de los trabajadores y su dignidad<sup>68</sup>; suprimir todo aquello que le cause perjuicio al trabajador<sup>69</sup>; tomar las medidas "que la prudencia aconseja" para evitar que el trabajador sufra daños en su persona<sup>70</sup>.

En el caso del acoso moral, considero que el empleador deberá tomar todas las medidas de prevención a su alcance, teniendo en cuenta las circunstancias del caso concreto.

El incumplimiento del empleador de su obligación de prevención o de interrupción de las conductas que conformen un proceso de acoso en el trabajo, dará lugar a su responsabilidad, la que podrá hacer efectiva el trabajador a través de distintas defensas (intimar judicialmente el cumplimiento de contrato, despido indirecto, reparación del daño moral en ciertos casos, etc.).

El empleador será responsable si no cumple con el procedimiento o con las medidas de prevención previstas en la normativa específica. También en el caso de que tolere la situación, o que ante la denuncia de la víctima no tome ninguna medida.

¿Se libera de responsabilidad si acredita que adoptó todas las medidas de prevención razonables para impedir la aparición de estas conductas?

La contestación a esta interrogante se vincula con precisar la existencia de un deber de seguridad y de su alcance en lo que tiene que ver con el ambiente de trabajo. El deber de seguridad se ha elaborado por lo general para hacer responsable al empleador de todos los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. La responsabilidad en ese caso es objetiva. ¿La obligación de seguridad tiene dicho alcance en lo que refiere a la moralidad del ambiente? ¿Esta obligación es de medios o de resultado? ¿La responsabilidad del empleador en este caso es objetiva o subjetiva?

Estas son algunas de las cuestiones a dilucidar para resolver si el empleador responde por los daños y perjuicios aún en caso de que el trabajador no le haya comunicado la situación de acoso moral. Algunos autores han señalado que no

---

<sup>68</sup> Barassi, Ludovico, ob. cit. pp. 311 y 312.

<sup>69</sup> Hueck, Alfred, y Nipperdey, H.C., ob. cit. pp. 156-160

<sup>70</sup> Alburquerque, Rafael F., Derecho del Trabajo, T I, Ediciones Jurídicas Trajano Potentini, 2da. ed., Santo Domingo 2003, p.269.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



podrá el trabajador hacer responsable al empleador si no le comunicó el acoso que venía padeciendo<sup>71</sup>.

Véase que de lo que se trata es de solicitar la reparación de los daños por encima de las indemnizaciones tarifadas previstas en el campo del derecho del trabajo. Aún cuando la ley no prevea una indemnización particular en estos casos, la reparación de los daños se basará en el derecho común por lo que se tendrán que acreditar los elementos de la responsabilidad civil<sup>72</sup>.

En mi opinión, el empleador deberá demostrar que tomó todas las medidas a su alcance para exonerarse de responsabilidad. Si se trata de una situación de acoso moral cometido por un compañero de trabajo, el empleador será responsable si estaba en conocimiento de la situación y no tomó medidas al respecto.

En el caso de que el sujeto activo sea un jefe, dado que representa al empleador, la responsabilidad patronal estará más comprometida. De todos modos, entiendo que el trabajador debería acreditar las razones por las cuales estaba impedido de poner en conocimiento de la situación al empleador, antes de efectuar el reclamo<sup>73</sup>.

## II. PREVENCIÓN DEL ACOSO MORAL

### 1. ¿Es posible prevenir el acoso moral o sólo aminorar sus efectos cuando tiene lugar?

Para contestar esta interrogante es necesario en primer término conocer las *causas* que originan el acoso moral en el trabajo. De ese modo se podrán

---

<sup>71</sup> En este sentido Ojeda Avilés sostiene que debe existir la posibilidad real de haber tenido conocimiento de la situación, “Reflexiones sobre el mobbing”, Estudios jurídicos en homenaje al doctor Néstor de Buen Lozano, Universidad Autónoma de México, México 2003, p. 581.

<sup>72</sup> Este punto fue tratado en Uruguay en la sentencia del Tribunal de Apelaciones del Trabajo de 3er turno N° 213 de 21.5.2003, en la que se rechazó el reclamo porque el empleador no tuvo conocimiento del acoso, entendiendo el Tribunal que la obligación de respeto a la dignidad es de medios y no de resultado.

En Francia, en un caso de “harcèlement moral” en el que se reclamó al empleador la reparación de los daños sufridos por las víctimas (aunque no se planteó específicamente la cuestión de si estaba o no en conocimiento del acoso) la Corte de Casación francesa sostuvo que el empleador tiene un deber de seguridad, que es de resultado en materia de protección de la salud y la seguridad, y la ausencia de falta de su parte no lo exonera de responsabilidad (21.6.2006). Ver la crítica a esta postura en Radé, Christophe, “Harcèlement moral et responsabilités au sein de l’entreprise: l’ obscur éclaircissement”, Droit social, N° 9/10, septembre-octobre 2006, pp. 826- 832.

<sup>73</sup> Esta parece ser la solución de la ley uruguaya sobre acoso sexual en el trabajo.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



delinear específicas medidas de prevención y considerar si se puede evitar la aparición de estas conductas en la empresa.

Las causas que provocan los comportamientos que configuran acoso moral en el trabajo son variadas. En la Nueva Estrategia Comunitaria de Salud y Seguridad (2002-2006) se indica que la aparición de la violencia en el trabajo, el acoso y la intimidación obedece a una multiplicidad de causas, entre las que se encuentran la organización de trabajo, la relación de jerarquía y el “grado de aceptación de la diversidad étnica y cultural en la empresa”.

El acoso moral en el trabajo también está vinculado en algunos casos a los *rasgos de la personalidad* del sujeto activo del acoso. Se hace referencia a individuos “perversos”, con deseos de controlar o de dominar a otros, de causarles daño, etc. En otras situaciones, estas conductas tienen relación con *pautas culturales* imperantes en la sociedad, o con formas particulares de considerar el *ejercicio de la autoridad* en una relación de subordinación jurídica, que con frecuencia también es de dependencia económica.

Sostener que el acoso moral refiera al caso del empleador que busca a través del acoso “la renuncia” del trabajador al empleo, nos parece que es limitar la consideración de este fenómeno. Podrá ocurrir en algunas situaciones que el empleador para evitar el despido recurra a estos procedimientos. Sin embargo, en muchos casos las empresas utilizan la modalidad del acoso moral con la finalidad de que el trabajador “se adapte” a los objetivos de la empresa o tenga un mejor desempeño, o incluso como sanción disciplinaria<sup>74</sup>.

Las investigaciones señalan que algunos trabajadores están más expuestos a sufrir acoso moral en el trabajo por el tipo de tarea que desempeñan. Por ejemplo, por tratarse de trabajos con mayor tensión, peligrosidad, competitividad, o de una relación jerarquizada, como en el sector público donde estas prácticas se presentan con frecuencia. También se ha indicado que la precariedad en el empleo y la flexibilización de las condiciones de trabajo pueden aumentar este riesgo. Algunos estudios arrojan que el acoso en el trabajo lo sufren más mujeres que hombres, lo que es indicativo de la discriminación por razón de sexo, y de la relación de poder del hombre respecto de la mujer en ciertas sociedades.

---

<sup>74</sup> En los códigos de conducta de empresas dirigidos a proveedores se encuentran cláusulas en las que se indica que no trabajarán con proveedores que utilicen la violencia psicológica como sanción disciplinaria. Puede verse el análisis de los contenidos de estos códigos acerca del acoso laboral en Mangarelli Cristina, Códigos de conducta en el marco de la responsabilidad social de la empresa, FCU, Montevideo 2009, pp. 66-69.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Más allá de las características personales de los individuos y de los estereotipos culturales, considero que interesa determinar en qué medida estos comportamientos encuentran un clima favorable en la empresa para su aparición y mantenimiento, y si tienen que ver con la organización del trabajo o deficiencias en la gestión de la empresa. Se han mencionado como algunos de los ejemplos de fallas en la *organización del trabajo* que pueden facilitar el surgimiento de estas conductas: la no especificación clara de las tareas del trabajador, los conflictos sin resolver que se mantienen en el tiempo, los problemas de comunicación interna, la falta de formación de los jefes.

Cuando el acoso obedece a estereotipos culturales, o a formas de ejercicio del poder de dirección o disciplinario, o a fallas de la organización de la empresa *algunas medidas de prevención pueden funcionar a modo de freno en la aparición de estos comportamientos.*

En otras situaciones, quizás *no se pueda evitar el surgimiento de estas conductas.* Por ejemplo, cuando el acoso moral se encuentra ligado a los rasgos de la personalidad del sujeto activo. Sin embargo, si hay un adecuado sistema de denuncia e investigación en la empresa, si se efectúan controles por parte del empresario y existen mecanismos internos de respuestas inmediatas ante este tipo de situaciones, el conflicto podrá detenerse a tiempo. Y en ese caso habrá que ver si existió reiteración que constituya acoso moral, o simplemente uno o dos actos que si bien pueden vulnerar derechos del trabajador y merecer sanción y reparación no configuran acoso (no hay una reiteración de significación).

El fenómeno del acoso moral es complejo y variado y requiere en materia de prevención una respuesta variada. Las nuevas tecnologías aplicadas en los lugares de trabajo pueden dar lugar a nuevas formas de acoso moral. Por ejemplo, la *utilización de cámaras de video* en los lugares de trabajo cuando su uso no está justificado por razones de seguridad o por requerimientos de la actividad, puede configurar una situación de acoso moral, dado que se trata de un control continuo, que registra los mínimos detalles de la actuación del trabajador (como gestos personales, etc.) y que puede perturbarlo al estar permanentemente observado, lo que excede la facultad de control del empleador que otorga el contrato de trabajo, violentando el derecho fundamental a la vida privada del trabajador<sup>75</sup>.

---

<sup>75</sup> Surge de lo expuesto que admito un concepto amplio de acoso moral que no implica necesariamente una intencionalidad determinada.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



En el caso de las cámaras de vigilancia se requiere no ya precisar medidas de prevención sino determinar cuándo el uso de las cámaras es lícito o ilícito. Estableciendo *límites jurídicos a las facultades de control del empleador y a los poderes de dirección y disciplinario* se evitarán algunas situaciones de acoso moral. En la determinación de los límites a las facultades del empleador se utilizarán algunos criterios como: la justificación de la medida, la proporcionalidad, la razonabilidad, la buena fe y el abuso de derecho. Si bien estos criterios serán considerados por el juez en el caso concreto, esto es una vez que se ha producido el acoso, el sistema puede prever un mecanismo de tutela que haga cesar la vulneración del derecho y con ello evitar la permanencia o el agravamiento de la situación.

## **2. Fundamento jurídico del deber del empleador de prevención del acoso moral**

Como se señaló precedentemente (Capítulo I) entiendo que puede distinguirse en el deber contractual del empleador “de protección” del trabajador con relación a todo daño que pueda sufrir en el ambiente de trabajo (que incluye la integridad física y psíquica, la moralidad, el respeto a la dignidad, intimidad, vida privada) un deber *específico de “prevención del acoso moral”*. Esta obligación particular se desprende de la consideración del acoso moral como “riesgo” al que están expuestos los trabajadores en el ambiente o lugar de trabajo, tal como lo han precisado las investigaciones sobre este fenómeno.

Se trata a mi modo de ver como se adelantó, de un deber que no se encuentra incluido solamente en la tutela a la salud porque vulnera otros bienes jurídicos tutelados, y tampoco exclusivamente en la tutela a la dignidad. Es más amplio, por lo que prefiero incluirlo en un deber general de protección con relación al ambiente de trabajo respecto de todo daño. Si el empleador debe evitar todo daño que pueda sufrir el trabajador en el ambiente de trabajo respecto de su persona, entonces está obligado a tomar las medidas adecuadas para evitar que el daño se produzca.

El fundamento jurídico de esta obligación de protección del trabajador respecto del daño que pueda sufrir en el ambiente de trabajo (que lleva implícita la de prevenir en lo posible los perjuicios), es el contrato de trabajo, por lo que no se requiere -a mi modo de ver- que exista una norma expresa que ponga a cargo del empleador obligaciones en tal sentido dado que ya se encuentra obligado por el contrato de trabajo.

Sin embargo entiendo que es conveniente que la ley establezca de modo expreso la obligación del empleador de adoptar medidas de prevención del acoso moral, dado que ello contribuye a evitar este riesgo.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



### 3. ¿Resulta adecuado incluir el deber de prevención en *la ley* o la *negociación colectiva* debe encargarse de esta cuestión?

Aunque pueda sostenerse que el deber del empleador de prevención del acoso moral surge del contrato de trabajo, entiendo que corresponde establecerlo en la ley. Ello porque en la ley se podrán indicar las medidas específicas de prevención que debe adoptar el empleador con carácter previo y una vez recibida la denuncia o conocida una la situación de posible vulneración de derechos, todo lo cual favorece la prevención. Sin perjuicio de que también puede incluirse esta obligación en el convenio colectivo, actuando como complemento de la obligación legal.

Es cierto que cuando se trata de obligaciones pactadas en el convenio colectivo las partes asumen el compromiso de su cumplimiento, lo que puede llevar en la práctica a una observancia mayor de las medidas de prevención de este riesgo, sin embargo el ámbito de aplicación de la ley es más amplio, por lo que entiendo que no debe prescindirse de la ley.

De todos modos, la ley y el convenio colectivo no son los únicos instrumentos que se utilizan en la prevención del acoso moral. También deben tenerse en cuenta los códigos de conducta unilaterales de las empresas, tanto los relativos a los trabajadores como los dirigidos a los proveedores.

Con frecuencia en los códigos de conducta las empresas declaran que no tolerarán el acoso moral, e incluso en algunos indican que proporcionarán un ambiente de trabajo libre de acoso moral, lo que implica a mi modo de ver *asumir la obligación de prevención del acoso moral en el ambiente de trabajo*.

En mi opinión, estos códigos tienen eficacia jurídica. Si bien se trata de declaraciones unilaterales voluntarias, una vez que son notificados a los trabajadores de la empresa pasan a regir las condiciones de la relación de trabajo y puede requerirse judicialmente su cumplimiento<sup>76</sup>.

En el caso de los códigos dirigidos a los proveedores de la empresa, es común que en la lista de derechos laborales básicos que las empresas exigen respetar como condición para trabajar con ellas, se encuentre el rechazo del acoso moral. Este tipo de códigos de conducta inciden en la prevención del acoso moral dado que los proveedores -para trabajar con la principal- controlarán el ambiente de

---

<sup>76</sup> Mangarelli Cristina, Códigos de conducta en el marco de la responsabilidad social de la empresa, FCU, Montevideo 2009, pp. 76-81, y 109.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



trabajo de modo de erradicar estas conductas, lo que señala la eficacia en la práctica del “soft law” en el logro del respeto de los derechos laborales<sup>77</sup>.

El Acuerdo Marco europeo sobre acoso y violencia en el trabajo y otros acuerdos, también inciden en la prevención al difundir esta problemática y un conjunto mínimo de medidas a adoptar<sup>78</sup>.

#### **4. Importancia de la ley en la prevención**

No es necesario que exista una ley sobre acoso laboral para que el trabajador encuentre protección y el sujeto activo sea sancionado. Las protecciones se fundan por lo general en las disposiciones constitucionales sobre derechos fundamentales, en las leyes de riesgos del trabajo, en las obligaciones del empleador que surgen del contrato de trabajo, en las leyes que prohíben la discriminación, etc.

Incluso la regulación por la ley puede traer el inconveniente de restringir el concepto, o las vías de defensa, y puede resultar más acertado que la doctrina y la jurisprudencia fijen el alcance de las protecciones.

Sin embargo, en esta temática entiendo que la aprobación de una ley que sancione el acoso moral en el trabajo tiene ventajas en materia de prevención dado que:

- introduce una pauta firme que señala el rechazo del ordenamiento jurídico de tales conductas, y
- favorece la prevención.

Por lo general, la ley contiene la obligación de dar a conocer a los trabajadores sus derechos, y de establecer procedimientos de investigación en la empresa y fuera de ella, lo que en muchos casos incidirá en la no aparición de estas conductas. Además al indicar deberes concretos posibilita el control y la sanción por parte de la Administración del Trabajo.

#### **5. ¿Cabe el control del cumplimiento de la obligación de prevención?**

---

<sup>77</sup> Mangarelli Cristina, Códigos de conducta ...cit., 86-88, y 110-11

<sup>78</sup> En el mismo sentido puede verse “El deber de prevenir el riesgo de violencia en el trabajo: Pautas para aplicar el nuevo marco para la acción”, Molina Navarrete, Cristóbal, Duce, Dolores, Velasco, Raquel, Montes, Teresa, Boletín Informativo Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales, Nº 5, España 2007, pp.4-5.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Con relación a si corresponde controlar el cumplimiento de la obligación de prevención o si hay que esperar a que se ocasione un daño, la sanción por incumplimiento de la medida de prevención será procedente si la normativa establece medidas preventivas específicas a cargo del empleador y se constata su incumplimiento, como por ejemplo, establecer en el reglamento interno un procedimiento de investigación.

En cualquier caso, una vez producida la violación del derecho y el daño, el Juez analizará la situación en el caso concreto. En una reciente sentencia en Uruguay <sup>79</sup> el Juez laboral condenó al empleador a pagar U\$S 10.000 por concepto de daño moral en base a la responsabilidad del derecho civil, por no haber adoptado una “medida enérgica” para detener el acoso moral por motivo racial realizado por dos jefes, luego de haber conocido la situación.

## **6. Algunas medidas de prevención**

### *A) En la ley*

En cuanto al tipo de medidas que debería contener la ley, considero que como mínimo correspondería que estableciera obligaciones a cumplir por el empleador (una declaración de rechazo del acoso moral en un reglamento o instructivo interno, y un procedimiento de denuncia e investigación), competencias a cargo de la Inspección del Trabajo (por ejemplo realización de investigaciones a denuncia de parte o de los sindicatos), y la intervención de los sindicatos y/ o de las Comisiones de Seguridad e Higiene (recepción de denuncias).

### *B) En el convenio colectivo*

Este instrumento puede contener la postura de rechazo de las partes del acoso moral y de toda forma de violencia en el trabajo y asumir ambas el compromiso de informar acerca de este fenómeno y formar sobre derechos y clima de respeto en el ambiente de trabajo. También se pueden establecer procedimientos de comunicación, investigación, conciliación y crear comisiones paritarias con cometidos en estos casos.

### *C) En la empresa*

Algunas de las medidas de prevención que pueden ser adoptadas por el empleador son las siguientes:

a) comunicar a los trabajadores la postura de la empresa de rechazo del acoso moral,

---

<sup>79</sup> Sentencia del Juzgado Letrado de Primera Instancia de 26 de julio de 2010. Esta sentencia ha sido apelada. Ver Capítulo III, n° 3.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- b) establecer un procedimiento de denuncia y de investigación,
- c) prever mecanismos de conciliación y de respuesta rápida ante denuncias,
- d) formar a los jefes,
- e) informar a los trabajadores acerca del respeto y tolerancia en el ambiente de trabajo,
- f) realizar controles en la organización interna.

## 7. Rol de los actores en la prevención

Todos los actores del sistema de relaciones de trabajo -Estado, empleadores y sindicatos- tienen un relevante papel a desempeñar en la prevención del acoso moral. Se trata de un riesgo para la salud que proviene del trabajo, y como tal se encuentra inserto en la seguridad e higiene del trabajo, y es sabido que en dicha materia es necesaria la actuación de todos los actores. Sin perjuicio del rol de la *sociedad civil* en la educación, divulgación y toma de conciencia de esta cuestión, inserta en la temática general de la violencia en la sociedad.

### A) Estado

La prevención del acoso en el trabajo debe quedar incluida en la política general de prevención de riesgos del trabajo que lleve adelante cada país. Aunque merece una atención particularizada como se viene señalando en diversos ámbitos.

Es conveniente que exista una dependencia especializada en la Administración del Trabajo donde se puedan presentar las denuncias y efectuar investigaciones. Los procedimientos administrativos podrían habilitar no sólo la investigación y sanciones a las empresas, sino también la conciliación y solución del diferendo.

No puede perderse de vista la importancia que reviste la formación de los actores (sindicatos y empresas) en el conocimiento de este fenómeno y en las medidas de prevención. Esta formación podría partir de la autoridad administrativa. Se podrá informar a empleadores y trabajadores, organizar eventos para divulgar la cuestión y las medidas específicas de prevención, etc.

### B) Sindicatos

Además de la labor de información y formación de los trabajadores que tienen los sindicatos en esta materia, resulta de interés señalar que los convenios



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



colectivos pueden ser una de las vías para introducir el compromiso de rechazo al acoso en el trabajo y prever protecciones concretas y también medidas de prevención.

### C) Empleador

Como se señaló precedentemente, el empleador tiene a su cargo la obligación de tomar las medidas de prevención del acoso moral. En caso de que exista en el país una normativa que le imponga deberes particulares (como modificar el reglamento interno, dar cuenta a la Inspección de Trabajo, etc.) el empleador deberá cumplirla.

Aún cuando no exista en el derecho positivo obligaciones concretas a este respecto, corresponde que el empleador comunique la política de la empresa de rechazo de estas conductas, e informe a los trabajadores de sus derechos. Asimismo se podrá prever un procedimiento de denuncia e investigación, y formar a los jefes y establecer mecanismos para apreciar si existen fallas en la organización que puedan propiciar la aparición de estas conductas<sup>80</sup>.

## III. PREVENCIÓN Y SANCIÓN DEL ACOSO MORAL EN URUGUAY

### 1. Planteo del tema. Ausencia de ley específica

En Uruguay no hay una ley específica sobre acoso moral en el trabajo. La ley ha regulado sólo el acoso sexual en el trabajo, estableciendo protecciones a las víctimas y medidas concretas de prevención a cargo del empleador<sup>81</sup>.

Corresponde señalar algunos *rasgos del sistema* del derecho del trabajo uruguayo para una mejor comprensión del tema a estudio. Uruguay no cuenta con un Código de Trabajo, ni con una ley de contrato de trabajo<sup>82</sup>. Tiene mucha importancia en el país la doctrina y la jurisprudencia laboral, habiendo suplido en muchos temas a la ley. Con relación a la noción de contrato de trabajo y a las obligaciones de las partes, se aplican las elaboraciones de la doctrina laboral, que con frecuencia es seguida por la jurisprudencia.

---

<sup>80</sup> Ver Capítulo II, n° 6 C).

<sup>81</sup> Ley N° 18.561 de 11 de setiembre de 2009 sobre prevención y sanción del acoso sexual en las relaciones laborales y de docencia.

<sup>82</sup> La regulación de la relación de trabajo se ha realizado a través de diversas leyes relativas a jornada, horas extras, descanso, licencia, salario vacacional, aguinaldo, indemnización por despido, entre otras.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



El trabajo está bajo la protección especial de la ley de acuerdo al artículo 53 de la Constitución. El artículo 54 de la Carta establece que la ley ha de reconocer a quien se encuentre en una relación de trabajo “la independencia de su conciencia moral y cívica” y “la higiene física y moral”. Ingresan a la Constitución los Tratados Internacionales de derechos humanos a través de los artículos 72 y 332 de la misma<sup>83</sup>.

Uruguay aprobó el Pacto Internacional de derechos Económicos, Sociales y Culturales (ley N° 13.751 de 11 de julio de 1969), en el cual los Estados Partes reconocen el derecho de toda persona humana al goce de condiciones de trabajo que le aseguren “La seguridad y la higiene en el trabajo”, lo que implica reconocer el derecho humano a la prevención de los riesgos del trabajo<sup>84</sup>.

También se ratificaron los Convenios Internacionales de Trabajo N° 155 sobre seguridad y salud (por ley N° 15.965 de 28 de junio de 1988), y N° 100, N° 111 y N° 156 sobre igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la femenina, no discriminación, y trabajadores y trabajadoras con responsabilidades familiares (por ley N° 16.063 de 6 de octubre de 1989). La ley N° 16.045 de 2 de julio de 1989 prohíbe la discriminación que viole el principio de igualdad de trato y de oportunidades para ambos sexos<sup>85</sup>.

La ausencia de ley particular sobre prevención del acoso moral no ha implicado ausencia de protección. La protección de las víctimas de acoso moral en el trabajo se viene dando en Uruguay a través de la reparación del daño moral, fundada en la responsabilidad civil (de aplicación supletoria en el derecho del trabajo), sin perjuicio de las normas constitucionales. Los reclamos se plantean ante la Justicia del Trabajo. Desde hace más de veinte años la jurisprudencia laboral admite la reparación del daño moral por encima de la indemnización tarifada por despido, en casos que hoy podrían configurar “acoso moral”.

En los últimos años las sentencias dan cuenta de reclamos por “acoso moral” y por “acoso sexual” y la jurisprudencia ha aplicado las protecciones que surgen

---

<sup>83</sup> De acuerdo al artículo 72, la enumeración de derechos realizada por la Constitución no excluye otros “inherentes a la personalidad humana” o derivados de la forma republicana de gobierno. Y por el artículo 332 los derechos reconocidos a los individuos por la Constitución no dejarán de aplicarse por falta de reglamentación, debiendo ser suplida recurriendo “a los fundamentos de las leyes análogas, a los principios generales de derecho y a las doctrinas generalmente admitidas”.

<sup>84</sup> Ver Barbagelata, Héctor Hugo, “La prevención de los riesgos laborales en las pequeñas y medianas empresas”, Revista Derecho Laboral N° 190 abril-junio 1998, Montevideo, p. 279; y Mangarelli, Cristina, “Deber de indemnidad del Estado en riesgos del trabajo a la luz de los Tratados Internacionales” en Derecho Laboral Interdisciplinario, Alveroni ediciones, Córdoba, Argentina 2010, p.160.

<sup>85</sup> Reglamentada por el decreto N° 37/997 de 5 de febrero de 1997.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



del derecho laboral y del derecho civil (despido indirecto, indemnización del daño moral, despido abusivo). Luego de la aprobación de la ley N° 18.561 de 11 de setiembre de 2009, el régimen de indemnizaciones y protecciones en caso de “acoso sexual” es el establecido en esta ley.

En cuanto al *concepto de acoso moral* entiendo que la noción jurídica de acoso moral requiere la reiteración de comportamientos que violenten bienes jurídicos tutelados (dignidad, intimidad, vida privada, integridad física o psíquica, salud), que cause daño al trabajador o sea susceptible de causarlo, realizados por el empleador, sus representantes, o compañeros de trabajo, por un individuo o un grupo de individuos. Considero que no es necesario que la reiteración de los comportamientos tenga lugar en un período determinado, y tampoco corresponde requerir una específica intencionalidad (aunque la misma puede desprenderse de los hechos acontecidos)<sup>86</sup>.

Las sentencias en Uruguay por lo general hacen referencia al “acoso moral en el trabajo”, aunque algunas mencionan “mobbing”. Se considera que debe existir reiteración de las conductas, y no se exige por parte de los jueces determinada intencionalidad. Aunque no se configure acoso por tratarse de actos aislados, de todos modos el empleador puede ser responsable.

## **2. Protecciones**

A continuación se hará referencia a las protecciones de las víctimas en los diversos ámbitos: en la empresa, en la vía administrativa y en la judicial.

### **2.1 En la empresa**

Algunas empresas han regulado procedimientos y protecciones específicas en reglamentos internos o códigos de conducta. Pero ello se inserta en un sistema voluntario de buenas prácticas, o incluso de responsabilidad social empresarial.

### **2.2 En la vía administrativa**

El trabajador puede denunciar la situación ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social o efectuar dicha denuncia a través del sindicato. Recibida la denuncia de acoso moral se realiza una investigación por la Inspección del Trabajo y de la Seguridad Social. Se toma declaración a la víctima, a compañeros de trabajo y a otros testigos. Como resultado de estas investigaciones, la Inspección ha realizado intimaciones al empleador e

---

<sup>86</sup> Más extensamente puede verse Mangarelli, Cristina, “Acoso en las relaciones de trabajo. Mobbing laboral”, Revista Derecho del Trabajo N° 5 2008, Fundación Universitas, Venezuela 2008, pp. 515-519.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



impuesto sanciones (la sanción por lo general es de multa). No hay mecanismos que obliguen al empleador a adoptar determinado comportamiento en estos casos.

De todos modos, la labor que viene desarrollando el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en estas situaciones, sin norma específica, y en el marco de la tutela de los derechos fundamentales, ha sido relevante habiendo logrado en algún caso solucionar el conflicto planteado en la empresa.

### **2.3 En la vía judicial**

En el sistema uruguayo las defensas con las que cuenta el trabajador en la vía judicial en caso de acoso moral en el trabajo son las siguientes:

#### *a) Intimar el cumplimiento del contrato*

En algunos supuestos el trabajador podrá intimar al empleador el cumplimiento del contrato, esto es que proporcione un ambiente de trabajo sano y seguro, que tome medidas para interrumpir el acoso, etc. Podrá también solicitar la reparación del daño moral o material ocasionado.

Por ejemplo, en el caso de una sentencia de la Suprema Corte de Justicia referida al caso de un trabajador a quien la empresa le rebajó la categoría y trasladó por motivos persecutorios, la Corte ordenó a la demandada a reponer al actor a su cargo anterior, a pagar la diferencia de salarios resultante de la rebaja de categoría, y además a indemnizar el daño moral padecido, aunque en la sentencia no se utilizó el término "acoso moral" (la sentencia se funda en el artículo 1431 del Código Civil relativo al incumplimiento contractual)<sup>87</sup>.

#### *b) Despido indirecto más una indemnización del daño moral*

El acoso moral también puede ser causal de despido indirecto. El trabajador resuelve considerarse despedido ante el incumplimiento del empleador de sus obligaciones. Debe tratarse de un incumplimiento grave del empleador. En estos casos, el trabajador podrá dar por finalizada la relación y cobrar la correspondiente indemnización por despido. En algunas sentencias, se entendió que la situación invocada de "acoso" no se había probado o no configuraba un incumplimiento de suficiente gravedad para habilitar el despido indirecto.

---

<sup>87</sup> Sentencia N° 294 de 30.5.94, Anuario de Jurisprudencia Laboral 1994-1995, FCU, Montevideo 1997, p. 305.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Desde hace algunos años la doctrina y la jurisprudencia admiten en caso de despidos indirectos que el trabajador reclame además de la indemnización común por despido, una indemnización por el daño moral padecido. Se trata de situaciones excepcionales o de vulneración de derechos fundamentales (como el caso del acoso moral).

El trabajador se podrá considerar indirectamente despedido y reclamar además la indemnización del daño moral padecido si el sujeto activo es el empleador.

- Se requiere comunicar el acoso al empleador

Si el trabajador no comunicó el acoso moral al que se le sometía por parte de un compañero, no se admite el reclamo contra el empleador. Esta es la postura de la jurisprudencia hasta el presente. En las sentencias sobre acoso moral, los jueces toman en cuenta si el empleador estaba en conocimiento de la situación y no adoptó medida alguna<sup>88</sup>.

En una sentencia sobre acoso sexual (anterior a la vigencia de la ley N° 18.561 de 11 de setiembre de 2009) ya mencionada se trató este punto, y puede resultar aplicable al caso del acoso moral. El Tribunal de Apelaciones del Trabajo de 3er turno en sentencia N° 213 de 21.5.2003 rechazó la demanda por despido indirecto y daño moral porque la trabajadora no había comunicado al empleador la situación de acoso sexual. El Tribunal entendió que la obligación del empleador de respetar la dignidad del trabajador no es una obligación de resultado sino de medios, por lo que la trabajadora debió acreditar que el empleador no actuó con la diligencia de un buen padre de familia.

- Prueba de la existencia del daño moral

Los hechos que ocasionan el daño moral deben probarse, pero no se requiere la prueba de la existencia del daño moral. Doctrina y jurisprudencia sostienen que el daño moral surge de los hechos que configuran la violación de los derechos de la personalidad (prueba in re ipsa)<sup>89</sup>. Por tanto sólo es necesario acreditar los referidos hechos constitutivos del acoso moral, para considerar que se ha ocasionado un daño moral al trabajador.

- Monto del daño moral

La evaluación del daño moral se realiza -siguiendo el criterio que utilizan los jueces laborales- teniendo en cuenta la indemnización tarifada por despido. Por

---

<sup>88</sup> Ver el análisis de la jurisprudencia en Capítulo III, n° 3.

<sup>89</sup> Mangarelli Cristina, Daño moral en el derecho laboral, Fundación de Cultura Universitaria, Montevideo 1984, pp. 115-116.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



lo general se fija el monto del perjuicio moral en una o dos veces la indemnización por despido tarifada<sup>90</sup>. En algunos casos los jueces condenan al pago de una suma de dinero por concepto de reparación del daño moral, que es estimada por el trabajador en la demanda y que el juez admite o abate en la sentencia.

Los jueces no indican los fundamentos que consideran para estimar el monto del daño moral. Del análisis de la jurisprudencia se desprende que la indemnización del daño moral cumple una función de reparación del perjuicio y también de sanción, por la ilicitud cometida por el empleador.

*c) Indemnización del daño moral provocado por el acoso*

En algunos casos el trabajador no se considera indirectamente despedido sino que mantiene el trabajo y reclama la indemnización del daño moral. También puede realizar este reclamo luego de extinguida la relación de trabajo.

*d) Renuncia motivada en el acoso moral*

Si el trabajador acredita que renunció a raíz del acoso moral en el trabajo, la situación equivale a un despido (indirecto), y tendrá derecho a la indemnización por despido correspondiente, sin perjuicio de la reparación de los daños que corresponda.

*e) Despido abusivo (o especialmente injustificado)*

El despido por razones discriminatorias o persecutorias, por represalia, por ejercer un derecho, es considerado ilícito por la jurisprudencia. El trabajador podrá reclamar la indemnización por despido tarifada y otra indemnización que repare el daño moral (y material según el caso). Se aplican las normas de la responsabilidad civil.

*f) Accidente de trabajo o enfermedad profesional*

Si el acoso moral produce una enfermedad física o psíquica podrá quedar comprendido en la noción de accidente de trabajo o enfermedad profesional. Sin embargo, el Banco de Seguros del Estado -organismo que se encarga de la cobertura del riesgo de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales-<sup>91</sup> no

---

<sup>90</sup> Es el estándar, pero en algunas sentencias se ha fijado en tres veces e incluso en cinco veces la tarifada.

<sup>91</sup> El sistema de reparación de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales regulado por la ley N° 16.074 establece un seguro comercial obligatorio, que debe contratar el empleador con el Banco de



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



ha admitido -hasta el presente- que el daño a la salud (física o psíquica) ocasionado por acoso moral, constituya accidente de trabajo o enfermedad profesional. Estos casos son actualmente cubiertos en Uruguay por la seguridad social a través del seguro de enfermedad común, que no prevé el pago de una renta sino un subsidio por cierto plazo (un año con posibilidad de extensión a dos años).

De admitirse la configuración de un accidente de trabajo o de una enfermedad profesional, además de la indemnización tarifada que abona el Banco de Seguros del Estado (2/3 del sueldo en caso de incapacidad temporal y una renta si la incapacidad es permanente y mayor del 10%), el trabajador podrá reclamar por el derecho civil si existió dolo o culpa grave del empleador en el incumplimiento de norma de seguridad y prevención (ley N° 16.074 artículo 7). En dicha situación, la demanda se interpone contra el empleador y se solicita la indemnización del daño moral, debiéndose probar los elementos de la responsabilidad civil<sup>92</sup>.

### 3. La jurisprudencia

Como se adelantó, desde hace años la jurisprudencia en Uruguay admite la reparación del daño moral en el ámbito de la relación laboral. También se señaló que algunos de los casos en los que se ha condenado al empleador pueden configurar acoso moral en el trabajo, aunque no se ha utilizado dicha denominación en las sentencias para fundar la condena. Por ejemplo, en una sentencia relativa a un trabajador aislado en una oficina de la empresa, a quien se le prohibió comunicarse con sus compañeros y no se le asignaba trabajo, se condenó a la empresa a abonar por concepto de daño moral un monto equivalente a la indemnización por despido común<sup>93</sup>.

El fundamento de la reparación del daño moral es la responsabilidad del derecho civil, en base a la cual los jueces laborales ordenan reparar el daño causado por una ilicitud. Se trata a mi modo de ver de responsabilidad de tipo “contractual” cuando se hace responsable al empleador, y de responsabilidad “extracontractual” respecto del individuo que comete el acoso.

---

Seguros del Estado que actúa en régimen monopolio. El empleador mediante este seguro descarga su responsabilidad en dicho Banco.

<sup>92</sup> No se han planteado hasta el presente en la Justicia laboral reclamos por acoso moral fundados en la existencia de un accidente de trabajo o enfermedad profesional.

<sup>93</sup> Tribunal de Apelaciones del Trabajo de 2° turno de 26 de abril de 1999.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



En años más recientes, se ha invocado la configuración de “mobbing” o de “acoso moral en el trabajo” para solicitar la reparación del daño moral. Por lo general, las demandas se han interpuesto contra el empleador. No hay una jurisprudencia abundante sobre esta temática. Son más frecuentes las demandas por acoso sexual. Mencionaré a continuación algunas sentencias relativas al acoso moral en el trabajo.

### *Reclamo contra el empleador*

En una sentencia reciente de 26 de julio de 2010 -que ha sido apelada- se condenó al empleador a abonar una suma de dinero por discriminación y “*acoso moral*”, al no haber adoptado una “respuesta enérgica” luego de tomar conocimiento de que dos trabajadoras eran humilladas por dos encargados con comentarios referidos al color de su piel. Las trabajadoras se consideraron despedidas y reclamaron además una indemnización del daño moral<sup>94</sup>. La sentencia condena a la empresa a pagar por concepto de daño moral y discriminación \$ 200.000 (equivalentes a U\$S 10.000) a una actora y \$ 100.000 (equivalentes a U\$S 5.000) a la otra actora debido a “los mayores padecimientos sufridos” por la primera, más la actualización e intereses legales. El fundamento jurídico de la responsabilidad del empleador lo funda la Juez en la responsabilidad civil extracontractual<sup>95</sup> “al permitir y tolerar los actos de discriminación y acoso moral”.

El Tribunal de Apelaciones de Primer Turno en sentencia de 5 de mayo de 2010 condenó al empleador por concepto de “*acoso moral y laboral*” a pagar una suma que se liquidará por el procedimiento de liquidación de sentencia<sup>96</sup> (más la actualización y los intereses legales), y a pagar la indemnización por despido indirecto. El Tribunal consideró acreditado: que el gerente superior directo de la trabajadora “continúa e ininterrumpidamente la sometía a situaciones de presión, como por ejemplo obligándola a cumplir tareas que nada tenían que ver con las de su función de cajera, confinándola a su propia oficina...”, que era común que dicho gerente coqueteara con empleadas y clientas, y que otras trabajadoras sufrieron un hostigamiento similar.

Esta sentencia reviste interés, no sólo porque admite el acoso moral y el daño moral, sino porque acepta una postura particular en materia de prueba en función de los derechos humanos laborales en cuestión. Además de invocar la

---

<sup>94</sup> Juzgado Letrado de Primera Instancia del Trabajo, sentencia N° 69/2010 de 26 de julio de 2010.

<sup>95</sup> La sentencia aplica el artículo 1319 del Código Civil relativo a la responsabilidad extracontractual.

<sup>96</sup> Procedimiento establecido en el artículo 378 del Código General del Proceso.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Constitución, refiere a “conductas positivas” que deben adoptarse por el empleador, y que de no hacerlo, dan lugar a responsabilidad.

El Tribunal exige al actor sólo la prueba de los hechos “que creen una razonable sospecha” de la vulneración del derecho fundamental, y al demandado la prueba de los hechos que expliquen “necesaria, objetiva, razonable y proporcionalmente” su conducta. La condena al empleador se funda en que no tomó ninguna medida ante la denuncia “verbal” realizada por la trabajadora, pidiéndole que la formulara “por escrito”<sup>97</sup>. Ante la denuncia de vulneración de un derecho fundamental, el Tribunal entiende que la protección no puede condicionarse a la formalidad de la denuncia por escrito, y la empleadora permanecer en pasividad. Asimismo el Tribunal considera que, al estar en juego derechos humanos laborales (dignidad, higiene moral y libertad) integrados al “bloque de constitucionalidad”, la Constitución de acuerdo al artículo 332 impone la adopción de conductas positivas, siendo el empleador deudor de “protección” de tales derechos en la relación laboral.

#### *Reclamo contra la persona que cometió el acoso*

No es común que se reclame contra la persona que supuestamente cometió el acoso moral cuando se trata de persona distinta del empleador. La sentencia del Juzgado Letrado de Primera Instancia del trabajo de 13º turno Nº 1 de 6 de febrero de 2008 refiere al caso de una trabajadora que había realizado una transacción con el empleador, por lo que reclamó únicamente contra su ex jefe y lo hizo en sede laboral. El juez laboral admitió la procedencia del reclamo en el Juzgado Laboral y contra persona distinta al empleador. Si bien entendió que no se configuró mobbing en el caso, sostuvo que se acreditaron actos que violentan la dignidad personal y el honor, que ocasionaron un daño moral a la actora (de acuerdo a las declaraciones de los compañeros de trabajo, médicos tratantes y “a las pautas normales del comportamiento humano...”).

En dicha sentencia se sostiene que: “aun cuando los destratos padecidos ...no alcancen para confirmar un mobbing, de todos modos constituyen un ataque a la dignidad personal de la actora como trabajadora y ser humano... no es aceptable que un gerente imponga ... sus directivas a ningún empleado, levantándole la voz, gritándole, tratándolo de incapaz... o diciéndole que va tener que abrirle la cabeza con un hacha para que le entren las directivas”. Se condenó a abonar a la actora U\$S 4.000 (cuatro mil dólares de U.S.A) por daño moral, más los intereses legales del 6% anual. En cuanto al fundamento de la obligación de

---

<sup>97</sup> La trabajadora denunció los hechos a un integrante de la Comisión Directiva de la Cooperativa. El Tribunal entendió que tal aviso implicó poner en conocimiento del empleador la situación de acoso.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



reparación, la sentencia lo sitúa en la responsabilidad del derecho civil, aunque no se pronuncia acerca de si en el caso es contractual o extra contractual<sup>98</sup>.

#### **4. Protección del empleo de la víctima y del testigo**

El empleo del trabajador que denuncia el acoso moral y de los testigos que declaran en la investigación se encuentra protegido a través de la figura del despido abusivo (o especialmente injustificado) de creación doctrinaria y jurisprudencial. La protección no da lugar al reintegro, sino al pago de una indemnización por daño moral, de una vez o dos veces el despido común<sup>99</sup>, la que se acumula a la tarifada. El fundamento de la reparación es la responsabilidad civil.

Esta protección no impide el despido si obedece a otras razones. El trabajador señalará en la demanda que fue despedido en represalia por haber realizado la denuncia de acoso moral. Si bien el sistema uruguayo no exige invocar causa para despedir, el empleador debe indicar el motivo del despido al contestar la demanda por despido abusivo. Si el empleador no acredita una “causa razonable” que justifique el despido en fecha próxima a la denuncia, el Juez puede considerar que el despido fue abusivo. No hay un plazo determinado durante el cual rija esta protección. Lo estimará el Juez en el caso concreto. Esta protección se aplica no sólo a los casos de acoso moral, sino a toda situación de despido por represalia<sup>100</sup>.

#### **5. Actuación de los sindicatos**

En el año 2009 representantes de la central sindical (PIT-CNT) hicieron referencia concreta a esta cuestión, situándola en la temática general de la violencia. Se consideró que debe informarse a los trabajadores y a toda la sociedad acerca de la violencia doméstica, la violencia de género y también la violencia en el trabajo. En algunos casos la denuncia la ha planteado el trabajador ante el sindicato.

#### **6. Prevención**

---

<sup>98</sup> Publicada en Revista Derecho Laboral N° 231 julio-setiembre 2008, FCU, Montevideo, p. 543 - 562. Esta sentencia no fue apelada.

<sup>99</sup> El Juez puede no tener en cuenta la indemnización tarifada por despido para fijar el monto del daño moral.

<sup>100</sup> La protección del empleo en caso de acoso sexual tiene un régimen particular previsto en la ley.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



No hay en Uruguay una ley sobre prevención del acoso moral en el trabajo. La ley sólo regula la prevención (además de las protecciones y sanciones) en materia de acoso sexual en el trabajo, indicando precisas obligaciones a cargo del empleador y procedimientos de investigación dentro y fuera de la empresa, sin perjuicio de que también menciona a los sindicatos<sup>101</sup>.

Tampoco existe una ley de prevención de riesgos del trabajo que pueda invocarse con carácter general respecto del ambiente de trabajo. Si bien se encuentra vigente una ley sobre prevención de accidentes de trabajo de 1914, tiene un alcance limitado<sup>102</sup>. Es de esperar que en una futura ley sobre prevención de riesgos del trabajo se regulen en forma particular medidas de prevención del acoso moral en el trabajo.

Sólo algunas empresas han informado a sus trabajadores sobre un procedimiento a seguir en situaciones de acoso moral, en general siguiendo reglas internas que provienen de la empresa principal con asiento en otros países.

Ya se hizo referencia a la actuación del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en la realización de investigaciones a denuncia de la víctima o de los sindicatos,

---

<sup>101</sup> La ley N° 18.561 regula con relación al acoso sexual las medidas de prevención y contención a la víctima que debe cumplir el empleador. El artículo 6 establece que está obligado a:

- a) adoptar medidas que prevengan y sancionen el acoso sexual,
- b) proteger la intimidad de la víctima o denunciante, manteniendo la reserva de las actuaciones y la identidad de la víctima y testigos,
- c) instrumentar medidas que protejan la integridad psico-física de la víctima, y al culminar la investigación adoptar acciones acordes con el resultado de la misma,
- d) comunicar a supervisores, trabajadores, clientes y proveedores la política de la empresa contra el acoso sexual.

La víctima puede denunciar la situación en la empresa, en la Inspección del Trabajo y Seguridad Social, en el sindicato, y reclamar las indemnizaciones ante la Justicia del Trabajo, sin perjuicio de la acción penal que pudiere corresponder (artículos 7, 8, 10 y 11). El empleador está obligado en caso de denuncia de la víctima presentada en la empresa, a realizar una investigación que debe ser por escrito y en reserva, debiendo culminarla en un plazo no mayor a treinta días. El empleador si considera que no están dadas las condiciones para realizar una investigación en la empresa, puede remitir la denuncia (en un plazo no mayor de cinco días de recibida) a la Inspección General de Trabajo y de la Seguridad Social (artículo 7). La ley regula en forma minuciosa el procedimiento de investigación que debe seguir la Inspección General del Trabajo y de la Seguridad Social ante la denuncia de la víctima (artículos 7, 8, y 9).

<sup>102</sup> La ley N° 5.032 de 21 de julio de 1914 refiere a la obligación de los empresarios de establecimientos industriales, de los directores construcciones de todo tipo y los que explotan minas o canteras o cualquier otros trabajo peligroso, de tomar medidas de seguridad para el personal a efectos de evitar accidentes originados en la utilización de máquinas, engranajes, etc. y para deficiencias en las instalaciones.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



pero no se observa un desempeño particular de dicho Ministerio en materia de prevención.

Debe destacarse que varios convenios colectivos recientes, celebrados en el ámbito de los Consejos de Salarios (se trata de convenios de rama de actividad que luego son extendidos a todo el sector de actividad de que se trate), contienen cláusulas en las que se rechaza el acoso moral en el trabajo<sup>103</sup>. Estas cláusulas resultan de interés en materia de prevención, no sólo porque ponen en conocimiento a las partes y a los trabajadores acerca del acoso moral, sino porque fijan la postura de la empresa y del sindicato de rechazo de estas conductas. Pero además, en el texto de varias de estas cláusulas las partes hacen expresa referencia a la “prevención” del acoso moral<sup>104</sup>. Aún cuando sólo se trate de declaraciones insertas en un convenio colectivo, contribuyen a la toma de conciencia acerca de esta problemática.

De lo expuesto se desprende que hay importantes carencias en Uruguay en materia de prevención del acoso moral en el trabajo, requiriéndose a mi modo de ver la aprobación de una ley sobre el tema<sup>105</sup>.

---

<sup>103</sup> Por ejemplo, en el convenio colectivo del sector “servicio doméstico” de 10 de noviembre de 2008 celebrado en el Consejo de Salarios del Grupo 21, extendido por Decreto N° 670 de 22.12.2008 se indica en la cláusula décima: “CONDICIONES DE TRABAJO. Ambas partes integrantes de la relación laboral deberán brindar un ambiente de trabajo en condiciones dignas, **libre de acoso moral y sexual**, respetando el derecho a la intimidad, protegiendo su integridad psicofísica en condiciones higiénicas adecuadas” (los subrayados me pertenecen).

En el convenio colectivo de 7 de noviembre de 2008 celebrado en el Grupo 1 Procesamiento y conservación de alimentos, bebidas y tabaco, Subgrupo 9 Bebidas sin alcohol, agua y cervezas, aparece la cláusula octavo con el siguiente texto: “Igualdad de oportunidades. Las partes respetarán el ejercicio pleno del principio de no discriminación en razón de raza, sexo, género, etc. Y se respetará a cabalidad la ley N° 16.045. **Se impulsará** la equidad, la no discriminación por cualquier concepto, para el acceso al empleo, así como **la prevención y sanción de acoso moral y sexual**. Así como también el cumplimiento de los convenios N° 100, 111, 156 de la OIT ratificados por la ley N° 16.063” (los subrayados me pertenecen). Un texto similar aparece en el convenio colectivo del Grupo 1 Subgrupo 7 Capítulo Dulce y otros (cláusula vigésimo).

También aparecen cláusulas de este tipo en convenios más recientes. En el acta salarial del Grupo 9 Industria de la Construcción Subgrupo 1 de 3 de diciembre de 2010 en el artículo 17 relativo a la inserción de la mujer en la industria se hace referencia a la: “**Prevención y sanción del acoso moral, laboral y sexual**” (artículo 17 literal B) (los subrayados me pertenecen). En el acta salarial del Grupo 1 Subgrupo 8 Aceiteras de 15 de noviembre de 2010 las partes acordaron impulsar “...**la prevención y sanción de acoso moral y sexual**” (cláusula noveno) (los subrayados me pertenecen).

<sup>104</sup> Por lo general no refiere sólo al acoso moral sino también al acoso sexual.

<sup>105</sup> Se encuentra a estudio en el Parlamento un proyecto de ley sobre este tema.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## Conclusiones

A modo de conclusiones señalaré las siguientes:

1. El concepto jurídico de acoso moral requiere la reiteración de comportamientos, que violenten bienes jurídicos tutelados (dignidad, intimidad, vida privada, integridad física o psíquica, salud), que cause daño al trabajador o sea susceptible de causarlo, realizados por el empleador, sus representantes, o compañeros de trabajo, por un individuo o un grupo de individuos. No es necesario que la reiteración de los comportamientos tenga lugar en un período determinado. No se requiere una específica intencionalidad, aunque la misma puede desprenderse de los hechos acontecidos.

2. El empleador se encuentra obligado por el contrato de trabajo a proporcionar un ambiente de trabajo sano y seguro, en el que se respete al trabajador en su dignidad, intimidad y vida privada. Debe asegurar que sus representantes y los compañeros de trabajo respeten al trabajador.

La obligación de protección del trabajador en el ambiente de trabajo refiere a seguridad, salud y moralidad. Este deber de protección lleva implícito el de prevención de todo daño, y específicamente el de prevención del acoso moral, luego de que este fenómeno ha sido estudiado especialmente. Se trata de una obligación contractual, por lo que rige aún sin norma expresa.

El empleador debe tomar todas las medidas a su alcance para evitar que estas conductas aparezcan, y detenerlas en caso de que ocurran.

3. En la prevención del acoso laboral cabe priorizar a la ley, dado que incide en la toma de conciencia sobre esta problemática, e introduce cambios en las pautas culturales de las relaciones laborales en el interior de las empresas al establecer medidas específicas de información y prevención.

Los convenios colectivos y los códigos de conducta unilaterales de las empresas también contribuyen en la prevención al adoptar las partes (en el caso de los convenios colectivos) o las empresas (en los códigos unilaterales) compromisos concretos, por lo que es conveniente la actuación de todos estos instrumentos en esta materia.

No puede perderse de vista que la temática del acoso moral se inserta en la más amplia de la tutela de los derechos fundamentales, por lo que serán de aplicación los mecanismos que permitan el cese de la violación del derecho fundamental, lo que también incidirá en la prevención.

4. Es necesario aprobar en Uruguay una ley sobre prevención del acoso moral, que contenga un sistema de medidas de prevención y protecciones similar al que



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



establece la reciente ley sobre acoso sexual. En materia de reparación del daño es adecuada la postura de la jurisprudencia que admite la indemnización del daño moral en caso de acoso moral.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 10. DAVID WALTERS

**Profesor de Ambiente laboral. Escuela de Ciencias Sociales. Universidad de Cardiff / Professor of Work Environment, Cardiff University, School of Social Sciences.**

### **Abstract**

This presentation explores the relationship between worker representation and the prevention and control of psycho-social risks at work. It argues that to understand this relationship it is helpful to position it within the labour relations context in which it occurs and which helps explain the strengths and limitations of interventions involving worker representation.

The presentation starts by posing some important questions of definition with regard to psycho-social risks and worker representation and consultation on health and safety. It then briefly reviews the evidence for the success or otherwise of worker representation in health and safety generally and discusses this evidence in relation to the control of psycho-social risks specifically. It discusses problems that the restructuring of work pose for the sustainability of pre-conditions for the effectiveness of the statutory model on which worker representation on psycho-social risk is predicated in the EU. In so doing the paper notes that many of the features of current restructuring of work that present problems for traditional model of worker representation are the same ones that lead to the increased prevalence of psycho-social risks at the workplace.

The presentation will identify both barriers and opportunities presented by the changing world of work for achieving an improved preventive scenario for psycho-social risks and discuss the implications of these for current and future strategies of trade unions. It concludes that in the present political and economic climate the state cannot be relied upon for effective regulatory strategies on the psycho-social risks of work. In the much-reduced presence of this support, some joined up thinking on the part of organised labour is required. Interventions by health and safety representatives on psycho-social risks at the workplace level need to be fully integrated in such thinking if they are to be effective.

### **Resumen**

Esta presentación explora la relación entre la representación de los trabajadores y la prevención y control de los riesgos psicosociales en el trabajo. Se señala que para entender esta relación resulta útil situarla dentro del contexto de las





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



relaciones laborales en cual se desenvuelve y que ayuda a explicar los puntos fuerte y los límites de las intervenciones que afectan a los representantes de los trabajadores.

La presentación comienza por plantear algunas cuestiones importantes sobre definición de los riesgos psicosociales y la representación de los trabajadores y los derechos de consulta sobre seguridad y salud. En él se examina la evidencia del éxito o no de los representantes de los trabajadores en seguridad y salud de forma general y de forma específica en el control de los riesgos psicosociales. Se analizan los problemas que plantea la reestructuración del trabajo para la sostenibilidad de las condiciones previas en las que se basa la efectividad del modelo legal que se establece para los representantes de los trabajadores en la UE sobre los riesgos psicosociales. De este modo, la presentación observa que muchos de los elementos de la actual reestructuración del trabajo son los mismos que conducen a una prevalencia de los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo.

La presentación identificará por igual las barreras y las oportunidades que presentan los cambios del mundo laboral para conseguir un mejor escenario de prevención de los riesgos psicosociales y discutir sus implicaciones para presentes y futuras estrategias de los sindicatos. Se concluye que en el presente clima político y económico no se puede confiar en el estado para llevar a cabo estrategias eficaces de control de los riesgos psicosociales. Ante la muy reducida presencia de este apoyo, se debe pensar sobre qué tipo de acción sindical se requiere. Las intervenciones de los delegados de prevención en riesgos psicosociales a nivel del centro de trabajo necesitan estar por completo implicadas en esta forma de actuar si quieren ser efectivas



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## **TERCERA SESIÓN / THIRD SESSION**

### **LA INTERVENCIÓN LEGAL Y JUDICIAL ANTE LOS SUPUESTOS DE ACOSO MORAL O MOBBING**

### **THE LEGAL AND JUDICIAL TREATMENT OF THE INTERVENTION ON BULLYING BEHAVIORS**

#### **MODERADOR /CHAIRMAN**

- **Domingo Arizmendi Barnes**

Decano del Colegio de Abogado de Gipuzkoa / Dean of Scholarly Society of Lawyers of Gipuzkoa.

#### **PONENTES / SPEAKERS**

- **Helge Hoel**

Profesor de la Universidad de Manchester / Senior Lecturer University of Manchester.

- **Miguel Angel Gimeno Navarro**

Profesor de Administración de Empresas en la Universidad Jaume I de Castellón, miembro de la Unión General de Trabajadores (UGT) / Professor of Business Management in the University Jaume I of Castellon, member of the General Union of Workers (UGT).

- **Loïc Lerouge**

Investigador del CNRS, Universidad Montesquieu – Burdeos. Researcher in the CNRS University Montesquieu- Bordeaux

- **Ada García**

Socióloga- Directora de CAP-SCIENCES HUMAINES en Bruselas / Sociologist- Director of CAP-SCIENCES HUMAINES in Brussels

- **Juan Ignacio Marcos**

Abogado, Coordinador del Observatorio Vasco sobre el Mobbing. - Lawyer, Coordinator of the Basque Observatory on Bullying, Bilbao.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 11. HELGE HOEL

**Profesor de la Universidad de Manchester / Senior Lecturer University of Manchester.**

### **Abstract**

#### **Ensuring the right to a fair internal hearing of complaints of bullying by means of regulation**

A considerable amount of work has gone into exploring the causes of workplace bullying. In response organisations are encouraged to put in place measures to prevent bullying and detect early warning signals. It is essential that this work continues, both in terms of further academic research into the complexity of how various antecedents combine to cause bullying and the assessment of the effectiveness of practical preventative measures to eliminate, reduce, and where necessary control the risks. However, despite increasing knowledge about the phenomenon and whatever pro-active measures are put in place, organisations will not be able to prevent individual bullying cases slipping through the safety-net altogether. For those reasons organisations should have in place policies and procedures which go beyond prevention and deal with individual cases when they occur. Such organisational responses might be informal as well as formal, and might include alternative dispute resolutions such as mediation. But whilst there will be situations where mediation is appropriate, mediation could be considered counter-productive in escalated conflict and bullying scenarios and where the complainant declines to participate.

This presentation makes the case for a legal requirement for organisations to establish internal measures in terms of policy and procedures and ensure that employees have the opportunity for a fair internal hearing of their cases should they so wish. Such a requirement acknowledges that for most individuals the opportunity of bringing a case to the courts, independently regardless of the particular legal system and procedures, is often illusory and, in any case involves very substantial costs. It is also true that in a litigation case the victim has the burden of proof, and would have to establish their case ‘beyond reasonable doubt’. In this respect, an internal organisational investigation as recommended by the European social partners in the European Framework Agreement (2007) relies on a lower level of standard of proof, with conclusions based on probability rather than ‘beyond reasonable doubt’, although the seriousness of the accusations and the potential implications this might have on the alleged offender would impact on the standard of proof required. With internal



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



investigations having a much lower profile than a court case, this also reduces the cost-implications for the victim in personal terms. Where such procedures are available and are being tried and tested, they may to a large extent replace the need for costly litigation.

However, to be effective in terms of establishing the facts of the cases, internal investigations of bullying complaints need be based on principles of natural justice, impartiality and non-recrimination, although the details of policies and procedures should be left to employers as it strengthens commitment and opportunity for employee involvement in their formation and updating.

One strength of such an approach is that it has the potential to work also where no trade unions are present or where the unions are weak and have little influence. Nevertheless, the presence of strong local trade unions represents a guarantee for their perceived effectiveness. Still, it has been argued that the application of complaints procedures to resolve bullying problems individualises and depoliticises the issue of bullying, and that such cases would be better dealt with under the organisation's grievance procedure. There could, therefore, be cases which may be better served by such a collective bargaining approach, for example in response to an oppressive management style or excessive use of control and surveillance, thus mobilising the collective strength of the union membership to counteract the problem.

Despite advocating an internal approach to investigating bullying complaints one should not underestimate the opportunity for receiving a fair hearing and this will be further explored. Thus, a number of features of bullying scenarios might militate against the opportunity for complainants to establish their case. As investigators are likely to be managers, loyalties will be an issue and investigators could be under pressure to act in what could be considered to be the interest of the organisation. In the end, the effectiveness and trust in the system would be based on the perception among the workforce and a complaint procedure will only be used by employees as long as they believe it is fair and safe. Nevertheless, by introducing legislation/regulation in this area, there is some assurance that the opportunity for a fair hearing for a complaint of bullying could become a 'universal right', open to all irrespective of employer attitude and/or the presence of strong local trade unions, and whether or not such regulation is supported and reinforced by legislation outlawing bullying.

## **Resumen**

### **Asegurar el derecho a una justa audiencia en las denuncias de Mobbing mediante una regulación**



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Ha llevado una considerable cantidad de trabajo analizar cuáles son las causas del acoso laboral. En respuesta a este hecho, las empresas han favorecido la puesta en práctica de medidas para prevenir el Mobbing y detectar tempranas señales de alerta. Es esencial que este trabajo continúe, tanto en términos de investigación académica sobre la complejidad de cómo varios antecedentes se combinan para causar Mobbing, como en lo relativo a la evaluación de efectividad de las medidas prácticas de prevención para eliminar, reducir y controlar los riesgos de Mobbing donde sea necesario. Sin embargo, a pesar del creciente conocimiento sobre el fenómeno y cualquiera que sean las medidas proactivas que hayan sido puestas en práctica, las empresas no van a ser capaces de evitar que haya casos individuales de Mobbing que se deslicen por completo a través de su red de seguridad. Por esas razones, las empresas deben poner en práctica políticas y procedimientos que vayan más allá de la prevención y el tratamiento de los casos individuales que se produzcan. Tales respuestas organizativas pueden ser tanto informales como formales, y podrían incluir alternativas a la resolución de conflictos como la mediación. Pero en cualquier caso, habrá situaciones en las que la mediación sea adecuada y otras en las que puede ser considerada contraproducente, en el marco de conflictos escalonados y escenarios de Mobbing en los que el denunciante declina participar.

Esta presentación defiende que exista una obligación legal para las empresas de establecer medidas internas en términos de política y procedimientos para asegurar que los trabajadores tengan una justa audiencia interna para exponer sus casos cuando ellos lo deseen. Tal obligación se basaría en el reconocimiento de que para la mayor parte de las personas la oportunidad de llevar su caso ante los tribunales, con independencia de cuál sea sistema legal y los procedimientos que existan, es con frecuencia ilusorio y en muchos casos implica un importante coste. Es también cierto que en caso de litigio la víctima tiene la carga de la prueba, y debería plantear su demanda con absoluta certeza y más allá de una duda razonable. A este respecto, una investigación interna en la empresa, como se recomienda por los agentes sociales en el Acuerdo Marco Europeo de 2007, se basa en un menor nivel de exigencia probatoria con conclusiones más basadas en la probabilidad que en la prueba más allá de toda duda, aunque la gravedad de las acusaciones y las implicaciones potenciales que podría hacer el presunto ofendido afectarían también en el nivel de prueba requerido. Con estas investigaciones internas que tienen un perfil más bajo que los procesos judiciales, se reducen también los costos del proceso para la víctima en términos personales. Donde tales procesos están disponibles y se llevan a la práctica, se puede evitar en gran medida la necesidad de acudir a un costoso litigio.

Sin embargo, para ser efectivos a la hora de comprobar los hechos, las investigaciones internas de las denuncias de Mobbing necesitan basarse en



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



principios de justicia natural, imparcial y no recriminación, si bien el detalle de esas políticas y procedimientos debe ser dejado en manos de cada empresa, ya que esto refuerza el compromiso y la oportunidad de participación de los trabajadores en su establecimiento y actualización.

Un punto fuerte de este enfoque es que tiene la potencialidad de ser puesto en práctica también allí donde los sindicatos no están presentes o donde sean débiles o tengan escasa influencia. De todos modos, la presencia de sindicatos fuertes en el lugar de trabajo representa una garantía de su efectividad real. Sin embargo, se ha argumentado que la aplicación de procedimientos de denuncia para resolver problemas de Mobbing individualiza y despolitiza el problema del acoso moral, y que estos casos sería mejor tratarlos bajo un procedimiento de denuncia frente a la empresa. Podría haber, por tanto, algunos casos en los que podría servir mejor un sistema enfocado como una negociación colectiva, por ejemplo en respuesta a un estilo opresivo de dirección o de excesivo uso de control y vigilancia, que movilizaría la fuerza colectiva de los miembros de un sindicato para contrarrestar el problema.

A pesar de abogar por un sistema interno de investigación de denuncias por Mobbing, no se debe subestimar el hecho de que el reclamante debe tener la oportunidad de un juicio justo, y esto se debe analizar más en profundidad. Existe así, un buen número de elementos que se dan en los escenarios de Mobbing que podrían actuar en contra de la oportunidad de los denunciantes de plantear su caso en esos términos. Como los investigadores o instructores de la denuncia son probablemente personas de la dirección, podría haber un problema de lealtades ya que los instructores podrían estar bajo presión para actuar en favor de lo que podría considerarse el interés de la empresa. Al final, la efectividad y confianza en el sistema estarían basadas en la percepción del personal ya que un procedimiento interno de denuncia solo será utilizado por los trabajadores en la medida en que ellos lo crean justo y seguro. Sin embargo, mediante la introducción de las leyes y regulaciones en este ámbito, hay una cierta garantía de que la oportunidad de una audiencia imparcial para una queja de acoso pueda convertirse en un “derecho universal”, abierto a todos con independencia de la actitud de los empresarios y / o la presencia de sindicatos fuertes en el lugar de trabajo, tanto si tal regulación es apoyada y reforzada por una legislación que prohíba el acoso como si no lo es.

## Conference Paper





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## **THE RIGHT TO A FAIR HEARING: INTERNAL INVESTIGATION OF COMPLAINTS OF WORKPLACE BULLYING**

**Helge Hoel**, *Fairness at Work Research Group*, University of Manchester, UK.

### **Introduction**

A considerable amount of work has gone into exploring the causes of workplace bullying (Einarsen et al., 2011). It is essential that this work continues in terms of examining the complexity of the problem and, gradually moving towards establishing the role of various antecedents in bringing about, maintaining and escalating workplace bullying (e.g. Hauge et al., 2007; Salin & Hoel, 2011). In doing so the organisational and national context within which the incidents unfold must be taken into consideration (Hoel & Beale, 2006; Beale & Hoel, 2010). Whilst the level of activity differs substantially between sectors and countries (e.g. Beale & Hoel, 2010), many organisations are putting in place measures to prevent bullying and detect early warning signals in order to eliminate, reduce, and where necessary, control the risks (Vartia & Leka, 2011), although the effectiveness of preventative measures is still uncertain (Hoel & Giga, 2006; Vartia & Leka, 2011). Interventions at the organisational level are increasingly also mirrored in initiatives at the societal level with a growing number of countries responding to bullying and harassment by means of legislation (e.g. Lippel, 2010). The greater attention given to the problem in recent years has also led to a rise in the number of cases brought to the attention of the courts (Yamada, 2011). This is also the case in countries where no statutory regulation to prohibit bullying exists such as the UK and Ireland (Di Martino et al., 2003), although the knowledge and awareness of the phenomenon among the legal profession vary considerably which is likely to influence outcomes of court hearings. Moreover, in a recent move, some countries are actively exploring tailor-made rehabilitation responses to victims of bullying, with dedicated clinics set up in Germany and Norway (e.g. Schwickerath & Zapf, 2011).

With employers in many countries still failing to address the issue systematically, or indeed at all, targets of bullying and harassment may see legal or statutory change and development as their only hope and refuge. An example of this is the Swedish regulation against bullying, or more precisely the Ordinance against Victimisation (Swedish National Board of Occupational Safety and Health, 1993:17) which has been described as follows: “This





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Ordinance has language to prevent workplace bullying, protect employees, that tries to address bullying, compensate targets/victims, and penalizes bullies and employers who permit transgression” (Vega & Comer, 2005, p.105). However, in a study assessing the effectiveness of the regulation, Hoel and Einarsen (2010a) concluded that, whilst the regulation had contributing to raising awareness about the problem, there were also a number of weaknesses associated with the regulation itself and its implementation, these weaknesses possibly being affected and made worse by the economic crisis and political development immediately following the enactment of the Ordinance in 1994. According to the authors, the labour inspectorate, employers and trade unions were all seen to contribute to its shortcomings. In particular, it was emphasised that the regulation failed to provide justice and redress for victims, including the right to have one’s case heard and examined. As the first anti-bullying regulation enacted anywhere, the Ordinance represented a historic first step forward for victims in terms of giving the legal fight against bullying welcome legitimacy (Hoel & Einarsen, 2010a). However, the regulation did not appear to have provided victims with resolution and redress. Instead, in the case of Sweden there seems to have been an overemphasis on trying to identify the organisational courses underlying or influencing the background and dynamics of individual cases, to the detriment of establishing the facts of the cases. In this way perpetrators’ responsibility for their acts and bullying behaviour was downplayed, the implication being that the targets were partly made responsible for their own misfortune (Hoel & Einarsen, 2010b).

Whilst other, more recent regulatory intervention against workplace bullying might be more effective in providing victims with justice and redress (see Lippel, 2010), it is questionable whether regulatory intervention alone will necessarily change realities for those at the receiving end. It is within this light that the recent Framework Agreement on Harassment and Violence at Work has to be understood. This agreement between the social partners in Europe emphasises that organisations must adopt necessary procedures to ensure that any complaints of bullying and harassment may be promptly investigated within the confines of the organisation.

In light of recent developments, this paper focuses on the right of individual targets of bullying to receive a fair hearing of their case. It examines what an internal or local investigation entails and what benefits this might have for targets and for the organisation. In addition to recommending that any investigator needs to be fully trained in the investigation process *per se*, it is argued that investigators would need in-depth understanding of the complexity of the bullying phenomenon in order to give complainants a fair hearing of their case. In a final section, it draws attention to some potential pitfalls associated



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



with internal investigations. It is argued that, in order to challenge and reduce bullying and to provide targets with opportunity for justice and redress, a holistic approach, combining regulatory development and progress with a local framework for prevention and intervention is necessary.

### **Internal investigation of complaints of bullying and harassment**

In 2007, as part of the European Social dialogue between employers and employees, a Framework for dealing with harassment and violence in the workplace was agreed and signed by the parties. This included Europe's main employer and trade union confederations, e.g. the European Trade Union Confederation (ETUC) and Business Europe among others (Framework Agreement against Harassment and Violence, 2007). Although the agreement is not legally binding, it commits the signatory organisations to joint action and to implement the agreement within a three year period following signature ([http://www.etuc.org/IMG/pdf\\_pdf\\_CES-Harcelement-Uk-2.pdf](http://www.etuc.org/IMG/pdf_pdf_CES-Harcelement-Uk-2.pdf)).

The Framework Agreement emphasises that every organisation must have in place policies and procedures to prevent incidents of violence and harassment, including bullying. Furthermore, the formal arrangements developed locally in collaboration between employers and employee representatives must include details about how to respond to individual incidents and complaints. To protect the dignity of those involved, strict discretion needs to apply, with details of a case disclosed only to those who need to know for the investigation to progress. Moreover, the agreement stresses the right of individuals to have their case heard promptly and 'without undue delay'. To highlight the fairness of the process, the independence or impartiality of investigators must be ensured and this must extend to all parties involved, complainants, alleged perpetrators and potential witnesses. The seriousness of allegations of bullying and harassment is also acknowledged by pointing out that false accusations will not be tolerated. It is further noted that the investigation of a complaint may be carried out by use of internal as well as external expertise. However, whilst the Framework Agreement outlines the core principles as to how to respond to complaints of bullying, it has largely been left to organisations themselves to clarify the details in terms of policies and procedures for its enactment.

The purpose of investigations of complaints of bullying and harassment is to establish the facts of the case by means of a formal process. In other words, the objective is to conclude whether the complaint is upheld or proven, or not (Merchant & Hoel, 2003). This may apply to the entirety of the complaint or to



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



part of it. Through interviews with involved parties and others who may throw light on the case, as well as by accessing relevant information by other means, investigators must gather sufficient evidence for a reliable conclusion to be made. (For a detailed discussion about relevant investigation methodologies, see Hoel & Einarsen, 2011). At the end of the process the investigators will produce a report, containing their conclusions and reference to possible organisational failures or shortcomings which might have influenced the case. The report is then handed over to the employer who decides what further action should be taken.

As argued by Hoel and Einarsen (2011), all investigations need to be based on the principles of natural justice, impartiality and non-recrimination. Natural justice in this context refers to the right of complainant and alleged perpetrator to have access to all gathered information which might impact on the outcome of the case. To some extent the principle of impartiality can be seen as an extension of natural justice as it emphasises the fairness of the process, highlighting that any premature judgement and prejudices investigators may hold about the protagonists must be acknowledged and the influence of such factors challenged and neutralised. As the harassment and bullying are always intertwined with issues of power (Einarsen et al., 2011), it is essential to guarantee any potential complainant the right to have their case heard without fear of being victimised or punished as a result of drawing attention to their treatment. It is acknowledged that this must extend to those incidents where the complaint in the end is not upheld or supported but where there is no evidence or belief that there has been any false or malicious accusation. As has recently come to light by research into the issue of ‘whistle blowing’, such a promise is not always easy to guarantee (Matthiesen, Bjørkely & Burke, 2011).

Finally, for the process to be completed successfully, minimising the negative impact on those involved, and for the outcomes of the case to be understood and accepted by the parties, it should be stressed that investigators need to be properly trained. As the investigation is the responsibility of the employer it is also left to the employer to select investigators and provide a mandate for the investigation (Hoel & Einarsen, 2011). In some cases, investigators’ organisational status may be an issue in terms of how a case is allocated in that it could be seen as difficult to investigate a person of higher organisational rank or status than oneself. Whether representatives of trade unions or staff associations should serve as investigators in cases of bullying and harassment is open for discussion. It is beyond doubt that many employers would be unwilling to deploy trade union representatives as investigators. However, even where employers might be open to such an approach, trade unions might prefer to leave the investigation to management, thus steering clear of any potential conflict of



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



interest, with their role primarily one of member support as well as keeping an eye on the fairness of the process. In this way local trade union organisations might be able to put pressure on the employer to ensure that high investigation standards are applied and the process is carried out in a just and fair manner. This issue will be addressed in a in a later section.

### **Benefits of in-house investigations**

In looking at the benefits of internal or in-house investigation compared to bringing a case to court, a distinction can be made between benefits to the individual involved, in particular the complainant, and benefits to the organisation. Where taking your case to court is a realistic option, this is still a risky business, and comes in most cases at a substantial financial cost to the complainant. With internal investigations having a much lower profile than a court case, this reduces the cost-implications for the victim in personal and emotional terms. Similarly, with litigation being an uncertain and potentially costly venture in terms of financial compensation and loss of public goodwill and reputation, there is much to be gained for organisations in avoiding a case being tested in court. Albeit, the complainants will still left with the option of taking their case to court at a later stage should they not be satisfied with the outcome of the internal investigation.

Another advantage of in-house investigations as opposed to bringing the case to court lies in the standard of evidence needed, with local investigations relying on a lower level of standard of proof. Thus, whilst the principle of ‘beyond reasonable doubt’ will apply in a court case, the assessment and weighing of evidence in internal investigation cases is based on the balance of probability. In other words, the investigators need to establish whether it is more likely than not that an incident has occurred. However, the more serious the allegation is and the potential implications it might have for the alleged offenders, the higher the standard of proof that would be required (Merchant & Hoel, 2003). For example, in cases where dismissal is a likely outcome should the complaint be proven or upheld, a much higher standard of evidence, say 80% or 90% probability, would be required (Hoel & Einarsen, 2011). Having your complaint taken seriously by means of having it properly investigated should also go some way to providing targets with redress and catharsis, even in those cases where a complaint is not upheld (Hoel, 2009).

Where a complaint is proven, and depending upon the seriousness of the offence, the conclusion of an internal investigation leaves the organisation with the



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



opportunity to apply a proportionate response and implement appropriate sanctions, ensuring consistency across cases. For example, whilst offences deemed to be gross misconduct may lead to dismissal, less serious offences may lead to various degrees of warnings, possibly combined with training or supervision and restrictions on promotion, depending upon the nature of the transgression and the local circumstances. It should be emphasised that the organisational response to such an offence should not be seen to reward the culprit. It follows that, moving complainants to another section against their will rather than the culprit in a proven case would be seen to send the wrong signal within the organisation.

In some cases investigators will come across organisational factors or organisational shortcomings which are seen to have brought about or contributed to the problem. Such information will be fed back to the employer as part of the investigation report, giving the organisation the opportunity to rectify the situation to avoid a repeat or a similar situation in the future.

A further benefit of internal investigations is that they are not limited or restricted to large organisations. Obviously, it would be easier to find truly independent investigators with no prior knowledge of the parties within a large organisation than within a smaller one. However, the option to use an external provider if impartiality is difficult to achieve is still open to the organisation. Using external investigators might be particularly practical in very complex cases involving multiple complainants and alleged perpetrators or where a complaint involves senior members of the organisation (Merchant & Hoel, 2003)

### **The case for in-depth understanding of the bullying phenomenon**

Although the necessity of providing proper training for investigators has already been addressed, the issue of knowledge and understanding of the problems under consideration needs further elaboration. With workplace bullying being a particular multifaceted and insidious problem, failure to grasp its complexity could also by implication lead to injustice. In this respect bullying is understood as a dynamic and escalating process where the persons at the receiving end finding it increasingly difficult to defend themselves against the unwanted and negative acts being directed at them (Einarsen et al., 2011). Highlighting the difficulties involved in receiving a fair hearing, whether in a court case or an internal investigation, Hoel (2009) argues that the very nature of the phenomenon means that the odds against being vindicated (or being believed) are stacked against the complainant. First, many bullying episodes and



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



interactions take place without witnesses present to verify them. Second, events are interpreted in isolation rather than as part of an ongoing process. Thus, the meaning assigned to events may differ between targets and observers, as observers interpret these in isolation and not as part of a history of a set of unfolding events where the meaning of a previous encounter will influence the perception of later ones. Third, a series of acts which, for the recipients, appears to represent a pattern and attempt at victimisation, are often explained by the alleged perpetrators as separate, isolated incidents, each flashpoint rationalised or accounted for by the particular circumstances within which they occurred (Einarsen & Pedersen, 2007). Fourth, with perpetrators behaving differently with different people, possibly being well-liked and rated favourably by some colleagues, targets' accounts of events may not be believed. Fifth, with research showing that people are more likely to believe the strong and the powerful rather than the weaker and less-influential (ref), where accusations are made against people in positions of power, a typical scenario in many bullying cases (Zapf et al., 2011), the less powerful party is unlikely to be vindicated. Sixth, where bullying is seen as rational behaviour in terms of managerial attempts to achieve control and ensure that particular organisational objectives are being met, fear of challenging management behaviour or loyalties to management might prevent witnesses from coming forward or giving evidence in support of a complainant. Finally, as has been argued by the pioneer of bullying research, Heinz Leymann (1996), a particular insidious aspect of bullying is that targets' behaviour gradually changes in response to their ordeal, revealing a behavioural pattern which rarely arouses sympathy and support among co-workers with their cases.

## Discussion

This paper has outlined the case for internal investigation of complaints of bullying and harassment at work, highlighting a number of obstacles and barriers for complainants to receive a fair hearing of their cases. As investigators are likely to be managers, internal loyalties will be an issue and investigators could be under pressure to act in what could be considered to be the interest of the organisation. However, in the end, its effectiveness depends on the trust in the system among the workforce and a complaints procedure will only be used by employees as long as they believe it to be fair and safe to use.

Still, it has been argued that the application of complaints procedures to respond to and resolve individual bullying incidents individualises and depoliticises the issue of bullying, and that such cases would be better dealt with under the organisation's grievance procedure (Hoel & Beale, 2006). In this respect, it can





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



be argued that there will be cases which may be better served by a collective bargaining approach. For example, in response to an oppressive management style where everyone feels bullied, or in response to excessive use of managerial control and surveillance, the collective strength of the union membership could be mobilised to counteract the problem. However, to juxtapose the potential response to bullying as one of either an individual or a collective response to the problem is, in the view of the author of this paper, misplaced as both approaches are needed where contextual factors will influence the appropriate mix. It is also important to warn against a perception taking hold that bullying and harassment is the problem of ‘misfits’, or difficult people, leading to the conclusion that mental health problems are at the heart of the matter. Whilst it is beyond doubt that workers with mental health problems are, not surprisingly, at greater risk of bullying, two decades of bullying research clearly show that bullying does affect not only the mental and physical health of targets (for an overview, see Hogh et al., 2011), but the personality of victims is also liable to change as a result of their victimisation (e.g. Leymann, 1996). Provocatively one may suggest that under extreme circumstances, where power is tipped completely against the complainants, perhaps only the slightly ‘mad’ and obsessive may have the courage and persistence to take up the fight where the outcome of the case is a given. In any case, as the evidence from Sweden suggests (Hoel & Einarsen, 2010a), to fulfil their obligations to their members, trade unions must not let victimisation of individuals go unchallenged. Moreover, as has been argued by Sjøtveit (1994), given that bullying has the potential to undermine the solidarity and cohesion among employees, with worker pitched against worker, it needs to be challenged equally where the offenders are to be found among management or among co-workers (Hoel & Beale, 2006).

In terms of progress, the Framework Agreement against Harassment and Violence appears to be an important step in the right direction as it forces employers and employee representatives to take action, implementing policies and procedures for the prevention of bullying and in responding to complaints. One may argue that by taking the spirit of the Framework Agreement one step further, turning it into statute or law, the opportunity for a fair hearing of a complaint of bullying, could become more of a reality for many. This is particularly the case where a strong local trade union organisation is not present, or where employers are unwilling to implement the agreement altogether. Where reality on the ground continues to be overwhelmingly in favour of the employers and they ignore their responsibility as envisaged by such an imagined legal framework, enforcement authorities could intervene backed by regulation on behalf of complainants, as they currently do in discrimination cases, ensuring that complainants receive a fairer, if not a fair hearing. It follows that only a holistic approach to bullying, where initiatives at the level of the workplace to





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



prevent and counteract individual incidents combined with progress in the legal arena, will ensure a better work environment for the majority and protect the rights of those targeted.

## References

**Beale, D. and Hoel, H. (2010) Workplace bullying, industrial relations and the challenge for employers and management: Britain and Sweden compared and contrasted, *European Journal of Industrial Relations*, 16, 101-118.**

Di Martino, V., Hoel, H. and Cooper, C.L. (2003) *Preventing Violence and Harassment in the Workplace*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C.L (2011) *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice*. London/Atlanta: GA CRC Press.

Einarsen, S. and Pedersen, H. (2007) *Håndtering av Konflikter og Trakassering i Arbeidslivet: Jus og Psykologi*. (2. edition). Oslo: Gyldendal Akademisk.

ETUC/BUSINESS EUROPE/UEAMPE/CEEP (2007) Framework Agreement on Harassment and Violence at Work. [http://ec.europa.eu/employment\\_social/news/2007/apr/harassment\\_violence\\_at\\_work\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/apr/harassment_violence_at_work_en.pdf)

ETUC (2007) Autonomous Framework Agreement on Harassment and Violence at Work: An ETUC Interpretation Guide. ([http://www.etuc.org/IMG/pdf\\_pdf\\_CES-Harcelement-Uk-2.pdf](http://www.etuc.org/IMG/pdf_pdf_CES-Harcelement-Uk-2.pdf)).

Hauge, L. J., Skogstad, A. and Einarsen, S. (2007) Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work & Stress*, 21, 3, 220-242

Hoel, H. (2009) Regulating for negative human interaction: an evaluation of the effectiveness of anti-bullying regulations(s). Conference of the Regulating for Decent Work Network, International Labour Office, Geneva, Switzerland, 8-10 July.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Hoel, H. and Beale, D. (2006) Workplace bullying, psychological perspectives and industrial relations: towards a contextualised and interdisciplinary approach. *British Journal of Industrial Relations*, 44, 239-262.

Hoel, H. and Einarsen, S. (2010a) Shortcomings of anti-bullying regulations: the case of Sweden, *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 19, 30-50.

Hoel, H and Einarsen, S. (2010b) The Swedish ordinance against victimization at work: a critical assessment. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 225-250.

Hoel, H. and Einarsen, H. (2011) Investigating complaints of bullying and harassment. In S. Einarsen, H. Hoel, H., D. Zapf, and C.L. Cooper (Eds.) *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice* (341-457). London/Atlanta: CRC Press.

Hoel, H. and Giga, S. (2006) Destructive Interpersonal Conflict in the Workplace: The Effectiveness of Management Intervention. Manchester: The University of Manchester.

Hogh, A., Mikkelsen, E.G. and Hansen, Å.M. (2011) Individual consequences of workplace bullying/Mobbing. In S. Einarsen, H. Hoel, H., D. Zapf, and C.L. Cooper (Eds.) *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice* (107-128). London/Atlanta: CRC Press.

Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.

Lippel, 2010 Katherine Lippel, The Law of Workplace Bullying: An International Overview. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 32, 1-14.

Matthiesen, Bjørkely & Burke, 2011. Bullying as the dark side of whistleblowing. In Einarsen, H. Hoel, H., D. Zapf, and C.L. Cooper (Eds.) *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice* (301-324). London/Atlanta: CRC Press.

Merchant and Hoel (2003) in S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf and C.L. Cooper (eds.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice* (259-269). London/New York: Taylor and Francis.

Salin, D. and Hoel, H. (2011) Organisational causes of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, H., D. Zapf, and C.L. Cooper (Eds.) *Bullying and*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice* (227-243). London/Atlanta: CRC Press.

Schwickerath, J. and Zapf, D. 2011. Inpatient treatment of bullying victims. In S. Einarsen, H. Hoel, H., D. Zapf, and C.L. Cooper (Eds.) *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice* (397-421). London/Atlanta: CRC Press.

Sjøtveit, J. (1994). *A trade union approach to the problem of bullying at work*. Workers' Educational Association of Norway, unpublished manuscript.

Swedish National Board of Occupational Safety and Health (1994) *Victimisation at Work*, Ordinance (AFS 1993:17). Solna: Swedish National Board of Occupational Safety and Health.

Vartia, M and Leka, S. (2011) Interventions for the prevention and management of bullying at work. In S. Einarsen, H. Hoel, H., D. Zapf, and C.L. Cooper (Eds.) *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice* (359-379). London/Atlanta: CRC Press.

Vega, G. and Comer, D.R. (2005) *Sticks and stones may break your bones, but words can break your spirit: Bullying in the workplace*. *Journal of Business Ethics*, 58, 101-109.

Yamada, D. (2011). Workplace bullying and the law: Emerging global responses. In S. Einarsen, H. Hoel, H., D. Zapf and C.L. Cooper (Eds.) *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice* (469-484). London/Atlanta: CRC Press.

Zapf, D., Escartin, J., Einarsen, S., Hoel, H. and Vartia, M. (2011). In S. Einarsen, H. Hoel, H., D. Zapf and C.L. Cooper (Eds.) *Bullying and Harassment in the Workplace. Developments in Theory, Research and Practice* (75-105). London/Atlanta: CRC Press.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 12. MIGUEL ANGEL GIMENO NAVARRO

**Profesor de Administración de Empresas en la Universidad Jaume I de Castellón, miembro de la Unión General de Trabajadores (UGT) / Professor of Business Management in the University Jaume I of Castellon, member of the General Union of Workers (UGT).**

### Resumen

La comprensión del acoso laboral ha evolucionado con el paso de los años, permitiendo amplificar la intervención preventiva en las organizaciones. El análisis de la realidad organizativa nos muestra un entorno de trabajo cada vez más tóxico. En él, la violencia laboral se convierte en un elemento de riesgo de primera magnitud para la seguridad y la salud de los trabajadores.

Tensiones, agresiones, persecuciones, acosos, etc., forman parte de la vida laboral de muchos centros de trabajo. Aspectos que se han visto agravados en el actual contexto de crisis. Estos comportamientos acaban generando un mal clima de trabajo; afectando a la salud de los trabajadores, a las relaciones de trabajo, y a la productividad de la empresa. En un mundo, supuestamente, desarrollado la violencia laboral nos muestra con claridad las deficiencias en la organización del trabajo de muchas organizaciones.

En el marco de una economía evolucionada, basada en el conocimiento y en la innovación, nuestras relaciones laborales deberían ser de calidad, primando la colaboración sobre el simple ejercicio del poder jerárquico, la transparencia sobre el corporativismo, la iniciativa sobre la inercia de los procesos. Sin embargo, no es así. Nos encontramos ante una importante *paradoja empresarial*: disponiendo de medios, recursos y conocimientos para desarrollar organizaciones saludables estamos creando entornos de trabajo tóxicos. Pudiendo utilizar la tecnología, la comunicación, la cultura, la formación, el liderazgo, etc., para integrar y hacer crecer a las empresas y a sus miembros, los estamos utilizando para fragmentar, excluir y restar.

Ante este panorama es necesario emprender una decidida actuación para detectar y actuar frente a las situaciones patológicas que se viven en las organizaciones y, en concreto, sobre la violencia y el acoso laboral. El camino a seguir resulta claro: trabajar en el desarrollo de procedimientos integrales para actuar de forma preventiva y autónoma frente a las situaciones de violencia en el trabajo.

Hasta el momento las formas preventivas de actuar han sido dos:



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- La instauración de un protocolo de actuación limitado a tratar los cuadros graves de violencia (p.ej. acoso psicológico). De estos protocolos existe una amplia gama. Esta forma de proceder supone intervenir sólo cuando surge una denuncia, lo que suele darse cuando el deterioro en la salud del trabajador es elevado. Es un planteamiento reactivo, tardío y puntual. En el mismo sólo se consideran las situaciones de acoso sexual y psicológico, no considerando la violencia organizacional en su conjunto. Normalmente, sólo ofrece solución al problema que suscita la denuncia, sin extenderse sobre los factores organizativos que lo producen. No se trata, a nuestro entender, de un método preventivo de actuación pues no están integrados en la actividad preventiva de las organizaciones. Más bien es una forma interna de gestionar las denuncias, en un intento de que las mismas no lleguen a la vía judicial.
- La evaluación de riesgos psicosociales. Este es un proceder preventivo, al ser una obligación legal. Sin embargo, no está extendido en las empresas. La limitación de esta evaluación radica en que se trata de un procedimiento general que no articula la forma de actuar frente a las situaciones de violencia laboral. Además, su consideración es exclusivamente preventiva, lo que no permite actuar sobre todos los factores que favorecen las situaciones de violencia laboral.

La alternativa radica en al implementación de un *procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral*, el cual permita: a) realizar el diagnóstico, orientado a la prevención; b) identificar los factores que propician las situaciones de violencia en el trabajo; c) orientar en el diseño de soluciones adecuadas. De esta forma se puede mejorar la organización del trabajo y promover un clima favorable.

Con este tipo de metodologías se logra actuar frente a la violencia laboral en su conjunto, más que sobre cuadros graves. Se ha de tener presente que las persecuciones, acosos, amenazas,... son síntomas evidentes de elementos organizacionales más complejos. Por consiguiente, es sobre dichos aspectos de la empresa sobre los que se debe actuar, en última instancia.

La lógica de la intervención ha de basarse en la prevención proactiva que busca anticiparse a la aparición de cuadros graves de violencia. Para ello se fundamenta en la actividad preventiva, integrándose en la misma; considerando también la actuación disciplinaria interna, a través de un protocolo básico de actuación. Por otro lado, para trabajar de esta forma frente a la violencia y el acoso es imprescindible que todos y cada uno de los miembros de la organización participen y se comprometan. Sólo desde la actuación global y conjunta se puede luchar de manera eficaz contra la violencia y el acoso laboral.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Considerando lo anterior, un *procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral* debería estructurarse y considerar, al menos, cuatro momentos:

- Prevención proactiva.
- Detección temprana de situaciones de riesgo de violencia laboral.
- Gestión y resolución interna del conflicto.
- Respuestas de solución desde la organización.

### **Abstract**

The concept of work related harassment has evolved over the years, allowing the increase of preventive intervention in organisations. The analysis of the reality of organisations shows an increasingly toxic work environment. Workplace violence becomes a risk element of first importance for the health and safety of workers.

Tension, aggression, persecution, harassment, etc., are a part of the working environment in many workplaces. These aspects have been exacerbated in the current crisis. These behaviours end up creating a bad working atmosphere, affecting workers' health, industrial relations and the company's productivity. In a supposedly developed world, workplace violence clearly shows the deficiencies of the organisation of work in many organisations.

In the context of an evolved economy, based on knowledge and innovation, our relationships should be based on quality, rewarding collaboration over the simple exercise of hierarchical power, transparency over corporatism, initiative over the inertia of the processes. However, this is not so. We are facing an important business paradox: having available means, resources and knowledge to develop healthy organisations we are creating toxic work environments. Having technology, communication, culture, training, leadership available to integrate and make companies and their members grow, instead we are using them to fragment, exclude and take away.

Against this background it is necessary to take a decisive action to detect and act against pathological situations that are experienced in organisations and in particular on violence and work related harassment. The way forward is clear: to work in the development of comprehensive procedures to act independently and in a preventive manner with situations of violence at work.

So far, there are two ways to act in a preventive manner:





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- Introduction of a limited protocol (procedure) to deal with severe cases of violence (e.g. psychological harassment). We rely on a wide range of protocols. This approach entails intervening only when there is a complaint, which usually occurs when there is a high deterioration in a workers' health. It is a reactive, belated and one time approach. This procedure only considers situations of sexual and psychological harassment, not taking into account the overall organisational violence. Normally, it only provides a solution to problems raised in a complaint, without analysing organizational factors that cause them. It is not, in our view, a method for preventive action since it is not integrated into preventive activity of organisations, but rather is an in-house way to manage complaints in an effort to avoid reaching the judicial system.
- Psychosocial risk assessment. This is a preventive procedure that is a legal obligation. However, it is not widespread at a company level. The limitation of this assessment lies in that it is a general procedure that does not state the way to react in situations of workplace violence. In addition, it exclusively deals with preventive issues and therefore does not allow taking action on all the factors that promote workplace violence situations.

The alternative lies in the implementation of an independent procedure for solving workplace violence conflicts which allows: a) making a prevention-oriented diagnosis, b) identifying those factors that foster work place violence; c) guidance in designing appropriate solutions. This can improve the organisation of work and foster a favourable working environment.

This type of approach achieves taking action against workplace violence as a whole rather than on severe cases. We must bear in mind that persecutions, harassment acts, threats, etc are obvious symptoms of more complex organisational elements. Therefore, as a last stance, it is necessary to act on those aspects.

Interventions must be based on proactive prevention that seeks to anticipate the occurrence of severe cases of violence. Therefore, it is based on preventive action that is integrated in it. It must also take into account internal disciplinary actions, through a basic protocol. On the other hand, it is necessary for all members of the organisation to be involved and committed in order to act this way towards violence and harassment. Only through joint action can a comprehensive and effective fight against violence and harassment be carried out.

Considering the aforementioned, an independent procedure for resolving conflicts on workplace violence should be structured and should at least consider four time periods:



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- Proactive Prevention.
- Early detection of risk situations of workplace violence.
- Management and internal conflict resolution.
- Solution response by the organisation.

## Ponencia

### Actuaciones frente a los conflictos de acoso y violencia laboral. Procedimiento de solución autónoma.

*Miguel Ángel Gimeno Navarro*

*Profesor de Administración de Empresas en la Universitat Jaume I de Castelló.*

*Miembro de la Unión General de Trabajadores (UGT)*

---

La violencia laboral es un fenómeno cada vez más “visible” en nuestras organizaciones, siendo el acoso el riesgo más dañino dentro de la misma. Su presencia en el ambiente laboral afecta a la salud y la seguridad de los trabajadores, a través del deterioro de las condiciones de trabajo y organizativas, y generando un mal clima que llega a afectar la salud de la propia organización. Desde una perspectiva preventiva resulta adecuado entender el acoso laboral como el final de un proceso de violencia. Esta forma de conceptualizar el problema del acoso nos permite: a) establecer y evaluar los factores organizacionales que pueden favorecer su aparición; b) detectar las malas prácticas de gestión de recursos humanos que favorecen su desarrollo; c) reconocer las dinámicas que permiten que se concrete en un determinado ambiente; d) visualizarlo a través de conductas específicas. Todo ello favorece la dinámica preventiva del acoso laboral.

En nuestra avanzada sociedad nos encontramos ante una importante *paradoja empresarial*: a pesar de disponer de medios, recursos y conocimientos para desarrollar organizaciones saludables estamos creando entornos de trabajo tóxicos. La violencia y el acoso laboral son riesgos con un marcado carácter psicosocial y organizativo, que tienen como elemento común el aumento de la tensión y de la conflictividad en el ambiente de trabajo. Estos “nuevos” problemas para la salud y la seguridad de los trabajadores ya no tienen su causa en las características de las tareas que se desempeñan, ni tampoco en los medios técnicos con los que dichas tareas se realizan. Suponen, por lo tanto, una diferenciación de los tradicionales problemas de seguridad e higiene. Su raíz se encuentra en el tipo de relaciones laborales vigentes, en el clima laboral existente, en las relaciones sociales, y en la cultura organizacional. El acoso y la



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



violencia laboral ya no tienen que ver con el *qué se hace y con qué se hace*; si no con el *con quién se hace y cómo se quiere hacer*. Tienen que ver con la relación, la estrategia y el poder. No se trata pues de prevenir las tareas a realizar y los medios con los que las vamos a realizar; sino el ambiente social del trabajo y la cultura de la empresa. En este sentido, suponen una importante vuelta de tuerca a la forma tradicional de entender y afrontar los riesgos psicosociales, vinculada en exceso al concepto del estrés laboral, y a la diada “puesto de trabajo-capacidades y recursos del trabajador”.

Las principales líneas utilizadas hasta ahora para hacer frente a los riesgos por violencia laboral han sido dos, si bien ambas se muestran insuficientes. Por un lado, se ha intentado afrontar las situaciones de acoso a través de la instauración de protocolos de actuación, de los cuales existe una amplia gama. Esta forma de proceder supone intervenir sólo cuando surge una denuncia, lo que suele darse cuando el deterioro en la salud del trabajador es elevado. Los protocolos son un planteamiento reactivo, tardío y puntual. En ellos sólo se consideran las situaciones de acoso sexual y psicológico, no considerando la violencia organizacional en su conjunto. En general, sólo ofrecen solución al problema que suscita la denuncia, sin extenderse sobre los factores organizativos que lo producen. Así pues, no se trata de una herramienta preventiva de actuación al no integrarse en la actividad preventiva de las organizaciones. Más bien son una forma interna de gestionar las denuncias, en un intento de que las mismas no lleguen a la vía judicial. La evidencia cada vez mayor es que los mismos no resuelven el problema de la violencia y, aunque existan, su utilidad es muy escasa o nula. Ser condescendiente con estos protocolos es perpetuar el problema de la violencia en el trabajo, pues no atacan la causa del problema: el sistema organizativo.

Como segunda vía, tenemos la evaluación de los riesgos psicosociales. Este es un proceder preventivo, al ser una obligación legal. Sin embargo, no está extendido en las empresas; así, la VI Encuesta Nacional de Condiciones de trabajo (2007) indica que sólo en el 14 % de los puestos de trabajo en España se han evaluado los aspectos mentales y organizativos. Y si nos fijamos en la puesta en marcha de medidas preventivas, vemos que sólo un 6 % de las organizaciones las han establecido (Carbonell y Gimeno, 2007). Además, sobre el tipo de medidas preventivas que se ponen en marcha en las empresas se observa que, en muchas ocasiones, éstas se centran únicamente en el trabajador y sus competencias –pretendiendo convertirlo en causa y solución del problema de la violencia en el trabajo-; y se plantean como actuaciones preventivas el desarrollo de cursos de habilidades sociales, de técnicas de negociación, de relajación, ... Aunque esta pueda ser una parte de la solución del problema, se trata de una visión restrictiva y mal enfocada del mismo, en la que se da toda la relevancia al individuo, sin actuar sobre el contexto organizacional que propicia o favorece las situaciones de violencia y acoso laboral. Desde la aproximación preventiva esta forma de actuar es contraria a los mandatos de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales,



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



pues se propone utilizar medidas individuales sin haber intentado limitar el riesgo por medios de protección colectiva o mediante medidas, métodos o procedimientos de organización del trabajo (art. 17).

Además, la evaluación de los riesgos psicosociales se encuentra limitada al tratarse de un procedimiento general que no articula la forma de actuar frente a las situaciones de violencia laboral. Al ser su esencia estrictamente preventiva le resulta imposible considerar todos los factores organizacionales que favorecen las situaciones de violencia laboral, debiendo ser complementada por otro tipo de perspectivas más vinculadas con la gestión de personas y con la administración de organizaciones.

Por otro lado, nos encontramos con la complejidad que supone plantear una situación de acoso en el ámbito jurídico. En la vía judicial, la lucha por el derecho a un ambiente laboral libre de violencia se está llevando a cabo, en general, de manera individualizada. Las víctimas, en buena parte de las ocasiones, abandonan el trabajo; las que resisten se enfrentan a un panorama jurídico nada alentador, que no satisface adecuadamente las exigencias de tutela efectiva reconocidas constitucionalmente. La utilización de esta vía implica un importante coste personal para la persona supuestamente acosada; su salud, sus relaciones personales, familiares y sociales, y su economía se ven gravemente afectadas durante el largo periodo de tiempo que puede suponer la resolución de su situación. La ausencia de marco legal concreto, único y predeterminado, obliga a la víctima a emprender múltiples acciones judiciales, incluso en diferentes ordenes jurisdiccionales, para resolver un solo problema; esto implica transitar por un camino arduo y farragoso. Además, no hay un concepto delimitado de acoso psicológico/moral que otorgue seguridad jurídica (algo que sí ocurre con el acoso sexual); y, finalmente, la inseguridad jurídica que generan circunstancias de rasgo procesal (p. ej., legitimación pasiva, determinación de indemnizaciones, ...) no aseguran el resarcimiento dentro de un procedimiento que no es garantista. Todo ello conlleva que las personas que han sufrido la violencia o el acoso laboral, y lo han denunciado, no suelen obtener satisfacción general, a pesar de que sus demandas puedan haber triunfado jurídicamente.

Así pues, la experiencia obtenida a lo largo de los años nos indica la necesidad de cambiar la forma preventiva de actuar frente a los riesgos de violencia laboral; resulta evidente que se ha de dejar de correr tras las denuncias puntuales, para pasar a actuar sobre las características de la organización productiva, desde el plan de prevención. Esto exige el desarrollo de un programa integral de actuación, que se oriente a lograr entornos de trabajo más saludables centrándose en los factores organizativos y psicosociales.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



La estrategia preventiva a seguir para afrontar de forma eficiente y eficaz las situaciones de violencia y acoso laboral no puede dirigirse exclusivamente a las situaciones de acoso, sino también a aquellas que generan violencia en el ámbito laboral (precursoras de los acosos). El foco de acción es la violencia laboral en su conjunto, más que los cuadros graves. Las persecuciones, acosos, amenazas, etc. son síntomas evidentes de problemas organizacionales más complejos. Por consiguiente, es sobre esos elementos organizacionales sobre los que se debe actuar, en última instancia. Además, esa intervención no puede circunscribirse sólo al ámbito de la prevención de riesgos. Estamos ante un problema relacionado con personas, por lo que los gestores de los recursos humanos de las empresas también deben implicarse en la solución. Las bases sobre las que se sustenta ese *Procedimiento* de autocomposición o solución autónoma son las siguientes (Gimeno, Mejías y Carbonell, 2009<sup>106</sup>):

- La primera cuestión a considerar cuando se pretende prevenir las situaciones de acoso en el trabajo es centrar el problema en su causa fundamental: la organización del trabajo.
- El segundo elemento a tener en cuenta, si se desea que la prevención sea integral y efectiva, es considerar las situaciones de acoso desde un marco más amplio y comprensivo: el de la violencia laboral.
- El tercer elemento sobre el que pivota la prevención eficaz de estas conductas es la dimensión social, colectiva que tiene el problema de la violencia laboral. No es un problema individual y puntual. La violencia es, actualmente, inherente al ser humano (violencia de género, acoso escolar...). Por ello, el tratamiento debe tener una dimensión global e integradora de todos los sujetos que conforman el proceso productivo (empresa, trabajadores, clientes,...).
- La última consideración que conviene abordar respecto de la violencia laboral es que se trata de un problema común para trabajadores y empresarios y ambas partes se benefician de una gestión del conflicto negociada participativamente, unos por los graves efectos en su salud y otros por las serias consecuencias económicas y organizativas que acarrea<sup>107</sup>.

Para que el *Procedimiento* pueda actuar de forma adecuada debe existir el compromiso explícito de todos –empresario y trabajadores- pues la violencia no es sólo fruto del que la práctica, sino también del que la consiente y calla. Por ello el

<sup>106</sup> GIMENO, M.A.; MEJÍAS, A. y CARBONELL, E. (2009). Protocolos sobre acoso laboral. Procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral. Ed. Tirant Lo Blanch.

<sup>107</sup> El Acuerdo Marco Europeo sobre Violencia y Acoso en el Trabajo firmado el 26 de abril de 2007, declara en su introducción que "... es de interés mutuo de empleadores y trabajadores ocuparse de esta cuestión, que puede tener serias consecuencias sociales y económicas."



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Procedimiento* debe preocuparse por la integración de ambas partes. Sólo desde la actuación global y conjunta se puede luchar de manera eficaz contra la violencia laboral. Por otro lado, el planteamiento para actuar frente a las situaciones de violencia y acoso no debe suponer ninguna ruptura con aquello que ya la empresa debería estar realizando en materia de prevención; la propuesta preventiva debe ser proactiva y desarrollarse en consonancia con la actividad preventiva que la empresa viene desarrollando, integrándose en la misma como un elemento más en el plan anual.

Así pues, todo procedimiento específico ha de recoger la complejidad del fenómeno, si se quiere prevenir adecuadamente este riesgo laboral. Esto implica que en el mismo estén presentes diferentes elementos básicos (Gimeno, Mejías y Carbonell, 2009<sup>108</sup>):

- En primer lugar, el *Procedimiento* de actuación frente a la violencia laboral ha de incardinarse dentro del plan preventivo de la empresa. Carece de sentido, por ejemplo, disponer de un protocolo específico de actuación contra el acoso laboral cuando no existe una evaluación de riesgos psicosociales. Se ha de partir de lo que ya existe, intentando, en la medida de lo posible, evitar que se dupliquen procesos o estructuras.
- En segundo término, que contemple y recoja la evolución que las situaciones de violencia suponen. Así, no resultará efectivo un planteamiento que actúe sólo como respuesta a denuncias puntuales. Se ha de tener presente que la violencia no es una conducta puntual, sino el resultado de una serie de prácticas organizativas que se van gestando en el día a día. Las acciones violentas son el reflejo de lagunas en la actividad preventiva de la organización.
- En tercer lugar, el *Procedimiento* ha de contemplar los diferentes niveles que componen las situaciones de violencia laboral, por lo que ha de plantear respuestas metodológicas diferentes y complementarias. Ha de ser flexible y contar con recursos múltiples y variados. Esto supone introducir herramientas orientadas a la detección, junto a otras dirigidas al diagnóstico, la investigación, la intervención, y la resolución.
- En cuarto lugar, el *Procedimiento* ha de dar cabida a todos los componentes de la organización, motivo por el que ha de ser participado, conocido y compartido por todos. La solución de la violencia por unos pocos es imposible; toda la organización ha de estar implicada. Y el *Procedimiento* ha de permitir tal implicación.

---

<sup>108</sup> GIMENO, M.A.; MEJÍAS, A. y CARBONELL, E. (2009). Protocolos sobre acoso laboral. Procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral. Ed. Tirant Lo Blanch.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- En quinto lugar, de él se han de derivar compromisos claros y acciones efectivas. Las mismas han de suponer una retroalimentación, tanto para el sistema preventivo de la organización, como para el sistema de gestión del personal y de los procesos organizativos. Carece de sentido un *Procedimiento* de actuación del cual no se derivan actuaciones y no se obtienen aprendizajes.

La puesta en marcha del *Procedimiento de solución autónoma de los conflictos de violencia laboral* permite avanzar en la prevención de estos riesgos, ámbito en el que hasta ahora las metodologías simplemente evaluativas se han mostrado ineficaces. Un paso más es su utilización como medio extrajudicial de solución de conflictos colectivos, como método en la negociación colectiva de acuerdos que establezcan el tratamiento de los conflictos derivados de la violencia laboral. Para ello, el *Procedimiento* se estructura en 5 momentos:

- Un momento inicial, que muestra la voluntad y compromiso de las partes – empresario y trabajadores- por prevenir la violencia en la empresa. Esto implica la firma de declaración de principios por parte de la empresa y los trabajadores, así como el análisis del desarrollo de este tema dentro de la negociación colectiva.
- En segundo lugar, supone estudiar hasta qué punto la empresa dispone de una organización preventiva proactiva adecuada y eficaz que pueda hacer frente a los riesgos laborales. Esto supone desarrollar dos tareas: por un lado chequear la situación de la actividad preventiva actual de la empresa; y por otro establecer el perfil de la empresa en este aspecto, lo que nos muestra sus fortalezas y debilidades.
- En tercer lugar, aparece el momento de la detección temprana de situaciones de riesgo de violencia laboral. Aquí se analiza si la actividad preventiva en materia de riesgos psicosociales es suficiente, y si el entorno y la organización del trabajo favorece las situaciones de violencia o no.
- El siguiente momento es el de la gestión y resolución interna del conflicto, en el cual se establece un protocolo para gestionar las denuncias por posibles situaciones de acoso laboral que no hayan podido evitarse.
- Finalmente, tenemos las respuestas de solución que se proponen desde la empresa. Aquí se plantea un sistema de retroalimentación para que se introduzcan las mejoras oportunas y se apliquen las medidas disciplinarias correspondientes en caso de confirmarse un caso de acoso o una falsa denuncia.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



CONSEJO VASCO DE  
LA ABOGACIA

LEGELARIEN EUSKAL  
KONTSEILUA

Gráfico de los momentos del Procedimiento. Fuente: adaptado de Gimeno, Mejías y Carbonell (2009)



El seguimiento y aplicación de cada uno de estos momentos ayuda en la prevención de las situaciones de violencia laboral. Su implementación redundará en beneficios tanto para la empresa como para los trabajadores. Para aquella, porque asegura una correcta aplicación de las medidas preventivas frente a este tipo de riesgos, va depurando sus responsabilidades en el caso de que surja una posible situación de acoso, y le sirve de guía para actuar frente a este tipo de riesgos en sus diferentes fases (preventiva proactiva, de baja violencia, de denuncia efectiva, de resolución). Para los trabajadores porque les permite, en el caso de que se produzca alguna situación de violencia, contar con una serie de acciones objetivas que respalden sus afirmaciones, sirviéndoles también de guía para sugerir actuaciones que prevengan el riesgo de violencia en el trabajo.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



### 13. LOÏC LEROUGE

**Investigador del CNRS, Universidad Montesquieu – Burdeos. Researcher in the CNRS University Montesquieu- Bordeaux**

#### **Resumen**

**Título: La participación de los empleadores en lo que respecta al acoso moral en el derecho francés**

La Directiva marco de la UE de 12 de junio de 1989, relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores, transpuesta a la legislación francesa por la ley de 31 de diciembre 1991 ha sido un paso decisivo hacia una obligación general de prevención del empleador; la estricta aplicación por los jueces de dicha obligación sí es en cambio novedosa. Conforme al contrato de trabajo que liga al empresario con su empleado, el primero está obligado a una obligación de seguridad de resultado.

Además, no es importante que la negligencia grave cometida por el empleador sea la causa determinante del accidente al trabajador, basta con que la infracción sea la causa para comprometer la responsabilidad del empleador, aun cuando otros errores hayan contribuido también a los daños.

La infracción de esta obligación tiene el carácter de una negligencia inexcusable, es decir un error "especialmente grave" cuando el empleador era conocedor o debería haber sido consciente del peligro al que estuvo expuesto el trabajador y no ha tomado las medidas necesarias para protegerlo.

Sin embargo, durante muchos años, los actos de acoso moral en el trabajo se han mantenido fuera de la responsabilidad del empleador. Por lo tanto, el propósito de este trabajo es responder a la cuestión de los instrumentos que la legislación laboral francesa da a los empresarios para luchar contra el acoso moral.

Hemos tenido que esperar a que la Ley de 17 de enero de 2002 de "modernización social" sea aprobada – ahora se ve como otro momento decisivo para la evolución de la obligación general de prevención del empleador y especialmente su apego a la protección de la "Salud Mental" en el trabajo – para marcar una nueva conciencia del legislador sobre los riesgos profesionales, particularmente a través la consideración del fenómeno del acoso moral en el trabajo y su reconocimiento legal.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



En una primera parte, este estudio se propone estudiar cuales son las disposiciones legales de que dispone el empresario para tener en cuenta el acoso y prevenirlo. En efecto, el empleador debe cumplir los requisitos legales (obligación general de prevención, la obligación de cumplimiento del contrato de trabajo de buena fe, la salvaguardia de las libertades fundamentales), pero es asistido en su tarea de prevención del acoso por varios de instrumentos (Comité de higiene, seguridad y de las condiciones de trabajo, medicina del trabajo, el reglamento interno, la mediación, el documento único). El empresario también está expuesto a sanciones penales.

En una segunda parte, después de presentar cuál es el régimen jurídico del acoso moral respecto al empresario, se propone analizar cómo interpreta el juez el deber de seguridad del empresario en materia de acoso moral, es decir cómo el Tribunal de Casación francés extendió la obligación de la seguridad de resultado desde la protección de la salud y seguridad al acoso moral, abriendo así una puerta a la integración efectiva en la obligación de seguridad de empresario tanto para la salud mental como para la salud física.

Al mismo tiempo, se trata de mostrar cómo los jueces incitan los empresarios a aplicar en su empresa una política de prevención del acoso moral para evitar que incurran en responsabilidad.

## **Abstract**

### **The intervention by the employer concerning acts of moral harassment in accordance with French law**

The EU Framework Directive of 12 June 1989 on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work has been transposed into French Law by Law of December 31, 1991. It has been a decisive step towards establishing an obligation of prevention towards the employer; the strict application by judges of the obligation itself is rather new. Under the employment contract that binds the employer to his employee, the former is bound to provide resulting safety measures.

Besides, it is irrelevant that the unforgivable fault committed by the employer was the determining cause of the employee's accident. If the employer's infraction is the cause, then the employer is deemed responsible, even if other faults had contributed to the harm.

The breach in this obligation has the nature of inexcusable negligence, which is "particularly serious" when the employer had or should have been aware of the danger to which the employee was exposed and had not taken the necessary measures to protect him or her from it.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



However, for a long time, harassment acts at work have remained outside the area of responsibility of the employer. So, the aim of this work is to provide answers to the issue on the means given to the employer by the French Labour Law to fight against harassment.

It was necessary to wait for the Act of January 17th, 2002 on " social modernisation" which is henceforth considered as the turning point for the evolution of the employer's general obligation to prevent harassment and especially his commitment to the protection of "mental health" at work - creating a new awareness by the legislator on occupational hazards, in particular through the establishment of the phenomenon of bullying at work and its legal recognition.

The first part of this study analyses what are the legal devices available to the employer to take into account in harassment situations and in order to prevent it. Indeed, the employer should comply with the legal requirements (general obligation of prevention, obligation to fulfil the employment contract in good faith, safeguarding fundamental freedoms). At the same time, assistance for the prevention of harassment is also provided via diverse instruments (Hygiene and Safety at Work Committees, work related medicine, internal rules, mediation, the single document). The employer is also exposed to criminal penalties.

The second part, after presenting what is the legal system of work related harassment as pertains the employer, suggests analysing how a judge interprets the employer's duty of care towards harassment, that is to say, how the French Court of Cassation extended the duty of care from the employer's duty of protection on health and safety issues and extended it to harassment, thus opening a door towards an effective integration into safety measures of the requirement of both mental and physical well being of a worker.

At the same time, we will show how judges encourage employers to implement, within their company, a prevention policy on harassment to avoid being held responsible.

## **Ponencia- Conference Paper**

### **LA PARTICIPACIÓN DE LOS EMPRESARIOS EN LO QUE RESPECTA AL ACOSO MORAL EN EL DERECHO FRANCÉS**



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Loïc LEROUGE

Investigador CNRS

COMPTRASEC UMR CRNS 5114

Universidad de Bordeos

L'année 1998 est une année importante concernant l'évolution du droit dans sa capacité à prendre en compte le harcèlement moral au travail. La publication cette année là de l'ouvrage de la psychiatre Marie-France Hirigoyen sur le « Harcèlement moral. La violence perverse au quotidien » a suscité en effet un important débat public sur le sujet<sup>109</sup>. La notion de « harcèlement moral » existe depuis la nuit des temps, on peut par exemple se référer à la théorie des « petits chefs ». Il est indéniable que cette époque concorde avec une évolution des techniques de management devenant plus contraignantes et autoritaires, mais les brimades au travail, les humiliations ont toujours existé. En revanche, Marie-France Hirigoyen a su mettre un mot sur un phénomène que les travailleurs ressentaient et subissaient sans pouvoir le qualifier.

Depuis 1998, le débat prend la forme d'une prise de conscience collective du problème. Les ouvrages spécialisés se multiplient alors ainsi que les associations de défense des victimes au niveau national et local. Toutefois, si l'on s'intéresse à la jurisprudence, on s'aperçoit que les juges n'ont pas attendu cette date clé pour reconnaître l'expression du harcèlement moral, même si les termes employés étaient différents. Par exemple, le 16 décembre 1993 la Chambre sociale de la Cour de cassation rendait un arrêt qui qualifiait le comportement d'un employeur visant à tourmenter sa secrétaire de direction salarié de « harcèlements insidieux, lui rendant ainsi intolérables les conditions d'exécution de son travail »<sup>110</sup>.

Sans texte juridique définissant le harcèlement moral, le contentieux sur ce sujet s'est néanmoins considérablement développé depuis 1998. A tel point d'ailleurs que certains Conseils des Prud'hommes ou Cours d'appel n'hésitaient plus à reconnaître ce phénomène en mentionnant expressément dans certaines décisions l'expression « harcèlement moral ». Les arrêts rendus par les juridictions en relation directe ou indirecte avec ce sujet se multiplient donc, le législateur se devait de s'intéresser au phénomène. Une proposition de loi fut d'abord déposée en 1999 par le député Georges Hage et fut ensuite plus ou moins reprise dans le projet de loi de « modernisation sociale » de janvier 2001 qui cherchait à introduire pour la toute première fois la fameuse formule « harcèlement moral » dans le Code du travail.

---

<sup>109</sup> Hirigoyen M.-F., *El acoso moral: el maltrato psicológico en la vida cotidiana*, Éditions La Découverte et Syros, Coll. Pocket, 1998, 252 p.

<sup>110</sup> Cass. soc. 16 décembre 1993, n° 90-43.039.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Le projet de loi fut finalement adopté le 17 janvier 2002<sup>111</sup>. Celui-ci intègre un mécanisme de lutte contre le harcèlement moral au travail. La définition introduite dans le Code du travail est la suivante : « Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel » (article 1152-1 du Code du travail).

La loi du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations étend le champ de la notion de « discrimination » en retranscrivant le concept européen de cette notion<sup>112</sup>. La discrimination inclut désormais le « harcèlement » (sexuel et moral) défini au sein de l'article L. 1132-1 du Code du travail comme « Tout agissement lié à l'un des motifs mentionnés au premier alinéa et tout agissement à connotation sexuelle, subis par une personne et ayant pour objet ou pour effet de porter atteinte à sa dignité ou de créer un environnement hostile, dégradant, humiliant ou offensant ». Cette nouvelle définition du harcèlement moral, dit « discriminatoire », n'a pas pour autant entraîné l'abrogation des définitions précédentes. Deux définitions cohabitent ainsi au sein du Code du travail sans compter celle contenue dans le Code pénal. La source de l'invocation de l'une ou l'autre définition est néanmoins différente. En effet, recourir à la définition de 2002 suppose des agissements répétés alors que concernant celle issue de la loi de 2008, il s'agit de caractériser un agissement discriminatoire qui ne suppose pas de répétition. La notion de « harcèlement discriminatoire » est cependant pour le moment très peu utilisée devant les juridictions qui se fondent essentiellement sur l'article L. 1152-1 du Code du travail.

Outre la définition du harcèlement moral, les débats portèrent sur la nécessité ou non d'introduire dans le Code du travail l'expression « santé physique et mentale ». Entendue dans son sens général, la santé est à la fois physique et mentale. Mais la confrontation à la pratique du droit du travail qui privilégie la santé physique, finalement, introduire expressément la notion de « santé physique et mentale » dans le Code du travail était nécessaire et s'est imposé. Cette reconnaissance de la santé mentale au travail est également un moyen de faciliter la preuve de la responsabilité de l'employeur quand se produisent des agissements de harcèlement moral.

---

<sup>111</sup> Loi n° 2002-73 de modernisation sociale du 17 janvier 2002, *JORF* du 18 janvier 2002, p. 1008.

<sup>112</sup> Loi n° 2008-496 du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations, *JORF* du 28 mai 2008, p. 8801.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Dans ce cadre, les objectifs de cette études sont de commenter le rôle de l'employeur pour prévenir le harcèlement moral au travail, mais aussi de monter comment la responsabilité de l'employeur est engagée. Dans ce domine, il est aussi intéressant d'analyser comment le juge s'est emparé du régime juridique du harcèlement moral et a alourdi la portée de la responsabilité de l'employeur. Il faut donc s'interroger sur les obligations légales de l'employeur en matière de prévention du harcèlement moral. Autrement dit, à quel régime légal doit-il se référer ? (I). A partir de la réponse à cette question, il faudra s'interroger sur le rôle du juge pour inciter les employeurs intervenir en faveur de la prévention du harcèlement moral au travail (II).



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## **I. Un régime légal destiné à lutter contre le harcèlement moral au travail**

Outre l'insertion d'une définition du harcèlement moral dans le Code du travail, pour lutter contre ce phénomène, l'employeur est soumis à un certain nombre d'obligations légales à portée générale, un bref panorama sera présenté (A). Pour l'aider à y répondre, le législateur a mis à sa disposition des instruments utiles à la prévention du harcèlement moral au travail (B).

### **A. Les obligations légales auxquelles l'employeur est soumis : des obligations fondamentales**

*L'exécution de bonne foi* – Le premier principe sur lequel s'est appuyé le législateur pour contraindre l'employeur à prévenir le harcèlement moral est celui de l'exécution de bonne foi du contrat de travail. Jusqu'à la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002, le droit commun s'appliquant à l'employeur, en l'occurrence l'article 1134 alinéa 3 du Code civil selon lequel « les conventions légalement formées » « doivent être exécutées de bonne foi ». Cela signifie que tout contrat doit faire l'objet d'une exécution loyale qui ne porte pas atteinte aux droits de la partie cocontractante. Ce principe est d'autant plus fort dans un contexte de harcèlement moral, c'est pourquoi le législateur a décidé de formaliser expressément ce principe au sein du Code du travail en y introduisant un article L. 1222-1 qui énonce que « Le contrat de travail est exécuté de bonne foi ». L'exécution de bonne foi et loyale du contrat de travail exige en effet que l'employeur traite de manière décente ses salariés.

*La protection des libertés fondamentales* – Une autre disposition du Code du travail ne doit pas être négligée, même si elle existait avant la loi de 2002. Il s'agit de l'article L. 1121-1 du Code du travail qui au sein du lien d'autorité instauré entre le salarié et l'employeur dans le contrat de travail permet une limitation de certaines libertés dès lors qu'elles sont justifiées par la nature de la tâche à accomplir et proportionnée au but recherché. Néanmoins la nature de la tâche et le principe de proportionnalité ne justifient pas l'atteinte à certaines libertés fondamentales ; le droit à la dignité et le droit à la santé sont inaliénables. On rejoint ici l'obligation d'exécuter de bonne foi le contrat de travail. Des conditions de travail dégradantes, une organisation du travail altérant la santé des salariés sont évidemment contraires au droit à la santé et à la dignité et à ce titre juridiquement injustifiées.

*L'aménagement de la charge de la preuve* – Inspiré par le système d'aménagement de la charge de la preuve en vigueur dans le droit de la discrimination au travail, le législateur a pensé appliquer le même système pour faciliter la preuve de la personne qui se prétend victime d'agissements de harcèlement moral. En droit français, en vertu de l'article 1315 du Code civil, la preuve est à la charge du demandeur à l'action car « celui qui réclame l'exécution d'une obligation doit la prouver ». Or, concernant la preuve du harcèlement moral en droit du travail, pour soutenir la victime dans la



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



détermination de la preuve d'un phénomène difficile à prouver, notamment face à un employeur, cette preuve a été aménagée.

Historiquement, notamment depuis les arrêts en date du 23 novembre 1999 et du 28 mars 2000, respectivement portant sur une discrimination à raison du sexe et une discrimination syndicale, la Chambre sociale de la Cour de cassation a pensé appliquer ce principe d'aménagement de la charge de la preuve en matière de discrimination<sup>113</sup>. Ces deux décisions ont ensuite été confirmées par un arrêt rendu le 10 octobre 2000 qui reprend leur formule respective pour en faire un principe à portée générale : « il appartient au salarié qui se prétend lésé par une mesure discriminatoire de soumettre au juge les éléments de fait susceptibles de caractériser une atteinte au principe d'égalité de traitement, qu'il incombe à l'employeur, s'il conteste le caractère discriminatoire du traitement réservé au salarié, d'établir que la disparité de situation constatée est justifiée par des éléments objectifs étrangers à toute discrimination »<sup>114</sup>.

Or, à travers l'article 169 de la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002, le législateur a repris la formulation de ce principe pour accompagner la définition du harcèlement moral professionnel par un régime probatoire aménagé. Un article L. 1154-1 a ainsi été inséré dans le Code du travail. Cette disposition sera cependant rapidement modifiée par la loi du 3 janvier 2003 portant relance de la négociation collective en matière de licenciements économiques. La première version de cet article précisait en effet que le salarié victime de harcèlement moral devait présenter seulement des « éléments de faits » laissant présumer l'existence d'un tel phénomène. Jugée trop peu contraignante même en matière d'aménagement de la charge de la preuve, la loi du 3 janvier 2003 a modifié cette disposition en précisant cette fois-ci que le salarié devait établir des « faits ». Il incombe ensuite à la partie défenderesse, au vu de ces éléments, de prouver que les agissements incriminés ne sont pas constitutifs de harcèlement moral et que sa décision est justifiée par des « éléments objectifs étrangers à tout harcèlement ». La Cour de cassation le rappelle d'ailleurs régulièrement. Ainsi, la victime d'agissements de harcèlement moral et qui est demandeur de l'action doit apporter des faits – et plus seulement des « éléments de faits » – de manière à reporter la charge de la preuve sur la partie accusée d'en être l'auteur. En conséquence, la preuve d'agissements de harcèlement moral au travail est aménagée sans être totalement renversée, mais facilite grandement l'action en justice de la victime.

*L'incrimination pénale du harcèlement moral* – En droit français, le harcèlement moral est aussi incriminé pénalement. Cela signifie que l'employeur peut être poursuivi au pénal pour des faits de harcèlement moral envers autrui et risque une peine d'un an d'emprisonnement et de 15 000 euros d'amende. La loi de modernisation sociale du 17

<sup>113</sup> Cass. soc. 23 novembre 1999, *RJS*, 5/00, n° 498 ; Cass. soc. 28 mars 2000, *RJS*, 5/00, n° 498.

<sup>114</sup> Cass. soc. 10 octobre 2000, *RJS*, 12/00, n° 1253.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



janvier 2002 a en effet investi le volet répressif du harcèlement moral. L'introduction d'un délit de harcèlement moral semblait un signe fort dirigé vers les victimes afin de leur ouvrir un certain nombre de perspectives d'actions juridiques et de montrer que les agissements de harcèlement moral sont aussi de la compétence des juridictions répressives.

Toutefois, cette initiative du législateur fut parfois vivement critiquée de peur « d'américaniser le droit du travail ». Cette introduction est souvent jugée superflue car il existait déjà dans le Code pénal des dispositions permettant d'incriminer le harcèlement moral. Ainsi, on aurait pu invoquer devant le juge pénal le harcèlement sexuel, l'atteinte à la vie privée, les discriminations entravant l'exercice d'une activité, la provocation au suicide, les conditions de travail contraires à la dignité de la personne. En quelque sorte, en rajoutant une disposition supplémentaire dans le Code pénal, on aboutit à une multiplication des qualifications pénales voire à une source de conflit de qualifications.

*L'obligation générale de prévention* – Depuis la transposition par la loi du 31 décembre 1991 de la directive du 12 juin 1989, l'employeur est tenu d'une obligation générale de prévention. Cela signifie que tous les risques professionnels doivent être prévenus et non plus seulement une liste limitative en vertu d'une obligation spéciale. La loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 est une nouvelle avancée. La nouveauté vient que pour lutter contre le harcèlement moral doit en vertu de l'article L. 4121-1 du Code du travail, l'employeur doit adopter les mesures nécessaires pour garantir la sécurité et pour protéger la « santé physique et mentale » des travailleurs. Ainsi, pour que le droit du travail puisse se saisir du harcèlement moral et pour faire écho à la définition de l'article L. 1152-1, l'employeur est désormais responsable non seulement de la santé physique de ses salariés, mais aussi de leur santé mentale. Néanmoins, face à l'ampleur de la tâche, le législateur a mis la disposition de l'employeur des instruments destinés à l'épauler.

## **B. Les instruments légaux à la disposition de l'employeur : protéger la santé physique et mentale**

*Le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT)* – S'il existe dans l'entreprise un lieu de rencontre privilégié de l'employeur, des salariés, du médecin du travail et des organismes publics de prévention extérieurs à l'entreprise, il s'agit bien du CHSCT. À ce titre, il est une force de proposition de tout premier ordre que l'employeur ne peut ignorer, notamment concernant le harcèlement moral depuis 2002. Le CHSCT a en effet vu sa mission de contribution à la protection de la santé étendue par la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 à la santé « physique et mentale ». Il doit aussi veiller à l'observation des prescriptions législatives et réglementaires prises en matière de protection de la « santé physique et mentale » au travail. Pour y parvenir, le CHSCT doit notamment procéder à l'analyse des risques professionnels auxquels peuvent être



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



exposés les travailleurs de l'établissement ainsi qu'à l'expertise des conditions de travail.

*Les Services de santé au travail (SMT)* – Ce n'est finalement qu'assez tardivement que les SMT ont été officiellement institués en France puisqu'il a fallu attendre la loi de modernisation sociale de 2002 pour qu'ils soient créés de manière notamment à favoriser la lutte contre le harcèlement moral. Les services de santé au travail sont composés d'un ou plusieurs médecins du travail. Leurs compétences sont exclusivement préventives et consistent à éviter toute altération de la santé – entendue dans un sens global – des travailleurs. Les services de santé au travail peuvent faire appel à des organismes ou à des personnes dont les compétences sont reconnues en matière de santé au travail. Ainsi, des psychologues du travail ou des ergonomes peuvent intervenir à la demande des services de santé et les aider à analyser le milieu de travail. Le principe est également d'associer aux médecins du travail des intervenants en prévention des risques professionnels (IPRP). L'appel à ces compétences extérieures a pour but d'aider le service de santé au travail à assurer l'application de leurs attributions. L'objectif est de mettre en œuvre de la pluridisciplinarité dans les services de santé au travail et d'optimiser l'analyse des risques afin de mieux les prévenir, harcèlement moral inclus. Le harcèlement est désormais considéré par le droit français comme un risque professionnel au même titre que les autres.

De manière à appréhender le harcèlement, outre la création des services de santé au travail, la loi de modernisation sociale intègre expressément dans les compétences du médecin du travail de proposer à l'employeur des mesures individuelles notamment justifiées par l'état de santé physique et mentale des travailleurs (article 4624-1 du Code du travail). Le plan « Santé au travail 2005-2009 » est aussi très clair : « dans le cadre de la contractualisation des relations entre l'État et les services de santé au travail, des actions en milieu de travail doivent être orientées vers la prévention des risques psychosociaux ».

Les médecins du travail sont invités à quitter leur cabinet afin d'effectuer des visites des lieux de travail (ce que l'on appelle le « tiers-temps »). La connaissance de l'organisation et des conditions de travail est essentielle afin d'avoir une opinion tout à fait objective de l'état de santé des travailleurs. Par ailleurs, les services de santé bénéficient d'un retour issu de l'interaction entre les salariés et leur environnement professionnel. Enfin, ce retour est également vécu par le médecin du travail lui-même qui doit surveiller les conditions de travail. Malheureusement, notamment en raison du manque de personnel et de la charge administrative, assurer le tiers-temps est devenu très compliqué.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Le document unique d'évaluation des risques* – Imposé par le décret du 5 novembre 2001<sup>115</sup>, le document unique est un instrument important dans la protection de la santé au travail. L'employeur est tenu de transcrire et de mettre à jour, dans un document unique, les résultats de l'évaluation des risques pour la sécurité et la santé des travailleurs effectuée dans l'entreprise ou ses établissements. Ce document constitue le support matériel et juridique de la politique de prévention dans l'entreprise. Il sert de fondement à la mise en jeu de la responsabilité de l'employeur pour la non-satisfaction des obligations de prévention, de sécurité et d'évaluation des risques. La question, qui est ici sous-tendue, est de déterminer si le document unique peut appréhender le harcèlement moral. En théorie la réponse est affirmative étant donné que le document unique est supposé recenser tous les risques professionnels dans l'entreprise et comporter les mesures susceptibles de les prévenir. En pratique, il est très difficile de retranscrire le harcèlement moral au sein de cet instrument de prévention des risques sans compter les réticences qui entourent cette initiative. Celle-ci donne cependant une occasion à mettre à profit pour les salariés et l'encadrement de l'entreprise afin de se réunir annuellement autour du thème des risques professionnels. C'est le moment de faire le point sur cette question au sein de l'environnement professionnel et justement d'échanger plus largement sur les risques psychosociaux au travail qui intègre le harcèlement moral. La médecine du travail, l'inspection du travail et les syndicats ont peut-être ici un rôle à jouer pour sensibiliser les employeurs à cette question au sein du document unique et d'intégrer le harcèlement moral qui y serait répertorié dans l'organisation du travail comme l'a envisagé le Cour de cassation le 10 novembre 2009 en caractérisant des méthodes de gestion de harcèlement moral quand elles étaient dirigées vers un salarié.

*Le règlement intérieur* – Le pouvoir de direction et réglementaire de l'employeur s'exprime à travers le règlement intérieur. En vertu de la loi du 4 août 1982 relative à la liberté des travailleurs dans l'entreprise, en sus des dispositions du Code du travail, l'employeur doit édicter des normes de prévention via le règlement intérieur et les appliquer aux salariés. Cela signifie qu'en matière d'hygiène et de sécurité, il est tenu au sein du règlement intérieur de prendre les mesures d'application de la réglementation en vigueur. La loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 complète le contenu du règlement intérieur par l'obligation pour l'employeur d'édicter des mesures « relatives à l'interdiction de toute pratique de harcèlement moral » (article L. 1321-2 du Code du travail). L'effet impératif de cette réglementation fait que l'employeur est lié par les règles qu'il a édictées, le juge pourra dès lors accueillir le règlement intérieur comme une source de droit applicable.

---

<sup>115</sup> Décret n° 2001-1016 du 5 novembre 2001 portant création d'un document relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, prévue par l'article L. 230-2 du code du travail et modifiant le code du travail, *JORF* 7 novembre 2001, p. 17523.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*La médiation* – La médiation est une procédure peu connue instituée par la loi de modernisation sociale pour les victimes de harcèlement moral ou sexuel. Un médiateur est nommé par le préfet. Sa mission est de convoquer les parties et tenter de concilier les parties qui devront comparaître dans un délai d'un mois. Le médiateur s'informe de l'état des relations entre les parties et il tente de les concilier. Il soumet aux parties des propositions consignées par écrit de façon à faire cesser la situation de harcèlement. En cas d'échec, les parties sont informées par le médiateur des éventuelles sanctions encourues et des garanties procédurales prévues en faveur de la victime. Toutefois, cette procédure ne peut se réaliser que si les partenaires acceptent les conseils, avis ou décisions du médiateur et s'y soumettent.

Un des éléments caractéristiques du harcèlement moral étant l'atteinte à la santé mentale et à la dignité de la personne, mais aussi des conditions de travail dégradantes, la procédure de médiation pourrait être aussi évoquée pour des problèmes individuels ou collectifs de santé physique ou mentale dans l'entreprise. Le principe serait de contourner une certaine lourdeur de la négociation collective, mais qui reste cependant indispensable.

Il s'agit de permettre à l'employeur de prendre conscience des carences de l'organisation du travail en matière de santé et de prendre la mesure de la portée de son obligation générale de prévention et de sécurité envers le harcèlement moral. L'employeur pourrait ainsi songer à prendre des mesures qu'il n'aurait pas jugées au départ utiles. La médiation consisterait à se placer sur le terrain du respect des droits et des conditions de travail, sur celui de la prévention et non plus sur le terrain de la réparation indemnitaire ou des soins médicaux qui interviennent une fois le dommage réalisé.

Suivant cette philosophie de « prévenir plutôt que de guérir », la Cour de cassation a développé depuis 2006 une jurisprudence très restrictive à l'égard de l'employeur. Cette jurisprudence est restreinte en ce qu'elle adopte une posture très sévère à l'égard de la responsabilité de l'employeur en cas de survenance de faits de harcèlement moral.

## **II. Un régime jurisprudentiel orienté vers la responsabilité de l'employeur**

Après l'entrée en vigueur de la loi du 17 janvier 2002, il a fallu attendre le 21 juin 2006 pour que la Cour de cassation prenne véritablement position quant à la



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



responsabilité de l'employeur en matière de « harcèlement moral »<sup>116</sup>. Ces quatre années d'attente, le temps que le processus de cassation arrive à son terme, ont débouché sur un arrêt remarquable (A). De là, la Chambre sociale de la cour de cassation a pu développer une série d'arrêts qui vont aller jusqu'au bout de l'interprétation de la définition du harcèlement moral (B).

### **A. Le tournant de 2006 : la prise en compte du harcèlement moral dans l'obligation de prévention de l'employeur**

Après plusieurs décisions rendues par les juridictions du fond et la multiplication du contentieux en matière de harcèlement moral au travail, la Chambre sociale de la Cour de cassation eu enfin l'occasion de se prononcer en 2006. Il fallait qu'elle prenne position de manière à harmoniser l'interprétation de l'article L. 1152-1 du Code du travail, notamment s'agissant de la portée de la responsabilité de l'employeur. Après les arrêts de 2002<sup>117</sup>, puis de 2004 rendu en Assemblée plénière<sup>118</sup> à propos des « affaires amiantes » et donc de lésions d'ordre physique, la haute juridiction se devait d'adopter une posture relative à la santé mentale au travail à travers le harcèlement moral.

En l'espèce, des salariés se plaignaient du comportement brutal, grossier, humiliant et injurieux à leur égard de leur directeur et ont dénoncé les menaces, dénigrements, intimidations et sanctions injustifiées dont ils faisaient l'objet au travail. Ces agissements étaient avérés et confirmés par un rapport de l'inspection du travail qui concluait que ce directeur se livrait effectivement à « une pratique de harcèlement moral généralisée entraînant une dégradation des conditions de travail, une atteinte aux droits des personnes et à leur dignité ainsi qu'une altération de la santé physique et morale de certains salariés ».

La Cour de cassation a statué sur les agissements de harcèlement moral au travail tout en faisant le lien avec l'obligation de résultat de l'employeur. En effet, depuis les affaires amiantes, la Cour de cassation estime que l'employeur doit respecter une obligation générale de prévention assortie d'une obligation de sécurité de résultat. Cela signifie que le risque ne doit pas se réaliser dans l'entreprise dès lors qu'il est correctement prévenu. Aussi, quand un dommage

---

<sup>116</sup> Cass. soc. 21 juin 2006, *D.*, 2006, n° 41, p. 2831, note M. Miné ; *RDT*, p. 245, note P. Adam, *JCP G*, n°41, II, 10166, note F. Petit, L. Leblanc, « Harcèlement moral. Responsabilité personnelle du salarié et obligation de résultat de l'employeur », *RJS*, 8-9/06, p. 670.

<sup>117</sup> Cass. soc. 28 février 2002, *Bull.*, V, n° 8 ; *Dr. Soc.*, 2002, p. 445, obs. A. Lyon-Caen ; *JCP*, 2002, II, 10053, note F. Petit.

<sup>118</sup> Cass. Ass. Plén. 24 juin 2005, *JCP S*, n° 3, 12 juillet 2005, n° 1056, note P. Morvan ; *D.*, 2005, n° 34, p. 2375, note Y. Saint-Jours ; *Dr. Soc.*, n° 11, novembre 2005, p. 1067, note X. Prétot.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



apparaît, cela signifie pour le juge que l'employeur n'a pas respecté son obligation de sécurité, il est donc responsable du dommage résultat de la réalisation du risque. Seule la force majeure peut exonérer l'employeur de sa responsabilité, la faute du salarié, même inexcusable, ne suffit pas. La Cour de cassation est même allée plus loin en estimant que dès lors que l'employeur avait connaissance ou aurait dû avoir connaissance du danger, il est l'auteur d'une faute inexcusable ouvrant droit à la réparation intégrale du préjudice envers la victime ou ses ayants-droit.

L'arrêt du 21 juin 2006, à travers la définition du harcèlement moral, a ainsi ouvert une porte vers l'intégration effective dans l'obligation de sécurité de résultat de l'employeur de la santé mentale au même titre que la santé physique. À ce titre, l'employeur ne peut être exonéré de sa responsabilité, même s'il a pris des mesures pour éviter des agissements de harcèlement moral dans son entreprise ou son établissement et si d'autres fautes ont concouru à la survenance du harcèlement. La Cour de cassation considère que ces agissements n'auraient pas dû se réaliser. Un certain nombre de décisions ont suivi.

### **B. L'interprétation extensive de la définition du harcèlement moral par la Cour de cassation**

A la suite de l'arrêt du 21 juin 2006, une série de décisions ont été rendues dans le but de préciser la portée de la définition juridique du harcèlement moral au travail. L'employeur qui ne réagit pas alors qu'il a connaissance des agissements de harcèlement moral pratiqués par un salarié à l'encontre de son subordonné peut être condamné à payer des dommages et intérêts pour « inexécution déloyale du contrat de travail »<sup>119</sup>. Dans le même sens, le contrat de travail peut être résilié aux torts de l'employeur si celui-ci n'a pas pris les mesures pour éviter le harcèlement moral d'un salarié à l'égard d'un autre<sup>120</sup>.

Enfin, l'année 2009 a été une année particulièrement riche en précisions de la part de la Cour de cassation concernant le régime juridique du harcèlement moral au travail. Un rapide panorama de ces décisions permet de prendre conscience de tout le travail effectué par la Cour de cassation sur la question de la responsabilité de l'employeur. Ainsi, au sein d'un arrêt en date du 10 février 2009, la Chambre sociale casse une décision qui avait jugé que le licenciement d'un salarié reposait sur une cause réelle et sérieuse dès lors que ce salarié avait reproché des faits de harcèlement à un supérieur hiérarchique sans les prouver, ce qui caractérisait un abus dans l'exercice de la liberté d'expression. Selon la

---

<sup>119</sup> Cass. soc. 7 février 2007, *RDT*, avril 2007, p. 249, note M. Véricel.

<sup>120</sup> Cass. soc. 21 février 2007, n° 05-41.741, inédit.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Chambre sociale, « caractérise des agissements répétés de harcèlement moral ayant pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail d'une salariée de nature à porter atteinte à sa dignité et à altérer sa santé, le comportement d'un DRH qui, ainsi qu'il ressort des attestations retenues par les juges du fond, traitait "rudement" ses collaborateurs, avait un comportement déplacé à l'égard de la victime laquelle avait manifesté auprès d'une collègue la peur qu'elle ressentait, l'intéressé s'emportant et devenant violent à son égard ».

La Chambre sociale de la Cour de cassation a adopté une posture qui protège le salarié, notamment quand celui-ci a dénoncé un harcèlement moral dont il pense être victime. Dans ces circonstances le salarié est souvent dans une position difficile pour établir les faits de harcèlement. La Cour de cassation considère donc depuis le 10 mars 2009 que le salarié ait agi de mauvaise foi pour que soit caractérisé l'abus de la liberté d'expression. Toutefois, l'employeur devra rapporter la preuve que le salarié a eu manifestement l'intention de nuire. Or, en l'espèce, la lettre de licenciement ne contient pas les éléments tenant à démontrer la mauvaise foi du salarié qui vient de se faire licencier<sup>121</sup>. Ainsi, par un arrêt en date du 29 avril 2009, la Cour de cassation estime que le salarié qui allègue un harcèlement moral présente des éléments et, au vu de ces éléments, il incombe à la partie défenderesse de prouver que ces agissements ne sont pas constitutifs du harcèlement en cause et que sa décision est justifiée par des éléments objectifs qui sont étrangers à tout harcèlement. La Cour d'appel, sans rechercher si les faits établis par le salarié n'étaient pas de nature à faire présumer un harcèlement moral, alors que l'intéressé faisait état des conséquences de ces agissements sur sa santé et l'exercice de sa profession, n'a pas donné de base légale à sa décision en déboutant le salarié de sa demande de dommages-intérêts pour harcèlement moral.

Le 30 avril 2009, en prenant en compte les quelques modifications de la loi du 27 mai 2008 portant diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de la lutte contre les discriminations, la Chambre sociale précise qu'il appartient aux juges d'appréhender les faits dans leur ensemble et de rechercher si ceux-ci permettent de présumer l'existence du harcèlement allégué. Il est ainsi nécessaire de rechercher le motif du harcèlement, lequel motif est devenu de plus en plus discriminatoire dès lors que la notion de discrimination a été introduite dans la définition légale. Le salarié n'est tenu que d'apporter des éléments qui permettent de présumer l'existence d'un harcèlement moral. La Cour d'appel ne pouvait donc pas rejeter la demande du salarié au seul motif de

---

<sup>121</sup> Cass. soc. 10 mars 2009, *Droit. Ouvrier*, Septembre 2009, p. 456-457, note P. Rennes.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



l'absence de relation entre l'état de santé et la dégradation des conditions de travail<sup>122</sup>. Le licenciement est en conséquence nul de plein droit.

Enfin, malgré une implication désormais très importante du juge du travail concernant le harcèlement moral, la Cour de cassation a posé le 1<sup>er</sup> juillet 2009 des limites au pouvoir des juges dans la relation contractuelle. En effet, pour la Cour de cassation, par application de l'article L. 1152-4 du Code du travail<sup>123</sup>, l'employeur doit prendre toutes les dispositions nécessaires en vue de prévenir les agissements de harcèlement moral, il n'entre pas dans les pouvoirs du juge d'ordonner la modification ou la rupture du contrat de travail. Le juge ne peut ainsi pas ordonner à l'employeur de sanctionner l'auteur du harcèlement. L'opportunité de prendre des sanctions est du ressort de l'employeur<sup>124</sup>.

Quand des agissements de harcèlement moral envers un salarié sont avérés et que la santé de la victime est affectée par ces manœuvres, le droit de la Sécurité sociale peut alors être sollicité de manière à prendre en charge ces conséquences en terme de santé.

Le 10 novembre 2009, la Chambre sociale continue dans ce sens en se penchant sur la question de l'intention de l'auteur d'agissements de harcèlement moral au travail au sein de la définition du harcèlement moral. Désormais, le harcèlement moral peut être caractérisé en l'absence d'intention malveillante alors que les arrêts du 24 septembre 2008 envisageaient une conception plus restreinte du harcèlement moral. Quelques arrêts inédits rendus en 2009 semblaient cependant augurer de la prise en compte d'une conception élargie<sup>125</sup>. Les frontières juridiques de ce phénomène sont à présent clairement esquissées, mais ce 10 novembre 2009, la Chambre sociale de la Cour de cassation n'est-elle pas allée trop loin ? On peut se poser la question dès lors qu'elle revient – voire renie – sur sa position antérieure, notamment arrêtée au sein de son rapport annuel de 2006 où elle considèrait que les agissements de harcèlement moral sont nécessairement intentionnels<sup>126</sup>.

---

<sup>122</sup> Cass. soc. 30 avril 2009 n° 07-43.219, *Semaine Sociale Lamy*, 12 mai 2009, n° 1399, p. 15 ; Cass. soc. 30 avril 2009 n° 07-43.219, *Droit Social*, juillet-août 2009, p. 870-871, obs. P. Chaumette.

<sup>123</sup> Article L. 1152-4 du Code du travail : « L'employeur prend toutes dispositions nécessaires en vue de prévenir les agissements de harcèlement moral ».

<sup>124</sup> Cass. soc. 1<sup>er</sup> juillet 2009, *JCP S*, n° 39, 22 septembre 2009, n° 1418, note C. Leborgne-Ingelaere.

<sup>125</sup> Cass. soc. 5 mai 2009, n° 07-45.397 ; Cass. soc. 13 mai 2009, n° 08-46.610 ; Cass. soc. 17 juin 2009, n° 07-43.947 ; *Liaisons sociales Quotidien*, 26 nov. 2009, n° 15492.

<sup>126</sup> Rapport annuel de la Cour de cassation 2006, p. 281, [http://www.courdecassation.fr/IMG/pdf/cour\\_cassation-rapport\\_2006.pdf](http://www.courdecassation.fr/IMG/pdf/cour_cassation-rapport_2006.pdf).





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Cet arrêt pose aussi la question de l'interprétation de la définition légale du harcèlement moral contenu dans l'article L. 1152-1 du Code du travail. Le juge de cassation semble ici viser l'« effet » des agissements répétés de harcèlement moral plutôt que l'« objet » comme il l'avait fait généralement jusqu'à présent. Ces deux dimensions de la définition légale du harcèlement moral contenue au sein du Code du travail sont désormais pleinement abordées. C'est aussi donner une interprétation large d'une définition du harcèlement moral et ouverte ainsi à presque toutes les formes de souffrances d'ordre mentale résultant du milieu professionnel. Toutefois, pourquoi passer essentiellement par le harcèlement moral pour que le juge puisse se saisir des questions de souffrance alors que se fonder sur l'obligation de sécurité de résultat de l'employeur et son obligation de prévenir les risques d'atteintes à la santé physique et mentale des salariés est un autre moyen, peut-être plus pertinent, d'appréhender l'ensemble des risques psychosociaux. Cela rendrait ainsi les spécificités propres au harcèlement moral au travail tout en étendant de manière explicite l'obligation de sécurité et de prévention des risques professionnels à la souffrance au travail : « tout n'est pas du harcèlement ».

Enfin, à la question de savoir si des méthodes de gestion peuvent être susceptibles d'être qualifiées de harcèlement moral au travail, la Cour de cassation a répondu par l'affirmative au sein d'un deuxième arrêt rendu le 10 novembre 2009. En effet, selon un principe très clair énoncé par la Chambre sociale, un harcèlement moral peut être caractérisé par des « méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique dès lors qu'elles se manifestent pour un salarié déterminé par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail susceptibles de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel ».

La qualification du harcèlement moral dit « stratégique » ou « managériale » peut se concevoir juridiquement quand il s'agit de sanctionner une politique de gestion destinée à manipuler un salarié pour l'obliger de lui-même à quitter l'entreprise. Il s'agit alors de qualifier l'objectif, les méthodes employées et l'intention malveillante qui en découle. Au fond, pour la Cour de cassation, il s'agirait de condamner certaines organisations du travail par le biais d'une pratique d'un harcèlement envers un salarié. Mais, comme pour l'arrêt précédent, est-ce bien le bon levier pour prendre escompte la responsabilité de l'employeur ? En effet, la condamnation de pratiques de management susceptibles d'atteindre la santé mentale des salariés peut aussi se fonder notamment sur la violation de l'obligation de l'employeur de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



mentale des travailleurs<sup>127</sup>, ou encore sur la restriction des libertés individuelles et collectives qui ne seraient pas justifiées par la nature de la tâche à accomplir ni proportionnées au but recherché<sup>128</sup>.

Si se fonder sur l'article L. 1152-1 du Code du travail pour traiter de cet aspect de l'organisation du travail peut ainsi susciter certaines réserves, la Cour de cassation s'est à nouveau fondée sur l'obligation générale de prévention le 3 février 2010<sup>129</sup>. La violence morale, les différentes formes de harcèlement ne doivent pas se retrouver au sein de l'entreprise, l'employeur étant soumis à une obligation de sécurité de résultat à ce sujet. L'approche n'est plus curative, dans une réaction qui intervient après la réalisation du risque. Désormais, l'approche doit se situer en amont afin d'assurer une prévention primaire avant que le risque ne survienne. Les aspects organisationnels et la réponse collective aux risques psychosociaux sont des voies à privilégier. Les deux arrêts du 3 février 2010 rappellent pertinemment que l'employeur est tenu d'une obligation de sécurité de résultat en matière de protection de la santé physique et mentale et de la sécurité des travailleurs. Lorsqu'un salarié est victime sur le lieu de travail de violences physiques ou morales, de harcèlement moral ou sexuel, quand bien même des mesures auraient été prises pour faire cesser ces agissements, l'employeur est responsable. On est donc passé d'une logique de réparation à une logique de prévention.

---

<sup>127</sup> Art. L. 4121-1 du Code du travail.

<sup>128</sup> Art. L. 1121-1 du Code du travail.

<sup>129</sup> Cass. soc. 3 février 2010, n° 08-44.019, n° 08-40.144.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



#### **14. ADA GARCÍA (& FRANCOIS-JOSEPH SION)**

**Socióloga- Directora de CAP-SCIENCES HUMAINES en Bruselas /  
Sociologist- Director of CAP-SCIENCES HUMAINES in Brussels**

##### **Resumen**

##### **Análisis de los procedimientos utilizados en Bélgica para resolver conflictos en el medio laboral**

En Bélgica desde el año 2002, existe una Ley que regula los problemas a los que se enfrentan los trabajadores en lo que respecta a las diversas formas de violencia que tienen lugar en el trabajo. Esta Ley se titula: « *Protection des travailleurs contre la violence ou le harcèlement moral ou sexuel au travail* ».

En 2007, dicha Ley fue evaluada y modificada y actualmente está siendo de nuevo objeto de otra evaluación.

Las leyes promulgadas en 2002 y en 2007 se sitúan en el marco de una política global, relativa al bienestar de los trabajadores, que fue iniciada en 1996. Este marco legal incluye a todas las disposiciones que regulan el conjunto de situaciones a las cuales pueden enfrentarse tanto los empresarios como los trabajadores.

Dentro de ese contexto vamos a presentar y explicar los diferentes aspectos de los procedimientos utilizados en Bélgica para resolver este tipo de conflictos en el medio laboral.

##### ***Las obligaciones del empresario cuando constata situaciones de violencia en el medio laboral.***

El empresario deberá intervenir si los comportamientos de violencia o de acoso se producen durante la ejecución del trabajo, con independencia de que dichos conflictos provengan de las relaciones entre los trabajadores de la empresa, de los clientes o de los miembros de otras empresas que se encuentren presentes en el mismo centro de trabajo .

##### ***Las formas de la intervención y las medidas que el empresario deberá adoptar***

La Ley prevé que el empresario debe organizar en su empresa un dispositivo de prevención para proteger a los trabajadores que sufran problemas de violencia o de acoso y un sistema para procesar sus denuncias.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



En esta materia, la Ley, que tiene carácter obligatorio y general permite garantizar a todos los que participan en el mundo laboral del principio de igualdad de trato . Esta Ley promueve la creación de una política de prevención que tiene por objeto mejorar el bienestar de todos los trabajadores.

### ***Los procedimientos a aplicar para resolver las situaciones de violencia en el medio laboral.***

En Bélgica, la Ley determina el establecimiento de procedimientos en todas las empresas, organizaciones públicas y privadas de cualquiera dimensión, sin distinción en lo que se refiere a las personas que se encuentren implicadas en actos de violencia.

Dos posibilidades existen para cumplir con la obligación legal: disponer de un “Servicio Interno de Prevención y de Protección (S.I.P.P.)” o afiliarse a un “Servicio Externo de Prevención y de Protección (S.E.P.P.)”

Solo las empresas que emplean más de 50 trabajadores pueden aplicar internamente los procedimientos prescritos. Las organizaciones o empresas de dimensión pequeña o mediana (PYMES) tienen que utilizar un servicio externo.

En los dos tipos de servicio, la persona encargada de los aspectos psicosociales ocupa la función de “Consejero en prevención psicosocial”. En ciertos casos éste estará acompañado por otro actor de la prevención, que forma parte del personal de la empresa (organización pública o privada), y que se denomina “Persona de confianza”.

Con el fin de garantizar la neutralidad y la independencia del Consejero de Prevención Psicosocial que actúa en un servicio interno se han previsto disposiciones legales y reglamentarias de protección a este respecto.

### ***El análisis de las responsabilidades de los trabajadores y de los factores de riesgo organizacionales***

Cuando una denuncia por actos de violencia o de acoso moral o sexual ha sido presentada, las disposiciones legales existentes en Bélgica requieren que el Consejero de Prevención Psicosocial examine todos los elementos de la denuncia, tanto de origen individual como aquellos relativos a la organización, que caracterizan la situación denunciada. Después de proceder a este examen, el Consejero de Prevención deberá elaborar recomendaciones que comunicará a la



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Dirección de la empresa para que esta ponga término a la situación de violencia constatada en dicho medio laboral.

### ***La utilización de los procedimientos previstos.***

La experiencia acumulada sobre la actividad realizada en el terreno de la prevención y del tratamiento de los problemas de violencia en el trabajo muestra que, en el curso de los últimos años, las disposiciones previstas en la legislación han sido utilizadas frecuentemente. Las “Personas de Confianza” asumen un rol importante al acoger confidencialmente a los trabajadores que desean denunciar hechos de violencia o de acoso y su labor ha sido solicitada muy frecuentemente. La labor de los Consejeros de Prevención también ha sido frecuentemente requerida.

Si en ciertos casos los trabajadores no han solicitado dichas intervenciones, las razones de no haberlo hecho son, por una parte, la ausencia de información y, por otra parte, el temor a eventuales represalias si daban a conocer los hechos en los cuales se encontraban involucrados.

### ***El papel de los representantes de los trabajadores (las organizaciones sindicales).***

El principal rol de los representantes de los trabajadores es el de contribuir al desarrollo de una política de prevención y de protección de los trabajadores a través de la participación en las comisiones internas de la empresa que se ocupan de ese tipo de iniciativas

### **Abstract**

#### **Analysis of procedures applied to the resolution of conflicts in the workplace: the case of Belgium**

Since 2002, a law titled “Protection of Workers against Violence, as well as Moral or Sexual Harassment in the Workplace” regulates all issues associated with diverse problems related to violence encountered by workers in the workplace. This law has been evaluated and amended in 2007 and is currently undergoing another revision to, most likely, incorporate new amendments.

This law is one of the specific elements which belongs to a general policy applied to workers’ welfare and which began to be elaborated in 1996. This legal framework encompasses all prescriptions which regulate all possible situations



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



to which workers and firm managers could be confronted with. In this context, we are going to introduce and develop the following topics :

***The obligations of employers when faced with the detection of a harassment situation within the organization.***

The employer is legally compelled to intervene when a situation of harassment or violence are associated with the execution of tasks in the workplace. This obligation concerns, not only the behavior of personnel and clients, but also acts of personnel from other companies if their behavior takes place in the employer's premises.

***The modalities of intervention and the types of measures employers are obliged to adopt and implement.***

The law prescribes that, in cases of harassment or violence, an employer should have available in the organization, a prevention mechanism, a facility easily accessible to concerned workers and, finally, the processing of the complaint. In this fashion, the obligatory nature of the law ensures the equality of treatment of all concerned and, simultaneously, promotes the development of a prevention policy aimed at improving the welfare of workers.

***The procedures to be implemented, in order to solve situations of violence in the workplace.***

In Belgium, legislation specifies the procedures to be implemented in all organizations, irrespective of their size and without excluding any of the persons that may be eventually involved in such situations.

Two possibilities are available to all organizations: first, maintain the availability of an internal service of prevention and protection (ISPP) within the organization; or, second, subcontract an external service of protection and prevention (ESPP).

According to the law, only those firms employing more than 50 employees are able to maintain an ISPP to comply with legal prescriptions. The small and medium-sized organizations should be able to maintain the availability of an ESPP. In the aforementioned options, a person in charge of psycho-social issues exercises the functions of a "***psycho-social counselor on prevention***". In certain cases, the counselor is accompanied by another person, who is a member of personnel of the organization, playing the role of a "***person of confidence***".





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



There are also legal prescriptions to guarantee the independence and neutrality of the “*prevention counselor*” of the internal service.

***The analysis of personnel’s responsibilities and organizational risk factors.***

In case of a complaint originating in the event of violence, moral harassment or sexual harassment, the existing mechanism in Belgium, requires that the counselor on psycho-social prevention should examine all the relevant elements, individual and organizational, associated to the complaint. Thereafter, the counselor should draft recommendations, addressed to the employer, with the aim of solving the problem and eliminating its source.

***The implementation of established procedures.***

According to the experience accumulated about the occurrence of these problems, it has been established that during the last few years the mechanisms prescribed by the legislation have been implemented quite frequently. It has been also established that the intervention of “*counselors on psycho-social prevention*”, as well as that of the “*person of confidence*”, who play a key role in the reception of complaints, have been quite frequent.

In certain cases, workers concerned have not taken the initiative to request the intervention of such mechanism due to lack of information about the availability of the service or due to fear of being the subject of reprisals in the organization.

***The role of workers’ representatives (i.e., labor unions)***

The key role to be played by labor unions is that of contributing, through their active participation, to the effective development of the prevention policy, as well as to the efficient protection of workers.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 15. JUAN IGNACIO MARCOS

**Abogado, Coordinador del Observatorio Vasco sobre el Mobbing. - Lawyer, Coordinator of the Basque Observatory on Bullying, Bilbao.**

### Resumen

Se va a tratar de forma sistemática y resumida todos los puntos del cuestionario de la intervención en los casos de acoso, pero desde el punto de vista de un abogado en ejercicio, es decir, desde la práctica que da ver sus consecuencias y evaluar a toro pasado lo acontecido.

En primer lugar y de forma previa, hay que aclarar que el término acoso es entendido de forma totalmente diferente por los distintos tribunales y demás intervinientes en las situaciones de acoso, lo que conlleva la primera dificultad: determinar qué es el acoso y si la intervención debe ser únicamente para erradicar el mismo.

En segundo lugar, y respecto de los límites de la intervención del empresario, tenemos que aclarar las siguientes cuestiones:

A) Se da la obligación de intervención del empresario si conoce o debiera conocer la existencia del conflicto, por lo que si no conoce o debiera conocer no es responsable.

B) Responde por su no intervención porque es GARANTE de la salud de sus trabajadores.

C) Actualmente, no se le puede obligar a tomar medidas de carácter disciplinario contra el acosador.

D) En la actualidad, legalmente sólo está contemplada la intervención en el acoso sexual y por razón de género (art. 48 LOI) ¿se produce un vacío legal frente al resto de formas de acoso? Sea cual sea la respuesta es más que deseable que se aproveche esta intervención obligatoria para contemplar todos los tipos de acoso.

E) La intervención se limita a los hechos que ocurren en su centro de trabajo, debiendo intervenir además ante actos de violencia de terceros que ocurran en el centro de trabajo.

En tercer lugar, respecto a los protocolos de intervención, tenemos que reseñar las siguientes cuestiones:

A) Los principios que deben inspirar todos los protocolos: confidencialidad, no represalia y castigo en caso de que la denuncia efectuada sea falsa.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



B) Las fallas de los protocolos, que indican los puntos reales a solucionar si se quiere que sirvan para algo: Que la persona que finalmente vaya a tomar la decisión de resolución del conflicto sea independiente y tenga poder para llevar a cabo o hacer llevar a cabo lo decidido.

En cuarto lugar, respecto a la resolución de conflictos, hay que explicar cuáles son realmente las salidas que se dan en este tipo concreto de conflictos:

A) Resolución interna: por servicios internos o externos. No suelen dar resultado por las razones expuestas en el punto tercero.

B) Resolución externa: 1) Por la Inspección de Trabajo, en sus funciones de mediación, arbitraje y sanción, reseñando lo que está ocurriendo con estas últimas en su paso por la judicatura. 2) Por funcionarios públicos o técnicos: OSALAN, SMAC...

C) Resolución judicial: 1) Mediación judicial. 2) Conciliación previa judicial y 3) juicio.

D) Negociación entre las partes a través de sus abogados: es la salida más utilizada y común a este tipo de conflictos una vez que se han enquistado. Su resultado normal es la salida indemnizada del trabajador acosado de la empresa, con la consiguiente extinción de su relación laboral. Excepcionalmente, se consigue la recolocación del trabajador en otro centro de trabajo. Prácticamente nunca se traslada al acosador ni se le sanciona disciplinariamente. Reseñar lo que ocurre cuando los trabajadores son funcionarios públicos.

En quinto lugar, el apartado de varios:

A) ¿Es posible mediar en conflictos de acoso moral?

B) Hay que partir siempre de la realidad de los hechos. Por ejemplo: si el acosador es el dueño de la empresa, el conflicto es irresoluble y sólo cabe salir de la empresa, a poder ser de forma indemnizada.

C) La continuación del conflicto una vez enquistado es a costa de la salud del trabajador acosado. Es extraordinariamente difícil sacar al trabajador del foco y hacerle reflexionar que su salud y su vida es lo primero. Frente a esto está la realidad de que en la mayoría de los casos del trabajador acosado no puede permitirse irse del trabajo ni prescindir de su salario, lo que le encadena a su puesto de trabajo.

En sexto y último lugar, el papel de los órganos judiciales. Premisas:

A) Hay que evitar a toda costa llegar a una vista judicial, donde puede suceder y decidirse cualquier cosa literalmente: desconfianza ante la justicia porque muy



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



pocos jueces entienden esta clase de conflictos, sienten una gran desconfianza ante los mismos y sitúan anormalmente alto el listón de la prueba del acoso.

B) Consecuencia de ello es que más vale un mal acuerdo que un buen pleito.

C) Lo que más daño hace y es la mejor recompensa para la persona acosada es conseguir la publicidad de las sentencias condenatorias: toda persona en la empresa y toda aquella que tenga relación con la misma debe conocer que existe un acosador, identificándolo y conociendo lo que ha hecho.

D) El acoso moral grave es materia del ámbito penal y debe ser juzgado en esta jurisdicción. Sin embargo las cortapisas que se ponen para su aplicación y la duración de los procesos hacen que en la mayoría de los casos los conflictos de acoso moral se resuelvan en las jurisdicciones social y contencioso administrativa, siendo la civil residual.

### **Abstract**

The aim is to systematically deal with and summarise all the intervention questionnaire points in cases dealing with harassment from the perspective of a practicing lawyer. That is to say, from the practice acquired from seeing its consequences and evaluating afterwards what has happened.

Firstly and in advance, we must clarify that the term harassment is understood in completely different manners by different courts of justice and by the other participants in bullying situations. This leads us to our first problem: establishing what constitutes harassment and whether the intervention should be provided only to eradicate it.

Secondly, and regarding the limits of intervention by the employer, we must clarify the following issues:

- A) The employer's obligation to intervene depends on whether he or she knows or should know about the existence of a conflict. Therefore, he or she is not responsible in cases where he or she does not know or should not know.
- B) The employer is liable for his or her non-intervention because he or she is the GUARANTOR of the health of their workers.
- C) Currently, the employer cannot be compelled to take disciplinary measures against the harasser.
- D) At present, legal action can only be taken in sexual harassment and gender issues cases (Art. 48 of the Spanish Equality Act). Is there a legal loophole regarding the other types of harassment? Whatever the answer, it is more than desirable to take advantage of this mandatory intervention to address all types of harassment.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



E) The intervention is limited to events occurring in the workplace. However, an intervention must also take place in acts of third party violence occurring in the workplace.

Thirdly, with regards to intervention protocols, we must review the following issues:

- A) The principles that should guide all protocols: confidentiality, non-retaliation and punishment in case of a false complaint.
- B) The shortcomings of the protocols which indicate the real issues to be solved if we want them to be useful. The person who eventually decides the dispute should be independent and should have the power to carry out his or her decision or have it carried out.

Fourth, regarding the resolution of disputes, we must explain what are the exact outcomes that occur in these particular types of conflicts.

- A) Internal resolution: through internal or external agents. It has proved unfruitful for the reasons provided in the third point.
- B) External Resolution: 1) through The Labour Inspectorate, in accordance with its function in mediation, arbitration and punishment, reviewing what is happening with the latter on their way through the judiciary. 2) through civil or technical public servants: OSALAN (Basque Institute for Occupational Health and Safety), SMAC (Public Mediation and Conciliation Office)...
- C) Court Order: 1) Judicial mediation. 2) Prior judicial Conciliation hearing and 3) trial.
- D) Negotiation between the parties through their attorneys: it is the most widely used and common resolution to this type of conflict after both sides have reached a standstill. The normal result is for the enterprise to provide an indemnity to the harassed worker prior to the termination of the labour employment. Exceptionally, the worker is reassigned to another worksite. The harasser is almost never reassigned or sanctioned by the company. This is usually what has happened when the victim is a civil servant.

Fifth, various issues:

- A) Is it possible to mediate in harassment conflicts?
- B) We must always start from the reality provided by the facts. For example, if the harasser is the owner of the company, the conflict is not capable of being resolved and the only option is for the victim to leave the company, hopefully with an indemnity.
- C) Once the conflict reaches a standstill, the continuity of the dispute becomes a burden on the worker's health. It is extremely difficult to draw the employee away from the spotlight and make her think that her health and life come first. Facing this



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



is the reality that in most cases the harassed worker cannot afford to leave work or live without her salary, which ties her to her job.

Sixth, and lastly: what is the role of the court system?

Premises:

- A) One must avoid at all costs reaching a court hearing, where, literally, anything can happen and be decided: there is distrust of justice because very few judges understand this type of conflict, there is a feeling a great distrust by them and they place an abnormally high standard of proof for a harassment case.
- B) The consequence is that a bad settlement is better than a good lawsuit.
- C) What is most harmful for the harasser and the best reward for the harassed person is to get the publicity of a conviction. All the people in the company and everybody who has relationships with the person should be aware that there is a stalker, identifying and knowing what he has done.
- D) Serious moral harassment is a criminal matter and should be tried accordingly. However, the constraints for its application and the duration of the procedure in the criminal system cause most harassment conflicts to be resolved in the social and administrative law jurisdictions, thus making the civil jurisdiction a residual system.

## RESUMÉ

En Belgique, depuis 2002, une loi intitulée « Protection des travailleurs contre la violence ou le harcèlement moral ou sexuel au travail » règle les questions relatives aux problèmes rencontrés par tous les travailleurs confrontés aux diverses formes de violence au travail. Ce texte législatif a été évalué et modifié en 2007 donnant lieu à une nouvelle loi. Cette dernière fait actuellement l'objet d'une nouvelle évaluation.

Ces deux lois se sont inscrites dans une politique globale relative au bien-être des travailleurs que la Belgique a initié dès 1996. Ce cadre légal englobe les dispositions qui règlent l'ensemble des situations auxquelles tant les travailleurs que les employeurs peuvent être confrontés. Dans ce contexte divers éléments seront abordés.

L'employeur est tenu d'intervenir lorsque les faits de violence ou harcèlement sont liés à l'exécution du travail et cela tant à l'égard des travailleurs que des clients, utilisateurs de service ou encore du personnel d'autres entreprises qui serait présent sur le lieu de travail.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



La loi prévoit que l'employeur doit mettre en œuvre un dispositif de prévention, d'accueil des travailleurs concernés et de traitement de plainte dans son organisation. En cette matière, la loi, par son caractère obligatoire et général, permet de garantir à l'ensemble des composantes du monde du travail une égalité de traitement et promeut le développement d'une politique de prévention qui vise l'amélioration du bien-être de tous les travailleurs.

En Belgique, la loi détermine les procédures à mettre en œuvre dans toutes les organisations quelle que soit leur taille et les types de travailleur impliquées. Deux possibilités s'offrent à l'organisation, soit disposer d'un service interne de prévention et de protection (S.I.P.P.), soit faire appel à un service externe de prévention et de protection (S.E.P.P.). Seules les entreprises qui occupent plus de 50 travailleurs peuvent appliquer en interne l'ensemble des procédures. Les petites et moyennes organisations doivent donc faire appel à un service externe auquel elles seront affiliées. Dans ces deux types de service, la personne chargée des aspects psychosociaux est le conseiller en prévention psychosocial. Dans certains cas, il est accompagné par un autre type d'intervenant faisant toujours partie du personnel de l'organisation dont la fonction porte le nom de personne de confiance.

Afin de garantir la neutralité et l'indépendance du conseiller en prévention agissant dans le cadre du service interne, des dispositions légales existent qui le protègent.

En cas de plainte déposée pour cause de violence, de harcèlement moral ou de harcèlement sexuel, le dispositif existant en Belgique impose au conseiller en prévention psychosocial d'examiner les éléments tant individuels qu'organisationnels de la situation dénoncée. Il rédige ensuite des recommandations qu'il communique à l'employeur dans le but de mettre un terme à la situation de souffrance au travail.

*Las violencias que sufren los trabajadores de naturaleza tanto física como moral o sexual se encuentran en el corazón de las políticas belgas en vista al desarrollo del bienestar de los trabajadores y al control de la carga psicosocial que pesa sobre ellos y puede llegar a producir malestar en el ámbito de sus relaciones laborales.*

*Se busca el bienestar del trabajador a través de la adopción de medidas conducentes a garantizar y controlar:*

- *La seguridad en el lugar de trabajo*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- *La protección de la salud*
- *La carga psicosocial*
- *La ergonomía*
- *La higiene*
- *Las condiciones y cualidades del lugar de trabajo*
- *Las medidas que la empresa haya tomado en lo relativo al medio ambiente y la influencia que éste pudiese tener sobre las otras dimensiones citadas.*

*La gestión de los conflictos que surgen en el medio de trabajo es parte integrante de la dinámica política que hemos descrito. Esta política busca por una parte privilegiar la prevención de todos los comportamientos negativos o inadecuados y por otra enmarcar jurídicamente las prácticas y favorecer aquellas que tengan un carácter positivo así como crear las condiciones necesarias para acompañar su implementación.*

*Las iniciativas belgas en esta materia están inscritas en una política global iniciada desde tiempo atrás con la publicación en 1996 de una primera ley<sup>130</sup> relativa al bienestar de los trabajadores durante el desempeño de sus labores.*

*El 11 de Junio 2002<sup>131</sup> fue adoptada en Bélgica, como después en otros países europeos entre otros Francia y Suecia, una ley relativa a la protección de los trabajadores contra la violencia, el acoso moral y el acoso sexual. Desde su promulgación esta ley preveía su revisión dos años mas tarde.*

*La promulgación de esta ley no dejó indiferentes a los actores socioeconómicos. En Bélgica, país en el que la práctica de la negociación colectiva, que reúne a los representantes de patronos y trabajadores, se encuentra profundamente enraizada, se manifestaron opiniones contrarias desde el primer momento. Se inició así un verdadero debate social del cual la prensa se hizo eco inmediatamente.*

*Las declaraciones de la Federación de Empresas de Bélgica (F.E.B.) fueron destacadas y en ellas los representantes de los empresarios expresaron su deseo de “ver desaparecer esta ley en su forma actual”. Los empresarios convocaron a una encuesta cuyos resultados mostraban que tres de cada cuatro de las empresas consultadas consideraban un problema el hecho de que, según lo prescrito por la*

---

<sup>130</sup> Ley del 4 de Agosto de 1996 relativa al bienestar de los trabajadores durante el desempeño laboral.

<sup>131</sup> Ley relativa a la protección de los trabajadores contra la violencia y el acoso moral o sexual en el lugar de trabajo.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



ley, la prueba de no haber cometido los actos incriminatorios tenía que ser aportada por el empleador y no por la víctima.

Los partidos políticos por otra parte se pronunciaron también, algunos exigiendo directamente la supresión de la ley. Los sindicatos por su parte rechazaron claramente esta eventualidad.

En el contexto descrito es fácil entender la importancia que le fue atribuida por el ministerio encargado de la política de humanización del trabajo a la realización de investigaciones científicas de las cuales se esperaron resultados sobre los problemas relativos a los conflictos y a las diferentes formas de violencia existentes en el medio laboral<sup>132</sup>.

Varias investigaciones fueron encargadas a diferentes instituciones universitarias entre las cuales se encontró nuestro Centro de investigación y de intervención pedagógica, Cap-Sciences humaines, asociado a la Universidad Católica de Lovaina<sup>133</sup>.

Estas investigaciones pusieron en evidencia que aún cuando la ley es obligatoria para todos existían ciertas dificultades para aplicarla a todas las organización teniendo en cuenta que las empresas son de muy diversos tipos.

En efecto la percepción de los conflictos, de la violencia y del acoso variará de una organización a otra en función de sus características propias. Los factores de riesgo y sus lógicas de funcionamiento no son percibidos de la misma manera en la administración pública, en las pequeñas y medianas empresa (PYMES) o en empresas de mayor tamaño. El manejo de los problemas que se producen en esta materia en el medio laboral será diferente según las situaciones.

Con el fin de crear las condiciones necesarias para que la gestión fuera eficaz se tuvo que revisar la ley y los mecanismos previstos en ella tuvieron que ser examinados a la luz de la experiencia.

---

<sup>132</sup> La Libre Belgique, 23.06.2004, citada por Ada García & Bernard Hacourt en una comunicación presentada ante el 13avo Congreso de Psicología del trabajo y de las organizaciones (AIPTLF) en Bolonia, Italia en 2004.

<sup>133</sup> - «Le harcèlement dans les lieux de travail : caractéristiques et conséquences du harcèlement moral et sexuel sur les travailleurs masculins et féminins». Ada GARCIA, Catherine HUE et **alii**. Ministère fédéral belge de l'Emploi et du Travail - Fonds Social Européen. 2002.

- «Le harcèlement sur les lieux de travail – facteurs de risques organisationnels». Ada GARCIA, Bernard HACOURT et Séverine de THOMAZ Ministère fédéral belge de l'Emploi et du Travail Fonds Social Européen. 2003-2005.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*En 2004 la ley fue evaluada y esta evaluación aportó modificaciones que fueron introducidas en la ley de 2007<sup>134</sup> Otra evaluación está en curso actualmente.*

- **Los actores de la prevención**

*Varias instancias y funciones intervienen en la prevención. Las citamos a continuación.*

- **El empresario**

*El empresario es responsable de la buena marcha de su empresa no solamente en lo que se refiere a la producción, la economía o las finanzas si no también a todo lo que respecta a lo social.*

*¿Cuáles son las obligaciones del empresario?*

*La ley establece las obligaciones del empresario en lo que se relaciona con la existencia en su organización de situaciones de violencia o de acoso. Tiene la obligación de intervenir si los hechos observados guardan relación con el cumplimiento de actividades laborales tanto si las situaciones afectan a los trabajadores como a los clientes y a todas las personas que utilizan los servicios ofrecidos por la empresa e incluso si estas situaciones afectan a personal de otras empresas que se encontrase presente en los lugares de trabajo de los cuales el empresario es responsable.*

*El empresario tiene obligación de definir y poner en práctica una política de prevención de todas las situaciones de sufrimiento en la actividad laboral con la finalidad de disminuir el impacto de la carga psicosocial que estas podrían causar a los trabajadores. Por otra parte el es responsable de la gestión de esta carga. En este contexto tiene la obligación de respetar las disposiciones*

---

<sup>134</sup> - Capítulo V bis (art. 32 bis à 32 octiesdecis) de la Ley del 4.08.1996 relativa al bienestar de los trabajadores durante el cumplimiento de sus obligaciones laborales, modificada por las Leyes del 10 de Enero 2007 y del 6 de Febrero 2007 (publicadas en el Monitor Belga del 6 de Junio 2007).

- Real Decreto del 17 de Mayo 2007 relativo a la prevención de la carga psicosocial ocasionada por el trabajo, la violencia, el acoso moral o sexual en el medio laboral (Monitor Belga del 6 de Junio 2007). Real Decreto del 17 de Mayo 2007 relativo a la prevención de la carga psicosocial ocasionada por el trabajo, la violencia, el acoso moral o sexual en el medio laboral (Monitor Belga del 6 de Junio 2007).



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*establecidas por las dos Leyes y por el Real Decreto publicados en 2007. Estos instrumentos legislativos determinan que ni la violencia ni el acoso moral o sexual pueden ser disociados de la carga psicosocial de la cual ellos forman parte.*

*Con referencia a la carga psicosocial es necesario precisar que el empresario debe prestar una atención particular a aquella que pudiera ser causada por personas ajenas a la empresa que se encuentren sin embargo en contacto con el personal. Se trata por ejemplo, entre otros, de los clientes, de los pacientes, de los alumnos, etc.*

*En lo que se refiere a las formas que puede tomar la intervención del empresario y los tipos de medidas a adoptar, la Ley prevé la creación en la organización de un mecanismo que incluya la prevención, la acogida de los trabajadores que se encuentren en situaciones de violencia así como la gestión de las denuncias. En este campo, la Ley por su carácter obligatorio y general, permite garantizar al conjunto del colectivo laboral la igualdad de trato y promocionar el desarrollo de una política de prevención que tenga por objetivo fundamental incrementar el bienestar de todos los trabajadores.*

*La Ley precisa que si el empresario, con conocimiento de causa o por negligencia, permite que la carga psicosocial exista en su organización sin tomar medidas para remediar la situación, incumple sus obligaciones y podrá ser llevado ante la justicia.*

#### **Los trabajadores**

*Los trabajadores participan también en la política de prevención que desarrolle la empresa y para esto deben colaborar con el empresario y con el Consejero de Prevención así como respetar las instrucciones que les sean dadas. Su colaboración podría hacerse realidad, por ejemplo, informando al Consejero de Prevención sobre los factores de estrés a los cuales ellos se encuentren sometidos precisándole también cuales son sus reacciones ante esos factores.*

*Los trabajadores tienen que respetar las siguientes obligaciones específicas:*

- participar positivamente en la política de prevención*
- abstenerse de todo acto de violencia o de acoso*
- abstenerse de toda denuncia abusiva*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Con respecto a esas obligaciones la Ley estipula que:*

- *las disposiciones legales relativas al bienestar en el trabajo conciernen a todos los trabajadores.*
- *se entiende por trabajador la persona que se ha comprometido a ejecutar una labor determinada por la que es remunerada y a ejecutarla bajo la autoridad de otra persona en el marco de un contrato de trabajo.*

*Se asimila igualmente a trabajador a:*

- *las personas que realizan actividades de carácter laboral bajo la autoridad de otra persona sin contrato de trabajo;*
- *las personas que participando en una formación de carácter profesional realizan una actividad laboral sea efectuada o no en el establecimiento que ofrece la formación;*
- *las personas que han firmado un contrato de aprendizaje;*
- *las personas que hacen prácticas (pasantías);*
- *los alumnos y los estudiantes cuando efectúan en el establecimiento de enseñanza una forma de trabajo que esté prevista en su programa de estudios<sup>135</sup>.*

### **El comité para la prevención y la protección en el trabajo (CPPT)**

*El Comité está constituido paritariamente con representantes del empresario y de los trabajadores. Este comité es competente para dar opiniones y formular proposiciones, así como aprobar decisiones en ciertos casos, en lo que concierne al bienestar de los trabajadores. Debe intervenir muy particularmente en lo que se refiere a la prevención de la carga psicosocial que resulta del trabajo. Este comité solo es obligatorio en las empresas que tienen más de cincuenta trabajadores.*

#### **- El Consejero de prevención psicosocial.**

*El Consejero de Prevención psicosocial es un experto que tiene por función aconsejar tanto al empresario como a los trabajadores. Debe asistirles en todo lo relativo a la organización de la política de prevención. El Consejero forma parte ya sea de un Servicio de prevención interno (SIPP) o de un Servicio externo de prevención (SEPP) Una de las misiones importantes del Consejero es asesorar al*

<sup>135</sup> Service Public Fédérale Emploi, Travail et Concertation sociale, Brochure “La prévention de la charge psychosociale au travail : stress, violences, harcèlement moral et sexuel, p13.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*empresario sobre cómo manejar la carga psicosocial pero al mismo tiempo debe ocuparse también de la prevención y del tratamiento de las situaciones de violencia y de acoso de las que se quejen los trabajadores, lo que incluye hacer seguimiento a los procedimientos que se apliquen en las denuncias.*

*¿Cómo son designados los consejeros?*

*¿En que organizaciones son contratados? ¿Cuál es su status legal?*

*Estas preguntas surgen a menudo. Se hacen necesarias algunas precisiones en cuanto a ellas.*

*Las empresas que ocupan menos de cincuenta trabajadores deben afiliarse a un Servicio externo de prevención y protección (SEPP). En efecto es difícil para una pequeña organización contratar un colaborador para ocuparse únicamente de la prevención psicosocial. En este caso el servicio externo es una solución más asequible.*

*Las empresas que ocupan más de cincuenta trabajadores, deben por el contrario, disponer de la colaboración de un Consejero de Prevención dentro de su propio Servicio de Prevención y protección interno (SIPP) o recurrir a un Servicio externo. Escoger entre una solución o la otra es optativo del empresario.*

*Antes de tomar la decisión el empresario debe pedir opinión al Comité de prevención y protección del trabajo (CPPT). Esta consulta es obligatoria.*

*Si el empresario desea recurrir a un Consejero de prevención interno le será necesario obtener previamente la aprobación del candidato por todos los representantes de los trabajadores que forman parte del CPPT. Si, por el contrario, decide recurrir a un Servicio externo deberá afiliar la empresa a dicho Servicio o si la empresa ya estuviera afiliada, adecuar las obligaciones establecidas en el contrato de afiliación e incluir en él la prevención psicosocial.*

*El servicio externo de prevención y protección designará a uno de sus miembros y le confiará la misión de ocuparse de la empresa que ha solicitado la afiliación. En este caso, si los representantes de los trabajadores en el CPPT no aceptan la designación de la persona seleccionada, o si en el curso del tiempo y teniendo en cuenta su desempeño en la empresa no le tienen suficiente confianza, ellos pueden solicitar el replazo de la persona designada.*

*El Consejero de Prevención, ya sea interno o externo, se beneficia de un régimen especial de protección jurídica contra el despido. Esta disposición legislativa ha sido prevista para que el Consejero pueda ejercer su función con toda*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*independencia, libertad y sin temor a represalias. Esta protección impide al empresario terminar el contrato de trabajo del Consejero y poner término a su función legal si se trata de un funcionario.*

*Así mismo el empresario no podrá retirar al Consejero de su función si no es por motivos ajenos a su independencia y no sin demostrar razones de incompetencia o incapacidad. En todo caso si hay que proceder a retirar al Consejero de su función, deberá hacerse respetando el procedimiento que la Ley establece para estos casos.*

*Con el fin de asumir eficazmente su función, ¿deberá el Consejero de Prevención deberá tener una formación específica?*

*La legislación belga prevé desde 2004 ciertas condiciones.*

*La Ley precisa que el Consejero debe:*

- Ser portador de un diploma de estudios universitarios o de un diploma de enseñanza superior de nivel universitario cuyo programa consagre una gran parte a la psicología y a la sociología. También se exige que el Consejero disponga de una primera especialización en materia laboral y de conocimiento de las organizaciones.*
- Haber completado un programa de especialización compuesto por una formación pluridisciplinaria de base y un módulo especializado centrado en los aspectos psicosociales del trabajo. Se prescribe un número de horas de formación con el fin de asumir eficazmente su función. El programa puede ser seguido en uno o dos años.*
- Probar que tiene una experiencia de trabajo en el campo psicosocial de al menos cinco años.*

*Con el fin de permitir a las personas que ejercían anteriormente a la promulgación de la Ley la función de Consejeros de Prevención adaptar su formación a las exigencias legales la Ley prevé algunas disposiciones transitorias.*

*Los Consejeros de Prevención están obligados al secreto profesional y no pueden revelar la información y las confidencias que les son confiadas. En ciertas circunstancias legales, sin embargo, están relevados de guardar dicho secreto. Un artículo del Código penal lo autoriza cuando el Consejero debe declarar ante la justicia.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## - La Persona de Confianza

*Otro actor importante de la política de promoción del bienestar de los trabajadores es la Persona de Confianza.*

*En Bélgica la función fue creada en 1992 cuando un primer Real Decreto fue promulgado para reglamentar la política de lucha contra el acoso sexual en el trabajo.*

*La Persona de Confianza era en ese momento el único recurso del cual disponían los trabajadores que declaraban estar confrontando situaciones de acoso sexual. Se trataba en su mayoría de mujeres.*

*Las disposiciones legales vigentes actualmente han conservado el papel de este tipo de actor en la prevención. ¿Cómo se define su rol en la Ley?*

*La persona de Confianza debe ayudar a los miembros de la jerarquía y a los trabajadores en lo que concierne a la aplicación de las medidas de prevención. Sus principales tareas son resumidas a continuación.*

*La Persona de Confianza debe:*

- *Participar en la elaboración de los procedimientos que deberán utilizarse por los trabajadores que declaren ser objeto de violencia o de acoso en el trabajo;*
- *Comunicar al Consejero de Prevención la información relativa a los incidentes en los cuales ha debido intervenir y todos los datos que serían necesarios para la redacción del informe anual que el Consejero debe elaborar;*
- *Acoger a los trabajadores que soliciten entrevista, escucharlos y participar de manera informal en la búsqueda de soluciones;*
- *Recibir las denuncias de los trabajadores que se quejan de acoso o de violencia y transmitir las al Consejero de Prevención.*

*La Persona de Confianza y el Consejero de Prevención deben reunirse con regularidad y trabajar en común con un buen espíritu de colaboración. Sin embargo la Persona de Confianza actúa sola en las situaciones en las cuales ella interviene sin recibir órdenes de nadie. En lo que concierne al desempeño de su función forma parte del servicio interno de prevención y protección pero la dirección de ese servicio no puede tampoco darle órdenes. La dirección se limita a organizar el servicio desde un punto de vista administrativo.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Por otra parte conviene precisar que la Persona de Confianza forma parte del personal de la organización que la emplea y que ella debe, además de efectuar las tareas que son de su responsabilidad en el sector del bienestar laboral, desempeñar las labores propias del puesto de trabajo que ella ocupa en la empresa. El papel de Persona de Confianza es una tarea que se añade a sus obligaciones primarias y que ella libremente acepta ejercer.*

*¿Como se escogen las Personas de Confianza?*

*El empresario presenta al Comité de Prevención y Protección del trabajo (CPPT) uno o varios candidatos para desempeñar la función de Persona de Confianza. Los escogidos deben ser aprobados por todos los representantes de los trabajadores que forman parte del CPPT.*

*Si no se obtiene la aprobación, se debe solicitar la intervención de un funcionario del Servicio de control del bienestar en el trabajo. Este es un Servicio del Ministerio del Trabajo.*

*El funcionario intentará lograr una conciliación pero si esta no fuera posible lo informará al empresario el cual comunicará la información al CPPT. El empresario tendrá en ese momento la posibilidad de designar Personas de Confianza sin tener que respetar la opinión del funcionario pero esto puede hacerlo solo en la medida en que comunique al Comité las razones que lo han llevado a no tomar en cuenta la recomendación recibida.*

*¿Cual deberá ser la formación de las Personas de Confianza?*

*La legislación no exige a las Personas de Confianza tener un diploma o disponer de una formación determinada. Sin embargo la Ley si precisa (Anexo 1º del Real Decreto del 17 de Mayo de 2007) que las Personas de Confianza deben perseguir objetivos en términos del conocimiento, de saber cómo actuar y de saber-ser (“savoir-être”). Esto implica que ellas deben formarse y que el empleador debe tomar a su cargo los gastos de los programas de formación y otorgar el tiempo necesario para su desarrollo.*

*Es importante no olvidar que las Personas de Confianza son trabajadores y trabajadoras quienes aceptan asumir tareas suplementarias para contribuir a proteger y a aumentar el bienestar de todos los trabajadores de la empresa, para ayudar a aquellos que se encuentran enfrentados a situaciones difíciles de las cuales se quejan, a escucharles de manera atenta y enfática y a acompañarles en el desarrollo de los procedimientos de denuncia de los hechos, sean estos procedimientos de denuncia informal o de denuncia formal y motivada.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Hay que tener en cuenta también en que las Personas de Confianza tienen en su formación de base, niveles y orientaciones muy diversas.*

*¿Están las Personas de Confianza obligadas a respetar el secreto profesional?*

*En efecto, de la misma manera que el Consejero de Prevención, la persona de confianza está obligada a tratar de manera confidencial toda la información y las confidencias que recibe. Excepcionalmente ésta obligación puede cesar si en la misión ejecutada, durante la etapa de conciliación esto se hace imprescindible o cuando la Persona de Confianza es convocada para declarar ante la justicia.*

*La función de Persona de Confianza no puede ser ejercida por algunos trabajadores ya que la Ley impone ciertas incompatibilidades, por ejemplo la de Consejero de Prevención en medicina del trabajo.*

*¿Existe una protección jurídica para las personas de confianza similar a la que beneficia a los Consejeros de Prevención?*

*Las disposiciones legales existentes no establecen una protección específica para las Personas de Confianza. Sin embargo sí está definido que ellas no pueden ser objeto de perjuicios que les fuesen causados por sus actividades como Persona de Confianza. Si el empresario quiere retirar a alguien de la función de Persona de Confianza, para hacerlo, deberá utilizar el mismo procedimiento que fue usado para su designación.*

*Por otra parte si una Persona de Confianza considera que existe una situación particular que en el ejercicio de su función pudiera causarle perjuicio a su propia situación profesional, puede referir el caso al Consejero de Prevención o transferirlo a otra persona de confianza.*

#### **- La jerarquía de la empresa**

*Las personas que en la organización están habilitadas para dar órdenes a los trabajadores tienen también obligaciones en lo que respecta a la prevención de la carga psicosocial y también en lo que se refiere a la política general de prevención.*

*Los miembros de la jerarquía tienen que implementar cada uno, según sus competencias y a su nivel, la política general de prevención en la organización. Ellos deben comunicar al empresario opiniones y propuestas para contribuir a la aplicación de las medidas de prevención. En caso de que no se respete esta obligación los miembros de la jerarquía pueden ser convocados ante los tribunales competentes.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Otra manera que podrán desarrollar los miembros de la jerarquía para afirmar su colaboración debería ser la práctica de un estilo de dirección de personal apropiado, caracterizado por prestar una atención particular a los trabajadores con vistas a evitar las situaciones de estrés lo cual ayudaría a prevenir y a evitar los conflictos.*

- **Los procedimientos establecidos para enfrentar las situaciones de violencia y la prevención de la carga psicosocial.**

*¿Cuáles son los procedimientos a implantar para resolver las situaciones de violencia en el trabajo?*

*En Bélgica la Ley determina los procedimientos que deben implantarse en todas las organizaciones de todos tamaños y con todo tipo de personal.*

- **El análisis de los riesgos**

*Un procedimiento importante en la implantación de la política de prevención es el análisis de los riesgos psicosociales. ¿En que consiste este análisis?*

*El análisis tiene por objeto:*

- *Identificar los peligros que podrían causar daños a la salud de los trabajadores;*
- *Identificar los factores de riesgo, tanto colectivos como individuales, que podrían tener influencia sobre el mismo riesgo de forma tal que aumenten o disminuyan la probabilidad de que el riesgo cause daño;*
- *Evaluar los riesgos con el fin de poder estimar las probabilidades que existan de que el daño aparezca y determinar cual sería su importancia;*
- *Identificar las situaciones que pueden dar lugar a una carga psicosocial ocasionada por el trabajo.*

*El análisis de riesgo servirá de base en la toma de medidas de prevención.*

*El empresario será responsable de que el análisis de riesgos se realice. El Consejero de Prevención será quien se encargará de efectuarlo.*

*Para realizarlo tomará en cuenta los elementos siguientes:*

- *El contenido del trabajo, su complejidad, la autonomía de los trabajadores, la carga de trabajo y el ritmo de ejecución de las tareas;*





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- *Las condiciones de trabajo: la distribución del tiempo de trabajo, las posibilidades de formación, las condiciones de remuneración;*
- *Las condiciones de vida en el trabajo: las herramientas y equipos, el ruido, la carga física;*
- *Las relaciones en el trabajo: la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones, la concertación social, y el apoyo que se le ofrece a los trabajadores*
- *Las situaciones en las que los trabajadores entran en contacto con terceras personas durante el cumplimiento de sus tareas.*

#### - **Las medidas para implementar la prevención**

*Cuando se ha detectado la existencia de una carga psicosocial se deben implementar medidas de prevención. La aplicación de dichas medidas debe estar dirigida no sólo a los individuos sino también a las funciones o grupos de funciones.*

*Dichas medidas pueden ser de prevención primaria y destinadas a eliminar situaciones que puedan generar cargas psicosociales o bien de prevención secundaria, las cuales tienen como objetivo evitar que situaciones que no han podido ser eliminadas causen perjuicios.*

*En todas las organizaciones debe ser puesta en práctica una medida de prevención específica. Dicha medida consiste en un procedimiento que se debe implementar en los casos en los que una persona considere ser objeto de violencia o de acoso. Este procedimiento es interno de la organización. El Comité de Prevención y Protección en el Trabajo (CPPT) debe aprobar las modalidades de su aplicación. Estas modalidades y la identificación del Consejero de Prevención deben estar incorporadas en el reglamento de trabajo con el fin de que sean conocidas por todos de los trabajadores de la organización.*

*También la ley insiste en la importancia de las medidas organizacionales de prevención. La influencia de la organización sobre la aparición, en las relaciones laborales, de comportamientos abusivos ha sido demostrada claramente. Se ha constatado, en investigaciones efectuadas al igual que por observaciones hechas por magistrados de los tribunales del trabajo, que ciertos factores inciden en la aparición de estos comportamientos.*

*Dichos factores pueden ser a manera de ejemplo, entre otros, los siguientes: una carga de trabajo excesiva, la formación inadecuada del trabajador, una asignación desigual de tareas, la falta de seguimiento de las decisiones, la ausencia estructural de una comunicación adecuada. Su existencia en la*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*organización puede llegar a crear situaciones en las cuales la carga psicosocial generada en el contexto del trabajo se convierte en una fuente importante de conflicto, de acoso, o bien de estrés. La prevención del estrés forma parte de la prevención de la carga psicosocial, tal y como ha sido determinado en el Real Decreto del 17 de mayo de 2007.*

*En lo concerniente a los hechos de violencia o acoso llevados a cabo por personas que no pertenecen a la organización, el empresario dispone de un instrumento adicional que se denomina: Registro de hechos de terceros. Un trabajador que estima haber sido objeto de un acto de violencia o de acoso, por parte de una persona que no pertenece a la organización, pero que entró en contacto con él o ella durante la ejecución de sus tareas en la organización, puede presentar una declaración al respecto en dicho registro.*

*Esta declaración debe incluir una descripción de los hechos y la fecha en la que tuvo lugar el acto de violencia o acoso. El empresario y el servicio de control del bienestar en el trabajo tienen acceso al registro. Es necesario precisar que esta declaración no constituye una denuncia formal motivada. Además, dicha declaración no protege al trabajador de un posible despido.*

#### - **Los procedimientos informales y formales**

*Existen dos tipos de procedimientos que pueden ser utilizados por las personas que se enfrentan a situaciones de acoso o de violencia en el trabajo: el procedimiento informal y el procedimiento formal.*

- **El procedimiento informal**

*Toda persona que se encuentre en una situación de sufrimiento en el trabajo puede presentar una petición, a la persona de confianza o a un Consejero de Prevención, de una entrevista.*

*Este trámite se lleva a cabo de manera confidencial y anónima. Al mismo tiempo, ni el empresario ni el supervisor del trabajador son informados sobre el trámite.*

*Durante esta fase, la Persona de Confianza y el Consejero de Prevención pueden entrevistarse individualmente con el querellante y con la persona acusada. También pueden proveer información a ambos, al igual que orientarlos y, si es posible, lograr una conciliación entre ambas partes.*

*Es importante señalar que este trámite, no protege al trabajador contra el despido.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- El procedimiento formal

*Una vez que el trabajador afectado por una situación de violencia o acoso obtiene la información necesaria sobre los procedimientos disponibles puede tomar la decisión de optar por utilizar la vía formal. Puede entonces presentar una denuncia formal motivada en el caso que el trabajador estime que ha sido objeto de un acto de violencia o de acoso por parte de un tercero. En este caso, el trabajador debe entrevistarse con la Persona de Confianza o el Consejero de Prevención psicosocial, antes de presentar una denuncia motivada.*

*A partir del momento en el que se ha presentado la denuncia formal, la Persona de Confianza no interviene más y solamente al Consejero de Prevención le compete examinar la queja manteniendo total independencia y, además, imparcialidad.*

*Solamente, a partir de ese momento, el trabajador puede beneficiarse de una protección específica contra el despido.*

*Una vez analizado el caso, el Consejero de Prevención elabora una opinión escrita y la presenta al empresario incluyendo propuestas para poner término a los actos denunciados, al igual que para mejorar la prevención.*

- Los Documentos-Guías de la Política de Prevención

*La implementación y el seguimiento de una política de prevención eficaz requiere disponer de un marco institucional y de directrices que especifiquen: los medios necesarios para ponerla en práctica, los métodos a ser utilizados y las personas responsables del proceso.*

*Sobre este punto, la legislación establece:*

- *Un plan global de prevención que fije objetivos y un programa de actividades de prevención que debe desarrollarse durante un período de cinco años como máximo.*
- *Un plan anual de acción que establezca las actividades de prevención que serán efectuadas de forma prioritaria cada año.*

*Dicha programación debe incluir la prevención de la carga psicosocial.*



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



*Con el fin de efectuar una evaluación de la política de prevención, el empresario utilizará los resultados obtenidos de un análisis de riesgo ejecutado por el Consejero de Prevención y, además, los datos obtenidos por el Servicio interno de prevención y de protección (SIPP). Este último incluye, las medidas de prevención tomadas durante el año, los datos estadísticos disponibles sobre incidentes recurrentes, las intervenciones formales e informales del Consejero de Prevención y de las Personas de Confianza, al igual que las declaraciones incorporadas en el Registro de hechos de terceros.*

*En Bélgica, la política de humanización del trabajo compete al “Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation Sociale”. A disposición del público, dicho servicio mantiene un sitio Web que contiene todos los documentos relativos a la carga psicosocial [www.emploi.belgique.be](http://www.emploi.belgique.be) al igual que publicaciones, resultados de investigaciones y folletos de información<sup>136</sup>.*

---

<sup>136</sup> También es posible consultar los siguientes sitios Web: [www.beswic.be](http://www.beswic.be) y [www.respectautravail.be](http://www.respectautravail.be). Ambos se consagran a al tema del bienestar en el trabajo y son administrados por el “Service Fédéral”. Otro sitio Web disponible sobre estos temas [www.capscieceshumaines-ucl.be](http://www.capscieceshumaines-ucl.be) pertenece a Cap-Sciences Humaines, asbl.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## **CUARTA SESIÓN/ FOURTH SESSION**

### **EL TRATAMIENTO LEGAL Y SOCIAL QUE DEBE DARSE A LA PROTECCIÓN DE LAS VÍCTIMAS DE MOBBING Y A LAS PERSONAS AFECTADAS POR ESTAS CONDUCTAS**

### **THE LEGAL AND SOCIAL TREATMENT TO PROTECT THE BULLYING VICTIMS AND OTHER PEOPLE AFFECTED BY THESE BEHAVIORS**

#### **MODERADORA / CHAIRWOMAN**

**Itziar Fernández Mendizabal**

**Abogada, Gobierno Vasco. Lawyer, Basque Government**

#### **PONENTES/ SPEAKERS**

- **Katherine Lippel**

**Directora de Investigación de Canadá en Derecho de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Facultad de Derecho. Universidad de Ottawa / Canada Research Chair on Occupational Health and Safety Law. Law Faculty. University of Ottawa.**

- **Ikerne Meso Llamosas**

**Letrada de la Seguridad Social. Profesora de derecho del Trabajo y Seguridad Social de la Universidad del País Vasco / Social Security Lawyer. Bilbao, Professor of Labour and Social Security Law in the University of Basque Country.**

- **Domenico Taddeo**

**Médico del Trabajo. Unidad de Salud de Pisa (Italia) Director de la Autoridad Pública de Inspección de Seguridad y Salud en el Trabajo / Work Doctor – Health Unit Administration of Pisa (Tuscany) Italy Director of Public authority of Labour Inspection about health and safety.**

- **Marina Parés Soliva**

**Presidenta del Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing / President of the European Information Service on Bullying. Barcelona.**



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 16. KATHERINE LIPPEL

**Directora de Investigación de Canadá en Derecho de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Facultad de Derecho. Universidad de Ottawa / Canada Research Chair on Occupational Health and Safety Law. Law Faculty. University of Ottawa.**

### **Abstract**

#### **Regulatory protections for targets of psychological harassment in Québec : an overview of prevention and compensation mechanisms**

Québec explicitly prohibited psychological harassment in the workplace by amendments to the *Labour Standards Act*<sup>137</sup>, amendments that have been in force since 2004. The law introduced a variety of remedies for targets of harassment, while specifying that compensatory, moral and exemplary damages were not available to targets for the period during which they suffered an employment injury as defined in the *Act Respecting Industrial Accidents and Occupational Diseases*<sup>138</sup>, the Québec workers' compensation law being the exclusive remedy for compensation for those periods. This political compromise, which was negotiated at the eleventh hour of parliamentary deliberations, means that in any individual case where the worker has suffered from mental health problems as a result of the harassment, the complaints process is complexified, some tribunals (labour tribunals) having jurisdiction on measures to order the employer to rehire the target, to modify the worker's disciplinary file, to ensure the harassment ceases, and to compensate the worker for job loss, while other tribunals (workers' compensation tribunals), adjudicate issues regarding compensation for disability. If the target does not fall ill, or, for the periods when the target was not suffering from an employment injury, access to compensation for damages remains available through the labour tribunals.

Workers' compensation for mental health problems attributable to work has been available for decades in Québec, and while the workers' compensation legislation remained essentially unchanged by the legislation on psychological harassment, the implementation of this new legislation has had significant

---

<sup>137</sup> R.S.Q. c. N-1.1, ss. 81.18 ss and 123.15 -123.16.

<sup>138</sup> R.S.Q. c. A-3.001, s. 2.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



repercussions on the practices of stakeholders and tribunals in the application of workers' compensation legislation to psychological injury.

The situation is further complexified when we consider the role of occupational health and safety inspectors in the prevention of psychological harassment. Québec, contrary to other Canadian provinces<sup>139</sup> chose to regulate psychological harassment under minimum standards legislation rather than occupational health and safety law. Nonetheless, occupational health and safety inspectors have jurisdiction on the prevention of mental health problems<sup>140</sup>, although employers are still, thus far unsuccessfully, asserting that mental health is not included in the purview of the mandate of occupational health and safety inspectors, supposedly because mental health is not part of the concept of « health »<sup>141</sup>.

In this paper we will first (1) provide an overview of the legal context described above, and describe the remedies available to targets under workers' compensation law, including compensation for temporary and permanent disability and vocational rehabilitation, while identifying challenges specific to claims for mental health problems attributable to psychological harassment. We will then (2) rely on a systematic analysis of case law of the workers' compensation tribunal over two periods (1998-2002 and 2007-2008) in order to compare claims and adjudication practices before and after the adoption of the psychological harassment legislation.

We will conclude with an overview of some of the positive and negative repercussions of the legislative intervention on psychological harassment.

## Resumen

### **Protecciones legales para las víctimas de acoso psicológico en Quebec: una visión general de los mecanismos de prevención y compensación**

Quebec prohibió explícitamente el acoso en el trabajo mediante la reforma de la Ley de Normas de Trabajo<sup>142</sup> que se encuentra en vigor desde 2004. La ley

---

<sup>139</sup> For a description of regulatory interventions in Saskatchewan, Ontario and by the Federal jurisdiction see K. Lippel and A. Sikka, « Access to Workers' Compensation Benefits and Other Legal Protections for Work-Related Mental Health Problems: a Canadian Overview », (2010) 101 (S.1) *Canadian Journal of Public Health* S-16-S22.

<sup>140</sup> K. Lippel, M. Vézina, R. Cox, « Protection of workers' mental health in Québec : Do general duty clauses allow labour inspectors to do their job? », *Safety Sci.* (2010), doi:10.1016/j.ssci.2010.04.011

<sup>141</sup> *Sobey's Québec inc. et Délég. SST & Co-pres. CSS-Sobeys et C.S.S.T.*, 2010 QCCLP 3353, April 20th, 2010, under review (C.L.P.), 364943-71-0812-R et 376712-71-0904-R.

<sup>142</sup> R.S.Q. c. N-1.1, ss. 81.18 ss and 123.15 -123.16.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



introdujo una variedad de vías de reclamación para las víctimas de acoso al tiempo que especificaba que las compensaciones por daños morales y otras compensaciones de carácter ejemplar o punitivo no podía ser reclamadas por las víctimas respecto al período en el que sufrieran una lesión laboral en los términos previstos por la Ley relativa a los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales<sup>143</sup>, siendo la Ley de compensación de los trabajadores de Quebec la vía exclusiva de reclamación para esos períodos. Este compromiso político, que fue negociado en la undécima hora del debate parlamentario, significa que en cada supuesto concreto en el que el trabajador haya sufrido problemas mentales como resultado de acoso el proceso de reclamación se hace más complejo. Algunos tribunales (los tribunales laborales) tienen jurisdicción para dictar medidas que ordenen al empresario que vuelva a contratar a la víctima, modificar el expediente disciplinario del trabajador, asegurar que cese el acoso y compensar al trabajador por la pérdida del empleo, mientras que otros tribunales (los tribunales de compensación de los trabajadores) determinan el acceso al sistema de indemnizaciones por lesiones laborales. Si la víctima no cae enferma, o respecto a los períodos en que la víctima no hubiera sufrido una lesión laboral, la reclamación por compensación de daños solo estaría disponible a través de los tribunales laborales.

La compensación a los trabajadores por problemas de salud mental causados por el trabajo ha estado vigente durante décadas en Quebec, y mientras la legislación de compensación de los trabajadores ha permanecido esencialmente intacta respecto a la normativa por acoso psicológico, la aprobación de esta nueva legislación ha tenido importantes repercusiones en la práctica de los agentes y tribunales respecto a la aplicación de la legislación de compensación para los trabajadores en los casos de lesiones psíquicas.

La situación es bastante más compleja cuando consideramos el papel de los Inspectores de Seguridad y Salud en la prevención del acoso psicológico. Quebec, al contrario que otras provincias canadienses, escogió regular el acoso psicológico en las normas mínimas de derecho laboral y no en la legislación sobre seguridad y salud en el trabajo. Sin embargo, los inspectores de seguridad y salud tienen competencia sobre los problemas de salud mental<sup>144</sup>, aunque los empresarios afirmen, sin éxito, que la salud mental no está incluida en el ámbito

---

<sup>143</sup> R.S.Q. c. A-3.001, s. 2.

<sup>144</sup> K. Lippel, M. Vézina, R. Cox, «Protección de la salud mental de los trabajadores en Quebec: ¿Permiten las obligaciones generales de la ley que los inspectores hagan su trabajo?», *Safety Sci.* (2010), doi:10.1016/j.ssci.2010.04.011



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



legal de competencias de los inspectores porque supuestamente la salud mental no es parte del concepto de “salud”<sup>145</sup>.

En esta presentación daremos en primer lugar (1) una visión general del contexto arriba descrito y hablaremos de las vías de reclamación disponibles para las víctimas de acuerdo con la ley de compensación de los trabajadores, incluyendo la compensación por incapacidad temporal y permanente y la rehabilitación profesional, al tiempo que se señalan cuáles son las peculiaridades de las reclamaciones por problemas de salud mental que son causadas por acoso psicológico. Haremos después (2) un análisis sistemático de la jurisprudencia del tribunal de compensación de los trabajadores respecto a dos períodos (1998-2002 y 2007-2008) para comparar las reclamaciones antes y después de la adopción de la legislación sobre acoso psicológico.

Concluiremos con un examen global sobre las repercusiones positivas y negativas de la intervención legislativa sobre el acoso psicológico.

---

<sup>145</sup> *Sobey's Québec inc. et Délég. SST & Co-pres. CSS-Sobeys et C.S.S.T.*, 2010 QCCLP 3353, April 20th, 2010, under review (C.L.P.), 364943-71-0812-R et 376712-71-0904-R.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## Conference Paper

### Regulatory protections for targets of psychological harassment in Québec : an overview of prevention and compensation mechanisms

Prof. Katherine Lippel, University of Ottawa, Faculty of Law (Civil law section)<sup>146</sup>

Québec explicitly prohibited psychological harassment in the workplace by amendments to the *Labour Standards Act (LSA, ss. 81.18 ss and 123.15 -123.16)*, amendments that have been in force since 2004. The law introduced a variety of remedies for targets of harassment, while specifying that compensatory, moral and exemplary damages were not available to targets for the period during which they suffered an employment injury as defined in s. 2 of the *Act Respecting Industrial Accidents and Occupational Diseases*, the Québec workers' compensation law being the exclusive remedy for compensation for those periods. This political compromise, which was negotiated at the eleventh hour of parliamentary deliberations, means that in any individual case where the worker has suffered from mental health problems as a result of the harassment, the complaints process is made more complex, some tribunals (labour tribunals) having jurisdiction on measures to order the employer to rehire the target, to modify the worker's disciplinary file, to ensure the harassment ceases, and to compensate the worker for job loss (Dupéré, 2009; Cox, 2010), while other tribunals (workers' compensation tribunals), adjudicate issues regarding compensation for disability. If the target does not fall ill, or, for the periods when the target has not suffered from an employment injury, access to compensation for damages remains available through the labour tribunals (Lippel & Cox, 2010; Lippel & Sikka, 2010).

Psychological harassment legislation thus has added a new category of legislative recourse in Québec, to the various legal regimes that had been used up until then. Prior to the adoption of the legislation targets of discriminatory harassment, which includes sexual harassment, could rely on human rights legislation for remedies, but if the motive of harassment was not discriminatory, only Civil Code recourse was available for damages, although workers' compensation and occupational health and safety

---

<sup>146</sup> The author wishes to acknowledge the support of the Global health research initiative, and notably IDRC, through their funding of the "Research, Policy and Practice With Regard to Work-Related Mental Health Problems in Chile: A Gender Perspective" and the support of the FQRSC for its financing of the Invisible qui fait mal research team as well as the participation of more than a dozen research assistants over the years who contributed to the construction of the data banks. The author is a member of the Canadian Institutes of Health Research Emerging Team Grant entitled Gender, Environment and Health [GTA92108].



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



legislation provided some protection. Regulatory choices have changed as a result of the introduction of the new legislation, which overlaps with several other legal mechanisms as can be seen in Figure 1.



Workers' compensation for mental health problems attributable to work has been available for decades in Québec, and while the workers' compensation legislation remained essentially unchanged by the legislation on psychological harassment, the implementation of this new legislation has had significant repercussions on the practices of stakeholders and tribunals in the application of workers' compensation legislation to psychological injury.

The situation is further made complex when we consider the role of occupational health and safety inspectors in the prevention of psychological harassment. Québec, contrary to other Canadian provinces like Saskatchewan (Lippel & Sikka, 2010) chose to regulate psychological harassment under minimum standards legislation rather than occupational health and safety law. Nonetheless, occupational health and safety inspectors have jurisdiction on the prevention of mental health problems (Lippel, Vézina, Cox, 2010), although employers are still, thus far unsuccessfully, asserting that mental health is not included in the purview of the mandate of occupational health and safety inspectors, supposedly because mental health is not part of the concept of « health » (Sobey's 2010).

In this paper we will first (1) provide a summary overview of the legal framework governing psychological harassment in Québec, and describe the remedies available to



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



targets under workers' compensation law, including compensation for temporary and permanent disability and vocational rehabilitation, while identifying challenges specific to claims for mental health problems attributable to psychological harassment. We will then (2) rely on a systematic analysis of case law of the workers' compensation tribunal over two periods (1998-2002 and 2007-2008) in order to compare claims and adjudication practices before and after the adoption of the psychological harassment legislation.

We will conclude with an overview of some of the positive and negative repercussions of the legislative intervention on psychological harassment.

### [Overview of the legal context governing psychological harassment at work](#)

The *Labour Standards Act* provides that «Every employee has a right to a work environment free from psychological harassment» and obliges employers to take reasonable action to prevent psychological harassment and, whenever they become aware of such behaviour, to put a stop to it.

Psychological harassment is defined at s. 81.18 *LSA* to mean :

«Any vexatious behaviour in the form of repeated and hostile or unwanted conduct, verbal comments, actions or gestures, that affects an employee's dignity or psychological or physical integrity and that results in a harmful work environment for the employee.

A single serious incidence of such behaviour that has a lasting harmful effect on an employee may also constitute psychological harassment.»

Remedies available depend on whether the worker has been made ill by the harassment or not. In cases where occupational injury or disease is not in evidence, workers have access to all available remedies under the *LSA*, including compensation for lost wages, punitive and moral damages and payment for psychological support and they may apply for an order with regard to reinstatement, indemnity for loss of employment, modification of their disciplinary record, and an order requiring the employer to take reasonable action to put a stop to the harassment. Those who are ill are bound by the exclusionary provisions of the workers' compensation legislation and may not apply for compensation for lost wages, damages, and psychological support for any period during which they suffered from an occupational injury (s. 123.16 *LSA*).

To be eligible for workers' compensation benefits workers must show they have suffered from a disease that is either an occupational disease or the result of a work accident. The tribunal, the Commission des lésions professionnelles (CLP), is not called upon to determine whether the worker was a target of psychological harassment, and it systematically declines to do so, as its mandate is restricted to the determination of the





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



existence of an occupational injury. The vast majority of compensated cases are held to result from a work accident, even when the stressful working conditions established as having caused the health problem lasted over a period of months, or even years. Thus most accepted claims for workers' compensation arising out of psychological harassment are accepted under the definition of work accident (Lippel & Cox, 2010).

Entitlement to compensation requires it be shown by a preponderance of evidence that the working conditions to which the worker attributes the illness go beyond what is accepted to be a «normal» working condition in the modern workplace. A psychiatric diagnosis is preferable, although it is not necessary that the diagnosis be found in the American Psychiatric Association's Diagnostic and Statistical Manual. The criteria regarding conditions that go beyond «normal» working conditions, developed by decision makers over the years, is highly subjective. In the early years, women were disproportionately disadvantaged when they claimed compensation for mental health problems, as adjudicators tended to conclude that their working conditions were «normal», even in those cases where equivalent claims from male workers were accepted (Lippel, 1999). However, a study of a subsequent period (1998-2002) showed no overall difference in success rates by gender, for mental health problems attributable to work, and women succeeded more often than men in cases alleging psychological harassment (Lippel, 2005). It was for the purpose of finding out whether the 2004 legislation had had an impact on the compensation cases that we redid the study using decisions from 2007-2008.

### [Comparison of workers' compensation decisions before and after new legislation on psychological harassment](#)

As we've seen, it was by amending the minimum standards legislation that new provisions protecting targets of psychological harassment came into force in Québec in 2004, so, in principle, these changes should not have had an effect on adjudication of workers' compensation claims, given that the workers' compensation legislation remained unchanged by the new legislative provisions. Nonetheless, the 2004 legislation unquestionably brought the issue of psychological harassment to the attention of employers, unions, workers and the public in general, so it was posited that this new legal framework could indirectly have an impact on workers' compensation decision making. We were interested in determining whether the legislation had had an impact on adjudication of appeal decisions for workers' compensation claims for disability attributed to work-related mental health problems in general, and those related to alleged psychological harassment situations in particular.

In order to identify whether there were changes in workers' compensation practices with regard to psychological harassment, we undertook a study to compare the decisions rendered by the CLP, the specialized appeal tribunal having a monopoly on adjudication



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



of workers' compensation appeals, before and after the coming into force of the amendments to the *Labour Standards Act*. We thus compared decisions we had previously analysed, rendered between 1998 and 2002 (Lippel, 2005), with decisions rendered by the same tribunal in 2007 and 2008. Our methods included identification of all appeal decisions regarding claims for mental health problems alleged to be related to work during both periods. Québec administrative tribunal decisions are all published on the Internet, so that we could be sure we had identified all cases that fit our criteria. We excluded cases where the mental health problem was attributable to a physical accident, those where the claim was for a recurrence and not an initial injury, and those where issues at stake did not include the admissibility of the claim. We then undertook a very detailed analysis of each case using Filemaker software, which allowed us to enter data in 452 different fields, in order to compare the different periods with regard to a large number of variables. Decisions can be as short as ten pages long, or as long as one hundred pages.

We were interested in the evolution of the discourse with regard to claims for mental health problems workers attributed to working conditions and events, the identity of the actors involved, the types of issues raised by the parties and the tribunals opinion with regard to those issues. A case of psychological harassment, for the purpose of this study, was a case in which at least one actor (the worker, the employer, the adjudicator or an expert witness) alleged psychological harassment. Thus it is clear that our sample overestimates the number of decisions which resolved cases that would be recognized as psychological harassment under the legal definition, and grossly overestimate those cases, if we retain the much narrower definition predominant in social psychology (Einarsen et al, 2011; Lippel, 2010). Detailed information on a broad range of issues is available. In this paper we will focus specifically on the claims for psychological harassment. In the first period, 357 decisions met our criteria; in the second, 287 decisions were retained.

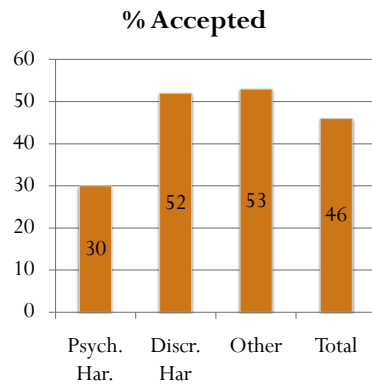
## Results

Overall, the percentage of claims for mental health problems attributed to working conditions in the context of workers' compensation appeals decisions remained exactly the same: 46%, although it is interesting to note that the acceptance rate for claims attributed to psychological harassment rose from 30% in the first period to 37% in the second period (Figure 2).

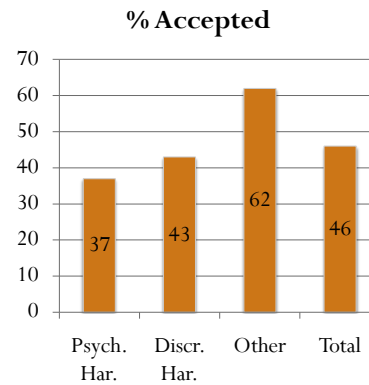


Figure 2  
Acceptance rate in appeal

1998-2002 (n=357)



2007-2008 (n=287)

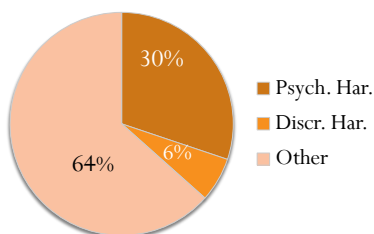


One striking difference between the two studies, as seen in Figure 3, was the percentage of cases alleging psychological harassment as a source of stress in the second study (57%) as compared to the first study (30%). Discriminatory harassment was also more often alleged in the second study (11%) as compared to the first (6%).

Figure 3  
Sources of stress: Study 1 vs Study 2

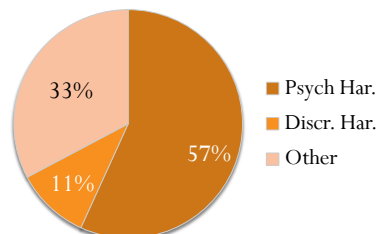
1998-2002 (n=357)

Distribution of appeals



2007-2008 (n=287)

Distribution of appeals





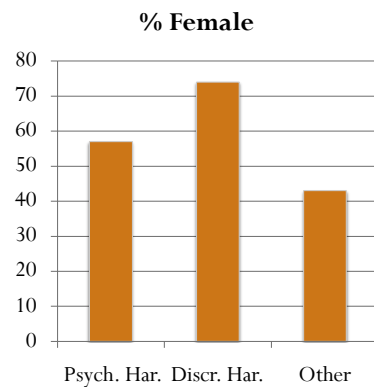
Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Gender differences in the sources of stress alleged changed between the first and the second study, as can be seen in Figure 4, particularly with regard to allegations of discriminatory harassment and other sources of stress. Over 70% of discriminatory harassment cases involved female claimants in the first study while, in the second study only 50% of such cases involved female claimants. Conversely, women represented 58% of the «other» cases in the second study, while they had represented just over 40% in the previous study. Gender distribution of psychological harassment claimants remained unchanged. Although the gender differences in acceptance rates were not statistically significant, Figure 5 shows that in both studies, women had a higher success rate as compared to that of men. Figure 5 also shows that for both men and women, success rate for those alleging psychological harassment as a stressor giving rise to compensable disability increased in the second study, although psychological harassment still remains the category in which the percentage of successful claims is the lowest (Figure 2).

**Figure 4**  
**% Female by nature of claim**

**1998-2002 (n=357)**



**2007-2008 (n=287)**

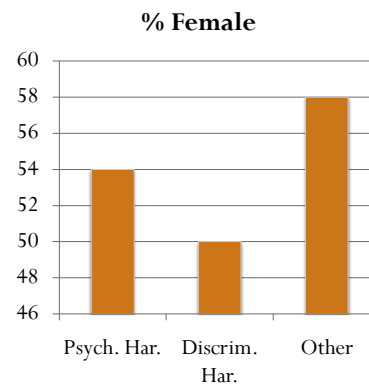
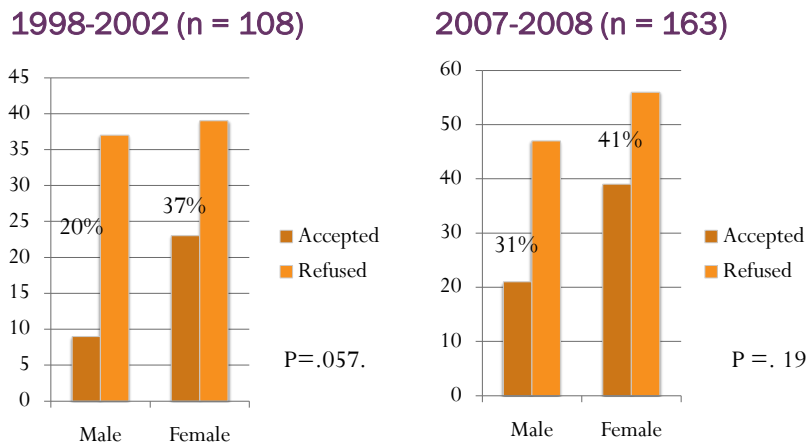




Figure 5  
Psychological Harassment: Acceptance rate by gender

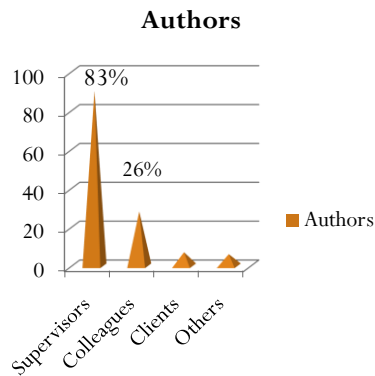


Finally, in terms of the prevalence of vertical versus horizontal harassment, Figure 6 shows that, in both periods, supervisors were overwhelmingly present as at least one of the alleged harassers, although colleagues were more often mentioned as having participated in the harassment in the second study as compared to the first.

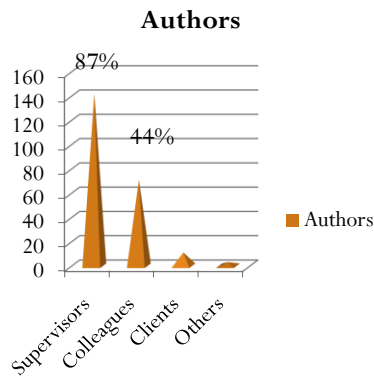


Figure 6  
Authors of psychological harassment

1998-2002 (n=108)



2007-2008 n = 163



## Discussion

The comparison between the two periods shows that there has been an important increase in the proportion of workers' compensation appeal decisions regarding claims for mental health problems in which factual situations are framed as psychological harassment. Various factors may explain this. On the one hand, it is expected that the existence of the new legislation will make workplace actors more aware of its existence, and therefore more likely to name distressful working conditions as psychological harassment, either because they expect this to be a successful strategy, given the increased social acceptance of the phenomenon because of the legislation, or because it is the only name they know for unhealthy psycho-social dynamics in the workplace. It is also highly likely that the greater institutionalisation of psychological harassment has led other institutional actors to encourage workers to file claims for workers' compensation. Both the Québec Human Rights Commission and the Labour Standards Commission have legal and economic incentives to encourage complainants to submit claims to the workers compensation board first, in order to clarify their eligibility for damages under the other regimes and to reduce the caseload of the other institutions. This in itself could well explain the increase in claims and in the proportion of claims framed as «psychological harassment», and, because of practices of the Human rights Commission, which has jurisdiction on discriminatory harassment only, this will also affect frequency of workers' compensation claims for discriminatory harassment.

While we did observe an increase in the success rate of psychological harassment appeal decisions in the second study as compared to the first, the difference was not





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



statistically significant; nor was the decrease in success of discriminatory harassment claims in the second study, as compared to the first, statistically significant. A higher percentage of claims identify colleagues as authors of harassment in the second study. Reasons why that might be remain unclear.

### Limitations

The results should be interpreted with care, as all data is drawn from appeal decisions and does not necessarily reflect acceptance of claims by the Compensation Board (CSST), where a percentage of psychological and discriminatory harassment claims were accepted during the same period (CSST, 2009). A second reason for care is that the accuracy of the information written in the decisions can not be verified and it is possible that decision makers do not describe all evidence and allegations faithfully. Finally, as previously mentioned, decisions categorized as «psychological harassment» cases were done so on the basis of allegations that may or may not be substantiated, so it is highly likely that they over-estimate cases of harassment as defined in either the case law or the literature.

### Conclusion

Regardless of the success or failure of individual claims, the existence of the new legislation is itself of significance in that it provides legislative recognition of the phenomenon of psychological harassment and thus makes it impossible for workplace actors to dismiss or trivialize the importance of attending to prevention (Cox, 2010). As in Sweden (Hoël & Einarsen, 2009), the existence of explicit legislation is, in this sense, a step forward, although many challenges remain. The broader study (Figure 2) shows that the majority of accepted claims for mental health problems attributable to work do not relate to psychological harassment, yet prevention activities are now almost exclusively focused on psychological harassment (Lippel, Vézina and Cox, 2010). Several questions remain to be explored. Does the increased visibility of psychological harassment obscure the need to address other psycho-social hazards? Does the framing of the sources of distress as psychological harassment affect workers' health, and if so in what ways? Do targets find justice when their claims for workers' compensation are accepted without conclusions as to the existence of psychological harassment? Is there a link between the new legislation and the changing face of discriminatory harassment allegations? Why are more men alleging discriminatory harassment, and why has the success rate for this type of appeal gone down?

Finally, the existence of the legislation raises new questions with regard to prevention of psycho-social hazards in the workplace. Is it possible that a legal framework that explicitly identifies psychological harassment, a phenomenon that is often individualized, obscures attention to broader, systemic phenomena associated with other



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



psycho-social hazards such as job strain, job insecurity associated with restructuring and role conflict? The association between bullying and some of these other hazards has been shown in other countries (Notelaers, De Witte & Einarsen, 2010; Baillen and DeWitte, 2009), and interventions to reduce bullying may well need to address more systemic problems in the workplace.

## References

*Act Respecting Industrial Accidents and Occupational Diseases*, R.S.Q. c. A-3.001

E. Baillen and H. De Witte, «Why is Organizational Change Related to Workplace Bullying? Role Conflict and Job Insecurity as Mediators » (2009) 30 (3) *Economic and Industrial Democracy* 348-371

Commission de la santé et de la sécurité au travail (Ed.), *Statistiques sur les lésions attribuables à la violence en milieu de travail 2004-2007*. Québec: Commission de la santé et de la sécurité au travail(2009).

R. Cox, «Psychological Harassment Legislation in Québec: The First Five Years», (2010) 32 (1) *Comparative Labor Law And Policy Journal* 55-89.

C. Dupéré, «Pour en connaître davantage sur les personnes ayant porté plainte pour harcèlement psychologique à la Commission des normes du travail», (2009) 5 *Regards sur le travail* 40-45.

S. Einarsen et al., «The Concept of Bullying and Harassment at Work: The European Tradition», in S. Einarsen et al., *Bullying and Harassment in the Workplace: Development in Theory, Research and Practice* (2d ed.), CRC Press, Boca Raton, 2011, 3-39.

Hoel, H., & Einarsen, S. (2009). Shortcomings of antibullying regulations: The case of Sweden. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-21.

*Labour Standards Act*, R.S.Q. c. N-1.1

K. Lippel, «Workers' Compensation and Stress: Gender and Access to Compensation», (1999) 22(1) *International Journal of Law and Psychiatry* 79-89

K. Lippel, «Le harcèlement psychologique au travail : portrait des recours juridiques au Québec et des décisions rendues par la Commission des lésions professionnelles», (2005) 7(3) *Revue Pistes* <http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a13.htm>

K. Lippel, «The Law of Workplace Bullying: An International Overview», (2010) 32 (1) *Comparative Labor Law And Policy Journal* 1-13.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



K. Lippel et R. Cox, «Droit de la santé au travail régissant les problèmes de santé mentale: prévention, indemnisation et réadaptation», dans JurisClasseur Québec, coll. «Droit du Travail», *Santé et sécurité du travail*, fasc. 27, Montréal, LexisNexis Canada, feuilles mobiles 2010, (111 pages )

K. Lippel et A. Sikka, «Access to Workers' Compensation Benefits and Other Legal Protections for Work-Related Mental Health Problems: a Canadian Overview», (2010) 101 (S.1) *Revue canadienne de santé publique/Canadian Journal of Public Health* S-16-S22.

K. Lippel, M. Vézina, R. Cox, «Protection of workers' mental health in Québec : Do general duty clauses allow labour inspectors to do their job?», *Safety Sci.* (2010), doi:10.1016/j.ssci.2010.04.011

G. Notelaers, H. De Witte, St. Einarsen, «A job characteristics approach to explain workplace bullying», (2010) 19 (4)*European Journal of Work and Organizational Psychology* 487-504

*Sobey's Québec inc. et Délég. SST & Co-pres. CSS-Sobeys et C.S.S.T.*, 2010 QCCLP 3353, April 20th, 2010, confirmed in review (C.L.P.), 364943-71-0812-R et 376712-71-0904-R.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 17. IKERNE MESO LLAMOSAS

**Letrada de la Seguridad Social. Profesora de derecho del Trabajo y Seguridad Social de la Universidad del País Vasco / Social Security Lawyer. Bilbao, Professor of Labour and Social Security Law in the University of Basque Country.**

### Resumen

El presente trabajo, constituye unas reflexiones acerca de la legislación con la que contamos y la práctica jurídica que al acoso moral laboral se le puede dispensar, desde el punto de vista de la protección del Sistema Público Pensiones de Seguridad Social, que se compartirán dentro del Encuentro Internacional a celebrar próximamente.

El acoso moral laboral está considerado como uno de los riesgos nuevos y emergentes, a los que se añaden el estrés laboral y la violencia, constituyendo una preocupación cada vez mayor en las instancias supranacionales, planteando un problema a los responsables políticos a la hora de desarrollar medidas de prevención eficaces.

Acaban de conocerse las conclusiones de la Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER) de la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA), que ha interrogado en la primavera de 2009 a directivos y representantes de los trabajadores en materias de seguridad y salud de 31 países, a cerca de la manera en que se gestionan los riesgos de seguridad y salud en el trabajo, haciendo especial hincapié en los riesgos psicosociales, como el estrés laboral, la violencia y el acoso.

El acoso moral laboral o acoso moral en el trabajo se puede afrontar desde tres momentos: el ámbito preventivo, que es sin duda el más importante y también el más complejo de articular; el de la intervención, a través del tratamiento que las empresas van a dar por medio de procedimientos de gestión de conflictos... así como el tratamiento sancionador de la Inspección de Trabajo y la Jurisdicción Penal frente a esas conductas; y finalmente el ámbito de la protección, que tiene en cuenta a quien lo sufre y es víctima del acoso.

El ámbito de la protección es el último eslabón de la cadena, y desde un punto de vista de Seguridad Social, la dinámica de protección comienza en el momento en que el daño a la salud física o psíquica se actualiza y surge por tanto una situación de necesidad. Dentro de la acción protectora que dispensa nuestro Sistema de Seguridad Social, de las prestaciones que se contemplan en el art. 38



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



del Texto Refundido de la Ley General de Seguridad Social de 1994 (en adelante TRLGSS), las que con más frecuencia se prestan a las víctimas de acoso moral son la asistencia sanitaria y la prestación económica de Incapacidad Temporal, resultando menos frecuente la Incapacidad Permanente en cualquiera de sus grados.

Son varios los puntos que deben destacarse desde el ámbito de la protección del Sistema de Seguridad Social:

1.- El acoso moral en el trabajo (en adelante AMT), no se encuentra regulado jurídicamente como tal de forma autónoma en nuestro Sistema de protección social, sin embargo el daño que éste provoca y que se traduce en la actualización de un riesgo que habitualmente es la alteración de la salud sí encuentra protección.

2.- Las prestaciones de seguridad social que se otorgan como consecuencia del AMT, derivan de contingencia profesional y dentro de este riesgo lo encuadramos en el Accidente de Trabajo recogido en el art. 115 del TRLGSS, pudiendo tener su encaje jurídico en diferentes ordinales; art. 115.1, art. 115.2. letra e) y letra f) del TRLGSS tal y como se explicará, todo ello de conformidad con la última doctrina judicial establecida por la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco.

3.- Otra figura que puede operar en el AMT, es el recargo de prestaciones económicas en caso de accidente de trabajo por falta de medidas de seguridad e higiene en el trabajo, regulada en el art. 123 TRLGSS.

Quisiera efectuar una breve reflexión final, en materia de acoso moral laboral, no podemos encasillarnos en rigideces jurídicas, teniendo como tenemos un Ordenamiento Jurídico amplio, es absolutamente necesario analizar caso por caso, estudiando todas las peculiaridades, lo que nos obligará a huir de situaciones normalizadas, y de las respuestas posibles de la mayoría de las personas frente a una situación concreta. Las realidades que se presentan en el mundo de las relaciones humanas son complejas y difíciles, y a ellas habrá de responder el Derecho de manera pormenorizada en cada caso, no sirviendo en estos supuestos respuestas únicas. Estamos hablando de derechos tan sensibles como la integridad y la dignidad de las personas.

### **Abstract**

The presentation for this International Meeting is a reflection on the available legislation and the legal practice we rely on bullying or harassment at work from the point of view of the Public Pension System and the Social Security Administration.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Work-related harassment is considered one of the new and emerging risks, together with work-related stress and violence. It constitutes a growing concern at a supranational level and poses a problem for policymakers when developing effective prevention measures.

The conclusions of the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER) elaborated by the European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA) have just been made public. This survey, completed in the spring of 2009, was compiled with the responses of managers and worker representatives from over 31 countries, about health and safety issues at work, with particular emphasis placed on psychosocial risks, such as work-related stress, violence and harassment.

Work-related bullying can be addressed from three areas: the area of prevention, which is, without doubt, the most important and the most complex issue; the area of intervention, which deals with the actions that companies can carry out on bullying through internal dispute procedures and the treatment and sanctioning of the Labour Inspectorate and Criminal Courts against such conduct, and finally the area of protection, which affects those who suffer and are victims of harassment.

The area of protection is the last link in the chain. From the Social Security Administration's perspective, the dynamics of protection begins at the moment that a person's physical or mental health is harmed and therefore a situation of need arises. Within the protection afforded by of our Social Security system, benefits are established in accordance with Article 38 of the General Social Security Act of 1994 (hereinafter "GSSA"). The most often provided benefits to victims of harassment are healthcare and financial assistance for Temporary Disability, being less frequent the granting of a Permanent Disability status of any kind.

There are several points to be highlighted in the field of protection provided by the Social Security System:

1. Work-related bullying is not legally regulated as such in our social protection system. However the harm provoked by these acts is being afforded protection as a health related risk.
2. Social security benefits are granted as a result of work-related bullying when it is considered a professional ailment derived from a work-related accident according to Article 115 of the GSSA. These benefits can be provided in accordance with different sections of the Article: Article 115 Section 1 or Article 115 Section 2 subsections e or f, as shall be expounded in accordance





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



with the latest judicial doctrine established by the Social Chamber of the High Court of Justice of the Basque Country.

3. Work-related bullying can also be addressed via the surcharge on social security benefits in case of accidents at work due to a lack of health and safety measures at work, in accordance with Article 123 of the GSSA.

I would like to make a brief final reflection regarding work-related bullying. We cannot pigeonhole ourselves into a legal rigidity having as we do a comprehensive legal system. It is absolutely necessary to analyse on a case by case basis, considering all the peculiarities. This will force us to flee from stereotyped situations and to possible responses that are provided by most people to a particular situation. Realities that can occur in the world of human relationships are complex and difficult. The Law must provide detailed answers on a case by case basis, bearing in mind that a sole solution is not acceptable. We are dealing with very sensitive rights such as personal integrity and dignity.

## **Ponencia**

### **EL TRATAMIENTO LEGAL Y SOCIAL QUE DEBE DARSE A LA PROTECCIÓN DE LAS VÍCTIMAS DE MOBBING Y A LAS PERSONAS AFECTADAS POR ESTAS CONDUCTAS**

El presente trabajo, constituye unas reflexiones acerca de la legislación con la que contamos y la práctica jurídica que al acoso moral laboral se le puede dispensar, desde el punto de vista de la protección del Sistema Público Pensiones de Seguridad Social.

El acoso moral laboral está considerado como uno de los riesgos nuevos y emergentes, a los que se añaden el estrés laboral y la violencia, constituyendo una preocupación cada vez mayor en las instancias supranacionales, planteando un problema a los responsables políticos a la hora de desarrollar medidas de prevención eficaces.

Acaban de conocerse las conclusiones de la Encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER) de la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA), que ha interrogado en la primavera de 2009 a directivos y representantes de los trabajadores en materias de seguridad y salud de 31 países, a cerca de la manera en que se gestionan los riesgos de seguridad y salud en el trabajo, haciendo especial hincapié en los riesgos psicosociales, como el estrés laboral, la violencia y el acoso.

El acoso moral laboral o acoso moral en el trabajo se puede afrontar desde tres momentos: el ámbito preventivo, que es sin duda el más importante y también el más complejo de articular; el de la intervención, a través del tratamiento que las empresas



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



van a dar por medio de procedimientos de gestión de conflictos... así como el tratamiento sancionador de la Inspección de Trabajo y la Jurisdicción Penal frente a esas conductas; y finalmente el ámbito de la protección, que tiene en cuenta a quien lo sufre y es víctima del acoso.

El ámbito de la protección es el último eslabón de la cadena, y desde un punto de vista de Seguridad Social, la dinámica de protección comienza en el momento en que el daño a la salud física o psíquica se actualiza y surge por tanto una situación de necesidad. Dentro de la acción protectora que dispensa nuestro Sistema de Seguridad Social, de las prestaciones que se contemplan en el art. 38 del Texto Refundido de la Ley General de Seguridad Social de 1994 (en adelante TRLGSS), las que con más frecuencia se prestan a las víctimas de acoso moral son la asistencia sanitaria y la prestación económica de Incapacidad Temporal, resultando menos habitual la Incapacidad Permanente en cualquiera de sus grados.

Son varios los puntos que deben destacarse desde el ámbito de la protección del Sistema de Seguridad Social:

1.- El acoso moral en el trabajo (en adelante AMT), no se encuentra regulado jurídicamente como tal de forma autónoma en nuestro Sistema de protección social, sin embargo el daño que éste provoca y que se traduce en la actualización de un riesgo que habitualmente es la alteración de la salud sí encuentra protección. Bajo mi punto de vista y experiencia, desde el ámbito de Seguridad Social, pienso que no es necesaria modificación legal al respecto, ya que la acción protectora del Sistema despliega sus efectos, gracias a la regulación que tenemos.

2.- Las prestaciones de seguridad social que se otorgan como consecuencia del AMT, derivan de contingencia profesional y dentro de este riesgo lo encuadramos en el Accidente de Trabajo recogido en el art. 115 del TRLGSS, ya que la Enfermedad Profesional, regulada en el art. 116 del TRLGSS, se presenta en nuestra legislación de forma listada en un cuadro de enfermedades profesionales, de manera acotada y bastante excluyente.

3.- Podemos encuadrar esta situación como decimos dentro del art. 115 del TRLGSS, y además concluir que el Sistema de Seguridad Social dispone de instrumentos jurídicos suficientes, para calificar el AMT como Accidente de Trabajo. Pudiendo afirmar que todo AMT es Accidente de Trabajo, sin embargo no todo Accidente de Trabajo (único concepto jurídico que puede asumir el Sistema de Seguridad Social) será AMT

4.- Dentro del propio art. 115 TRLGSS, puede ser enclavado ese daño que se ha ocasionado a la salud y que ha provocado la prestación de incapacidad temporal e incapacidad permanente, en diferentes ordinales y letras del precepto, por cuanto tenemos un artículo en la norma sustantiva de Seguridad Social que define el Accidente de Trabajo de forma muy amplia y con multitud de posibles encajes :



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



4.1.- Puede estar identificado el supuesto, dentro del art 115.1 TRLGSS, se entiende por accidente de trabajo toda lesión corporal que el trabajador sufra con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecute por cuenta ajena, siempre que se den tres requisitos: que sufra una lesión ( término interpretado por la jurisprudencia del Tribunal Supremo desde 1903, referido no solo a afecciones físicas sino también psíquicas ); que lo sufra un trabajador, no existe duda porque el AMT se da en personas que mantienen relaciones interpersonales dentro de una organización empresarial y por tanto de carácter laboral; y finalmente, que exista relación de causalidad entre la lesión y el trabajo, siendo aquí el requisito notoriamente amplio por cuanto no sólo comprende los casos en que la conexión causal entre ambos elementos es directa (lesión sufrida a consecuencia del mismo), sino también aquellos otros en que el trabajo es decisivo por una razón puramente circunstancial, como pone de manifiesto la expresión “con ocasión del trabajo”. Lo anterior permite que nos interroguemos acerca de si se hubiera producido la lesión de no estar trabajando, si la respuesta es negativa, existirá relación de causalidad. Por ello, podemos afirmar que el accidente de trabajo, no es sólo toda lesión que un trabajador se produce trabajando, sino también toda aquella que sufre por trabajar.

4-2.- El art 115.2 TRLGSS, enumera de forma ampliatoria a la regla general del art 115.1 TRLGSS, otros supuestos sumatorios de accidente de trabajo :

4.2.1.- El primero, es el contemplado en el art. 115.2e) TRLGSS donde establece que tendrán la consideración de accidente de trabajo, ”las enfermedades, no incluidas en el artículo siguiente, que contraiga el trabajador con motivo de la realización de su trabajo, siempre que se pruebe que la enfermedad tuvo por causa exclusiva la ejecución del mismo”. El supuesto exige no sólo la conexión causal con el trabajo, sino además un plus añadido, que esa relación de causalidad sea exclusiva ,que ese daño a la salud del trabajador, lo haya sufrido única y exclusivamente por factores y elementos relacionados con el trabajo.

Para que pueda ser aplicado lo anterior, es muy importante contar con un dictamen médico completo del médico que trata al trabajador, dónde se establezca la existencia o no de historia clínica previa a la actual; el diagnóstico de la enfermedad; el tratamiento pautado, los posibles desencadenantes de la afección que puedan ser agentes causantes de la misma; identificación del perfil del trabajador; tests y pruebas diagnósticas realizadas... todo ello, en aras, a poder concluir que estamos en presencia del contenido del precepto analizado que exige el requisito, de causa exclusiva.

Nuestra doctrina judicial, se viene apoyando en este precepto, el art. 115.2e) de la Ley de Seguridad Social, para aceptar la contingencia de accidente de trabajo en supuestos



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



de daños en la salud (las dolencias psíquicas son las que con más frecuencia se dan) provocados por el AMT.

4.2.2.- El artículo 115.2 f) TRLGSS, establece que tendrán la consideración de accidente de trabajo “las enfermedades o defectos, padecidos con anterioridad por el trabajador, que se agraven como consecuencia de la lesión constitutiva del accidente”. Soy consciente que la calificación de la contingencia como profesional aquí resulta más compleja, pero bajo mi punto de vista, dentro de este apartado también podemos tener supuestos de AMT que hayan podido provocar daño en la salud (generalmente insisto de tipo psicológico), y que, pese a no ser causa exclusiva el trabajo pueden llegar a ser calificadas como accidente de trabajo. No podemos ni debemos estigmatizar a las personas que por haber tenido una patología previa, o una determinada personalidad de base con unos concretos caracteres que han permanecido silentes, y que han permitido trabajar con normalidad, lleguemos por ello a excluir la enfermedad aparecida como profesional, cuando se demuestre que en esa ocasión ha sido el trabajo el elemento determinante de la nueva situación. Esto, se viene aplicando a patologías de carácter degenerativo de origen común, que como consecuencia del accidente de trabajo pasan a etiquetarse jurídicamente como contingencia profesional.

En estos supuestos, la prueba que habrá de articularse será más compleja, pero en ningún caso imposible, además de un informe o dictamen médico o psicológico completo del profesional que le atiende, puede ayudar a la resolución de la contingencia del proceso analizado, una posible denuncia ante la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, así como la intervención de la misma, o la incoación de un procedimiento de tutela de derechos fundamentales ... pueden reforzar y ayudar en la calificación jurídica del accidente de trabajo.

Por esta senda, la Sala de lo Social de nuestro Tribunal Superior de Justicia del País Vasco, ha comenzado a posicionarse, señalando que a pesar de estar en presencia de una personalidad cautelosa o recelosa, ello no impide la calificación jurídica de accidente de trabajo, Así la Sentencia del TSJPV de 17 de junio de 2008, rec.nº1028/08, establece “estas calificaciones (personalidad cautelosa y recelosa) no son suficientes para entender que el trabajador padece un cuadro de patología de base suficiente para excluir la contingencia profesional. No es admisible que aquello que pueda ser favorable para una actividad laboral, e implique una mayor entrega del trabajador, a su vez, sea considerado como un elemento impropio de la normalidad laboral, y pueda excluir la protección de carácter profesional. La personalidad que se detalla del trabajador no muestra ningún tipo de desequilibrio, irregularidad o anormalidad, sino aporta unas manifestaciones habituales, que en modo alguno pueden ser causantes o determinantes de la depresión padecida”.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Acaba de ser dictada otra Resolución Judicial, donde pese a existir procedimientos judiciales previos que no han calificado los hechos descritos como AMT, sin embargo el proceso de determinación de la contingencia de la prestación de incapacidad temporal, inicialmente expedido como enfermedad común por el médico de atención primaria, fue calificado por el Instituto Nacional de la Seguridad Social (INSS en adelante), como derivado de accidente de trabajo, habiendo concluido la Sentencia de la sala de lo Social del TSJPV de 1 de junio de 2010, rec.nº 653/10 con la misma calificación jurídica que el INSS. A mi juicio esta sentencia da un paso más, ya que ha determinado el proceso de incapacidad temporal encardinable en el art. 115.2.f) del TRLGSS, señalando en la parte final del Fundamento Jurídico tercero "...Cierto es que presentaba una personalidad previa con claros rasgos anacásticos y obsesivos, con predisposición a la ansiedad y tendencia a la introversión, con dificultades para afrontar situaciones de estrés, pero hasta entonces la misma no había requerido no de situaciones de incapacidad temporal previas, sino de ninguna actuación sanitaria para diagnóstico, tratamiento o curación, siendo la propia dinámica laboral de aquellos días, la que genera una situación estresante en la trabajadora que, junto con la vivencia subjetiva de acoso, provoca que esa tendencia se materialice en un colapso por ansiedad que determina inmediata atención sanitaria e impedimento para trabajar". Concluyendo la Sentencia, "Por tanto, que claramente media el nexo trabajo-enfermedad y, en concreto, el particularismo del caso de autos deba ser subsumido en el artículo 115 punto 2 letra f) de la Ley General de Seguridad Social".

A mi juicio, este es el camino por el que se debe avanzar, y ayudándonos de los medios que para interpretar las normas que nos brinda el artículo 3.1 del Título Preliminar del Código Civil, intentar entre todos los operadores jurídicos, conjugar el principio de Justicia que persigue nuestro Ordenamiento Jurídico.

5.-Otra figura que puede operar en el AMT, es el recargo de prestaciones económicas en caso de accidente de trabajo por falta de medidas de seguridad e higiene en el trabajo, regulada en el art. 123 del TRLGSS. La puesta en marcha del recargo es cierto que resulta más compleja ya que el AMT no consta recogido expresamente en nuestra legislación preventiva como riesgo psico-social, pero ello, no empece la aplicación de preceptos generales y básicos de la norma de Prevención de Riesgos Laborales de 8 de noviembre de 1995, como es el derecho que el trabajador tiene a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo, interrelacionado todo ello con artículos constitucionales como el derecho a la salud, consagrado en el art. 43 C78, o la dignidad de las personas que es un fundamento de orden político y de paz social según el art. 10 de la Carta Magna, o el derecho a la integridad física y moral que se establece y consagra en el art. 15 de la norma constitucional.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Quisiera efectuar una breve reflexión final, en materia de acoso moral laboral, no podemos encasillarnos en rigideces jurídicas, teniendo como tenemos un Ordenamiento Jurídico amplio, es absolutamente necesario analizar caso por caso, estudiando todas las peculiaridades, lo que nos obligará a huir de situaciones normalizadas, y de las respuestas posibles de la mayoría de las personas frente a una situación concreta. Las realidades que se presentan en el mundo de las relaciones humanas son complejas y difíciles, y a ellas habrá de responder el Derecho de manera pormenorizada en cada caso, no sirviendo en estos supuestos respuestas únicas. Estamos hablando de derechos tan sensibles como la integridad y la dignidad de las personas.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 18. DOMENICO TADDEO

**Médico del Trabajo. Unidad de Salud de Pisa (Italia) Director de la Autoridad Pública de Inspección de Seguridad y Salud en el Trabajo / Work Doctor – Health Unit Administration of Pisa (Tuscany) Italy Director of Public authority of Labour Inspection about health and safety.**

### Abstract

#### 1. THE FEASIBILITY OF THE LEGAL REQUIREMENT TO PROTECT AFFECTED WORKERS

In Italy there is no specific legislation against the phenomenon of bullying. The actions that can be defined as mobbing can be basically reduced to two main groups:

Actions involving personal behaviour or interpersonal and emotional relationships affect especially determinate victims

Actions involving the organization of work and job position and affecting the chances of doing their jobs the subject

The former group includes actions such as slander, treat contemptuous, insulting, and threatening or blackmailing adopt attitudes, deny the greeting.

The second group includes actions such as the marginalization from work, discharge of duties, the under load or workload, the use of exaggerated forms of control, prevention systematic access to information necessary for the job.

It is clear that these proceedings are in the first group of mobbing sphere concerning individual responsibility of the persecutor.

For Italian occupational medical scientists harassment is a form of harassment or violence, psychological violence almost always intentionally damaging, repeated iteratively, with polymorphic mode; persecutory action is undertaken for a fixed period, fixed arbitrarily in about six months, the purpose or the effect of bullying is the ouster of the worker from the workplace. Partly it is an obligation of the employer to assess risks according to the European agreement on psychosocial stress and actions with which the bullying phenomenon may take place in a working environment may be, for the most part, traced back to the categories of risks psychosocial, and as such it should be subject to



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



evaluation and prevention by the employer. There are some opportunities to complaint to compensation bodies or voluntary associations offering support and psychological assistance to the employees.

## 2. MEASURES OF PROTECTION WITHIN THE COMPANY

The employee can report problems to the medical doctor IN CHARGE to the medical surveillance. He must monitor and assess the ability to work and the employer has to REITERATE the risk assessment and could have a system of safety management in the enterprise. According to an evaluation about a not appropriate health related at workplace, the doctor could propose a new job, if the enterprise has the opportunity. If IT IS not POSSIBLE the employee could be discharged.

If the employer or the enterprise's management is the harasser or the enterprise doesn't list the employee complaint THE worker can bring a civil suit or A criminal ONE.

## 3. MEASURES OF PROTECTION ADOPTED BY SOCIAL SECURITY OR COMPENSATION BODIES

The consequences of bullying on health, define reactions to events that include:

- adjustment disorder (da);
- Post-traumatic stress disorder (ptsd);
- acute stress disorder (das).

These illnesses are on the list of occupational list of reporting list of occupational diseases; the Italian law establishes that it is an obligation for doctor to detect and communicate to the judge or the labour inspectors bodies. These illnesses aren't in the list of occupational illness admitted to compensation. In Italy exists a dual system of occupational illnesses: for an illness due to harassment the compensation bodies must decide according to the employee's complain, after an evaluation of it, the employee must demonstrate the occupational etiologic with the support of an advocate or social support system of trade unions.

## 4. MEASURES OF PROTECTION BY THE PUBLIC HEALTH SERVICE

Structures of the NHS, not in all territories, and associations of medical and psychological support can make diagnosis and forms of medication and psychological treatment. Therapy is in these situations on charge of NHS or of



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



private service. The collaboration with medical structure of the company is an opportunity of doctor charged of the medical surveillance, contained in the law of health and safety at work

## 5. MEASURES OF PROTECTION OF SOCIAL ASSISTANCE BODIES

Forms of public social support may include funds, unemployment and economic dismissal but in Italy the best experiences of supporting, BUT not in all territories, are offered from voluntary associations and social supporting associations to trade unions affiliated

### Resumen

#### 1. LA VIABILIDAD DE LA OBLIGACIÓN LEGAL DE PROTEGER A LOS TRABAJADORES AFECTADOS

En Italia no hay legislación específica sobre el fenómeno del Mobbing. Los actos que pueden ser definidos como Mobbing pueden reducirse a dos grupos básicos:

- a) Acciones que implican una conducta personal o relaciones interpersonales y emocionales que afectan a determinadas víctimas.
- b) Acciones que implican a la organización del trabajo y el puesto de trabajo y afectan a las oportunidades de un sujeto de desempeñar su trabajo

El primer grupo incluye acciones tales como difamaciones, insultos, amenazas o chantajes, denegar el saludo.

El segundo grupo incluye acciones tales como la marginación del trabajo, el descargo de tareas, la carga de trabajo alta o baja, el uso de formas exageradas de control o impedir sistemáticamente el acceso a la información necesaria para trabajar.

Está claro que los procesos por Mobbing del primer grupo se corresponden con una responsabilidad individual del agresor.

Para los Médicos del Trabajo italianos el acoso es violencia, violencia psicológica, casi siempre intencionalmente dañosa, repetida con frecuencia, con variadas formas, una acción persecutoria seguida durante un período,



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



cierto, fijado arbitrariamente en alrededor de seis meses, con el propósito o el efecto de que el acosado abandone el lugar de trabajo.

Es una obligación del empresario evaluar los riesgos de acuerdo con el Acuerdo Europeo sobre Estrés laboral y los actos en los que el fenómeno del Mobbing puede tener lugar en un centro de trabajo pueden ser, en su mayor parte, clasificados como riesgos psicosociales que como tales estarían sujetos a la evaluación y control del empresario. Hay oportunidades de denunciar los hechos ante las entidades de seguridad social o las asociaciones que ofrecen apoyo y asistencia psicológica a los trabajadores.

## **2. MEDIDAS DE PROTECCIÓN DENTRO DE LA EMPRESA**

El trabajador puede reportar sus problemas al Médico del Trabajo que esté A CARGO de la vigilancia sanitaria. Este debe comprobar y valorar la capacidad para trabajar y el empresario tiene que REHACER la evaluación de riesgos y tener un sistema de gestión de seguridad en la empresa. Si existiera una evaluación de no aptitud para el trabajo, el médico podría proponer un cambio de puesto si la empresa dispone de esta oportunidad. Si NO ES POSIBLE el trabajador podría ser despedido.

Si el empresario o la dirección de la empresa son los acosadores o no tramitan su denuncia el trabajador podría iniciar una demanda civil o penal contra el que le acosa.

## **3. MEDIDAS DE PROTECCIÓN QUE ADOPTAN LAS ENTIDADES DE SEGURIDAD SOCIAL**

Las consecuencias del Mobbing en la salud como reacción a los acontecimientos incluyen:

- Trastornos adaptativos
- Estrés post-traumático
- Trastorno de estrés agudo

Estas dolencias no están en la lista de enfermedades profesionales que establece la ley italiana. Esta ley señala que es obligatorio para el médico del trabajo detectar y comunicar al juez o a las entidades de inspección de trabajo dichas enfermedades.

En Italia existe un sistema dual de enfermedades profesionales. Para las enfermedades motivadas por acoso las entidades de seguridad social deben



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



decidir sobre la denuncia del trabajador después de seguir una evaluación en la que éste debe demostrar la relación de causalidad con el trabajo bien con el apoyo de un abogado o con el sistema social de apoyo de los sindicatos.

#### **4. MEDIDAS DE PROTECCIÓN DEL SISTEMA PÚBLICO DE SALUD**

Las entidades del Sistema Nacional de Salud, aunque no en todos los territorios, y las asociaciones de apoyo médico y psicológico de los afectados pueden llevar a cabo diagnósticos y tratamientos. La terapia en estas situaciones se encuentra a cargo del Servicio Nacional de Salud o de la sanidad privada. La colaboración de la empresa con entidades médicas abre oportunidades para que el médico encargado de la vigilancia de la salud de los trabajadores actúe de acuerdo con las previsiones legales en esta materia.

#### **5. MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE ASISTENCIA SOCIAL**

Las formas de apoyo social pueden incluir los fondos para el desempleo y el despido. En Italia las mejores experiencias de apoyo, PERO no en todos los territorios son las que ofrecen asociaciones voluntarias de apoyo social ligadas a los sindicatos.

### **Conference paper**

#### **1. THE FEASIBILITY OF THE LEGAL REQUIREMENT TO PROTECT AFFECTED WORKERS**

In Italy there is no specific legislation against the phenomenon of bullying. Situations of psychological violence at work, generally called “mobbing”, can occur and cause harm to the psychosocial integrity of the victim as well as to his/her dignity and moral personality with further repercussions on his/her financial and professional standing.

Rather than examining the different definitions of the phenomenon of mobbing and characteristics of a work situation affected by mobbing, herein the concern is with drawing attention to the actions of persecutory strategies in the different forms of mobbing (vertical, horizontal, emotional, strategic).

Mobbing actions can basically be divided into two main groups:



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



1. actions regarding personal behaviour and interpersonal relations that especially lead to emotional suffering of the victim
2. actions that involve the organisation of work and work position and that affect the possibilities for the worker to carry out his/her work, development and/or professional future.

In the first group, actions such as slander, scornful treatment, insults, threatening or blackmail attitudes, and boycotting can be found.

In the second group are actions such as marginalisation of work activities, deskilling, underload or overload of work, exasperated use of forms of control, as well as systematic impediments to information necessary for work.

Mobbing activities in the first group evidently fall under the individual responsibility of the persecutor. However, it is impossible to ignore that the interpersonal relations that a worker is “forced” to have while carrying out his/her activities may in some way be due to the organisational and managerial context, for which the company is directly responsible. The lack of definition of codes of ethics and behaviour, the absence of organisational bodies with the task of watching out for situations of moral violence, the lack of arrangements for managers to establish positive relations with subordinates, and an excessively competitive work climate are only some of the work aspects that can foster and even encourage oppressive actions. Therefore, rightfully, this type of mobbing actions may in some way be related to some of the categories of psychosocial risks.

In relation to the second group of mobbing actions, those indicated above are just a small example of a larger group that INAIL-national compensatory administration- calls organisational constraints, and that are practically superimposable on stressful categories of work as previously illustrated herein.

It is clear that these proceedings are in the first group of mobbing sphere concerning individual responsibility of the persecutor.

For Italian occupational medical scientists harassment is a form of harassment or violence, psychological violence almost always intentionally damaging, repeated iteratively, with polymorphic mode; persecutory action is undertaken for a fixed period, fixed arbitrarily in about six months, the purpose or the effect of bullying is the ouster of the worker from the workplace. Partly it is an obligation of the employer to assess risks according to the European agreement on psychosocial stress and actions with which the bullying phenomenon may take place in a working environment may be, for the most part, traced back to the categories of risks psychosocial, and as such it should be subject to evaluation and prevention by the employer. There are some opportunities to complaint to





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



compensation bodies or voluntary associations offering support and psychological assistance to the employees.

## 2. MEASURES OF PROTECTION WITHIN THE COMPANY

The employee can report problems to the medical doctor IN CHARGE to the medical surveillance. He must monitor and assess the ability to work and the employer has to REITERATE the risk assessment and could have a system of safety management in the enterprise. According to an evaluation about a not appropriate health related at workplace, the doctor could propose a new job, if the enterprise has the opportunity. If IT IS not POSSIBLE the employee could be discharged.

If the employer or the enterprise's management is the harasser or the enterprise doesn't list the employee complaint THE worker can bring a civil suit or A criminal ONE.

## 3. MEASURES OF PROTECTION ADOPTED BY SOCIAL SECURITY OR COMPENSATION BODIES

The consequences of bullying on health, define reactions to events that include:

- adjustment disorder (da);
- Post-traumatic stress disorder (ptsd);
- acute stress disorder (das).

These illnesses are on the list of occupational list of reporting list of occupational diseases; the Italian law establishes that it is an obligation for doctor to detect and communicate to the judge or the labour inspectors bodies. These illnesses aren't in the list of occupational illness admitted to compensation. In Italy exists a dual system of occupational illnesses: for an illness due to harassment the compensation bodies must decide according to the employee's complain, after an evaluation of it, the employee must demonstrate the occupational etiologic with the support of an advocate or social support system of trade unions.

## 4. MEASURES OF PROTECTION BY THE PUBLIC HEALTH SERVICE

Structures of the NHS, not in all territories, and associations of medical and psychological support can make diagnosis and forms of medication and psychological treatment. Therapy is in these situations on charge of NHS or of private service. The collaboration with medical structure of the company is an



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



opportunity of doctor charged of the medical surveillance, contained in the law of health and safety at work. The management of national funds for health protection and care evaluates high expensive the money for pharmacological treatments of psychological and psychiatric disorder also form stress and mobbing at work

## 5. MEASURES OF PROTECTION OF SOCIAL ASSISTANCE BODIES

Forms of public social support may include funds, unemployment and economic dismissal but in Italy the best experiences of supporting, BUT not in all territories, are offered from voluntary associations and social supporting associations to trade unions affiliated.

The Standing Advisory Committee on Health and Safety at Work- Article. 6 of Legislative Decree no. 81/2008-has in charge to establish the guide line to evaluate stress at work-not mobbing but certainly some condition of danger and risk common in some mobbing's cases.

Pending this guideline, there are some experiences to propose preliminary guideline. The experience with I collaborated is the guideline of regional health service of Tuscany region-July 2009.

The guidelines in this document are presented as an operational proposal for public and private organisations to carry out a proper assessment of work-related stress as laid down by article 17 and 28 of Legislative decree 81/2008.

Since organisations are obviously responsible for the burden of the outcome, which in this case consists first and foremost of promoting the wellbeing of workers, and secondly, avoiding situations (professional accidents or illnesses) that are directly or indirectly linked to stress, this proposal must not be considered binding: other methodologies and instruments different from those indicated here can also enable attaining positive results.

The methodology presented herein makes reference to the principles contained in the European agreement of 8 October 2004, to which article 28 of Legislative decree 81 makes reference. For some sectors, it will be useful to integrate this method with some specific sectoral in-depth analysis due to the peculiar characteristics of work, such as the education sector for example; or due to organisational characteristics such as business trips, shift and night work as well as solitary work.

This document follows the final draft of guidelines for the assessment of psychosocial risks in workplaces prepared by the working group of North-west Tuscany (Regional Assembly decree no. 7626 30/12/2005, Annex A, point 2.4), which was subsequently reviewed by the ad hoc regional working group.



## **19. MARINA PARÉS SOLIVA**

**Presidenta del Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing / President of the European Information Service on Bullying. Barcelona.**

### **Resumen**

**La intervención psicosocial con las víctimas de acoso y sus familias:**

#### **El método SEDISEM.**

El objetivo de la presentación es compartir el conocimiento en el tratamiento aplicado en la recuperación de víctimas. El tratamiento propuesto se basa en la aplicación tanto de la teoría de los sistemas como del aporte teórico proporcionado por la metodología de casos propio del trabajo social.

Por tanto, el tratamiento de las víctimas de acoso moral debe tener dos vertientes, por un lado la intervención sistémica para el afrontamiento del acoso y la otra vertiente hace referencia al tratamiento psicosocial de las secuelas que siguen sufriendo los afectados por acoso moral, y sus familias, tiempo después que haya acabado el acoso.

Desde el Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing venimos practicando estos tratamientos desde hace años y consideramos que debido a los buenos resultados obtenidos deben ser compartidos. La ponencia analizará cuáles son los indicadores de pronóstico y de resolución de un caso, con la ayuda de una tabla diseñada para tal fin.

Una mala resolución de un caso de acoso se basará en que exista, en los diferentes sistemas, alguno de los siguientes elementos: conducta reactiva, culpabilización de la víctima, desinformación en los sistemas de soporte, inexistencia del tutor de seguimiento, una cultura de la violencia y por ende una sociedad sin políticas públicas que prevengan el acoso moral. La recuperación de una víctima de acoso podrá ser pronosticado en función del análisis de los elementos del sistema social.

La segunda parte de la presentación es la explicación del proceso de curación de las secuelas de la víctima, tanto de aquella que acaba de sufrir acoso como de la que hace tiempo lo sufrió y consiste en romper con la indefensión a través de la reconexión y la cicatrización.

La correcta intervención con los afectados por AMT (Acoso Moral en el Trabajo), pasa por conseguir que la persona acosada sea la protagonista de su recuperación. La intervención individual con afectados por AMT no acaba con el acoso, pero ayuda a salir mejor parado.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Lo que de verdad va a conseguir acabar con los casos de acoso moral en el trabajo va a ser la intervención sistémica, es decir el llegar a incidir en los cuatro sistemas implicados. Por eso se finaliza la presentación con una reflexión del tipo de intervención que ha de realizarse desde los sistemas públicos de ayuda, tales como los servicios sociales municipales y los servicios de salud.

### **Abstract**

The aim of the presentation is to share knowledge about the treatment in the healing process of victims. The proposed treatment is based on the application of both systems theory as well as the theoretical contribution provided by the methodology of social workers.

Therefore, the treatment of victims of harassment should be twofold. First, victims must be provided with a systematic intervention in order to deal with the harassment. Second, the psychosocial treatment of the injuries and after-effects which continue to be suffered by the harassed and their families long after the harassment has finished.

From the European Information Service on Bullying, we have been practicing these treatments for years and we believe that we should share the good results that we have obtained. The paper will analyse the indicators of prognosis and the resolution of a case with the help of a custom designed board.

A bad resolution of a harassment case is based on the existence, in various systems, of some of the following elements: reactive behaviour, blaming the victim, lack of support systems, lack of a monitoring tutor, a culture of violence and therefore a society without public policies to prevent harassment acts or bullying. The recovery of a victim of harassment may be predicted based on an analysis of the elements of the social system.

The second part of the presentation explains the healing process of the victim's scars, both those they have just suffered in the harassment as well as those suffered a long time ago. The aim is to break the helplessness through reconnection and healing.

The correct intervention for those who have suffered work related harassment involves ensuring that the harassed person is the protagonist of his or her own recovery. Individual intervention for those affected by harassment does not end with the harassment behaviours, but it helps towards reaching better results.

What will truly achieve the end of cases of harassment or bullying at work will be a systematic intervention, i.e. impacting on all four systems involved.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



So this presentation ends with a reflection on the type of intervention that must be provided by the services for public assistance, such as municipal social services and health services.

## **Ponencia**

### **LA INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL CON LAS VÍCTIMAS DE ACOSO Y SUS FAMILIAS: EL MÉTODO SEDISEM.**

#### **Introducción**

Lo que motivó a los miembros de SEDISEM (1) a profundizar en el conocimiento del acoso moral y en la posible solución de las consecuencias sobre la salud de la víctima y sobre sus familiares, fueron las constantes peticiones de ayuda recibidas tanto de afectados que ya habían abandonado su lugar de trabajo como de sus familiares. Teníamos que dar respuesta a personas que habían sufrido acoso, pero que ya no lo sufrían. y aún a pesar de ello, seguían doliéndose del pasado. El agotamiento y la decepción de los familiares que veían a su ser querido todavía “ligado” a un acoso que ya había finalizado, nos impulsó a introducirlos en la terapia de recuperación de víctimas de acoso moral. En resumen el tratamiento de las víctimas de acoso, propuesto por SEDISEM se basa en la aplicación de las técnicas propias del trabajo social de casos enmarcadas en la teoría de los sistemas. Esta ponencia tiene la intención de explicar su aplicación a tenor de los buenos resultados obtenidos con los afectados y sus familiares. No se trata de un estudio estadístico de la casuística atendida sino de un abordaje en profundidad de las pautas adecuadas para optimizar el resultado del tratamiento con víctimas de mobbing.

#### **El método SEDISEM de recuperación de víctimas de mobbing**

##### Previos

El método se basa en dos premisas respecto al concepto: la primera en la inocencia de la víctima de acoso y la segunda en entender el acoso moral como acoso grupal. Hay que comprender que nada de lo que haya hecho una víctima de acoso justifica el hostigamiento que recibe, de ahí la defensa de su inocencia. Además entendemos que todo acoso moral se concreta en un acoso grupal, ya que opinamos que no puede existir acoso sin grupo acosador; ya sea activamente agresivo o sutilmente consentidor. Es decir, el método SEDISEM (2), se aleja de los planteamientos diádicos que se circunscriben a conflictos personales de dos. Apuntamos que es la existencia del grupo acosador el que provoca el salto cualitativo para que un conflicto interpersonal se convierta en un acoso moral o psicológico. No cabe duda que este salto se realiza por voluntad expresa del acosador principal o instigador, ya que éste requiere y necesita de la complicidad del entorno para destruir a la víctima. Un entorno que apoye a la víctima desactiva el acoso. Por tanto la manera cómo se comportará el entorno es lo que



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



determinará la instauración del acoso así como su grado de destrucción. En este sentido, definimos el acoso moral como “el acoso psicológico en el trabajo que tiene el objetivo de destruir la estabilidad psicológica de un ser humano, a través del descrédito y la rumorología. Se practica acosando grupalmente de tal manera que la víctima estigmatizada no pueda defenderse, que no pueda hablar o que su palabra ya no tenga ningún valor. La indefensión de la víctima proviene de la pasividad de los testigos de la violencia, que permiten la destrucción de otro ser humano de manera indignamente cobarde”(3). Por ello, en la medida de lo posible, del método SEDISEM intenta fomentar la solidaridad de los compañeros.

### La Intervención Terapéutica con afectados por AMT.

El padecimiento psíquico de los afectados por AMT tiene graves repercusiones sobre su salud. Los síntomas más habituales de la afectación sobre la salud de la víctima son: entre sus efectos primarios, los dolores de cabeza, musculares y articulares, las alteraciones en sus relaciones personales e irritabilidad, que pueden derivar en trastornos de ansiedad, ataques de pánico, sensación de muerte inminente o cardiopatías. Son daños psicológicos, no visibles, pero que, muchas veces, somatizan en daños físicos y que pueden ir desde dermatitis hasta insomnios o estrés pasando por depresiones, enfermedades gastrointestinales e infecciones varias. Lo que sí parece claro es que, en muchas ocasiones, pueden ser irreversibles. Las víctimas acuden a la consulta porque pierden la memoria y la capacidad de concentración y, sobre todo, presentan un descenso de la autoestima y la confianza en sí mismas. Hay que constatar que cuanto más avanza el acoso, la afectación sobre la salud es mayor y que cada vez es más difícil que la víctima se recupere, por este motivo son tan importantes las medidas de prevención, pero cuando todas estas medidas han fallado y el trabajador ha quedado gravemente dañado urge darle una atención adecuada que le ayude a resolver su situación y que no agrave su sufrimiento; por ello el modelo SEDISEM de intervención con afectados por AMT está basado en dos ejes de intervención simultánea: por un lado la intervención sistémica y por otro el abordaje terapéutico individual.

### **Diagnostico**

Antes de iniciar el método SEDISEM, hay que diagnosticar que se trata realmente de un caso de acoso moral. Para ello, se analizan los pormenores desencadenantes del conflicto, así como la instauración del acoso, la descripción de los comportamientos del acosador, del entorno (hostigadores, cómplices y defensores) y de la jerarquía. Hay también que registrar una breve descripción de las consecuencias sobre la salud de la víctima. Todo lo anterior se consigue mediante la determinación de los círculos del mobbing, hasta el punto que cuando del relato de la víctima no se puede identificar los círculos, podemos afirmar que estamos sobre un caso que no es mobbing. Posteriormente al diagnóstico hay que concretar en que fase del proceso de acoso se encuentra nuestro paciente.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Los círculos del mobbing. En todos los casos, los protagonistas del fenómeno del acoso se distribuyen de una forma determinada, a la que denominamos círculos del mobbing. Los círculos del mobbing distribuyen a cada individuo en función de su implicación en el proceso de hostigamiento laboral, así tenemos en un primer lugar al instigador del acoso, rodeado por sus aliados que actúan como acosadores, cerca están los colaboradores tácitos del acoso, les siguen los cómplices que actúan como testigos mudos y para finalizar hay los amigos incondicionales de la víctima, en caso que los hubiera. No voy a extenderme en este punto, por lo que para mayor aclaración les remito a trabajos anteriores de la autora.

### Los Círculos del Mobbing



Las Fases del Mobbing. Una vez diagnosticado el fenómeno del acoso moral en el trabajo hay que realizar el análisis de las diferentes fases por las que evoluciona todo proceso de hostigamiento laboral. La importancia de esta descripción viene determinada por la posibilidad de facilitar los elementos de resolución. A lo largo de la literatura existente sobre el tema del acoso moral se han ido definiendo diferentes fases, hay que resaltar que la mayoría de los autores coinciden en definir las fases que van del conflicto hasta la exclusión de la organización de la víctima; algunos incluso contemplan la actuación del entorno como una fase decisiva en la consolidación del fenómeno. Últimamente algunos de estos teóricos están incluyendo como última fase la de la recuperación, aspecto que la autora de este artículo ya definió en el año 2003. En este mismo año describí tanto la primera como la última fase del fenómeno del acoso moral en el trabajo, a las que denominé fase de seducción y fase de recuperación, respectivamente. La importancia del conocimiento de la fase de seducción radica en que va a permitir a la víctima de mobbing resolver los problemas de “doble vínculo” que le siguen atormentando después de haber finalizado su relación con el acosador principal.

Tipos de Mobbing. Ya hemos podido diagnosticar y situar la fase del acoso que sufre nuestro paciente, ahora deberemos determinar que tipo de acoso se trata a fin de diseñar una buena estrategia de afrontamiento. Al definir los tipos de mobbing nos basaremos



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



en dos clasificaciones diferentes, una en función de la dirección del acoso y otra en función de los objetivos que persigue. La clasificación en función de la dirección del mismo nos dará dos tipos de acoso: el vertical y el horizontal, y a su vez el vertical podrá ser ascendente o descendente. El acoso vertical descendente es el que es realizado del jefe al subordinado, se trata de la presión ejercida por un superior sobre uno o más subordinados. También se le denomina *bossing* y necesita de la complicidad de los otros gestores de la organización. El acoso vertical ascendente, va del subordinado al jefe. Es la presión ejercida por un grupo de trabajadores sobre un superior jerárquico. En cambio el acoso horizontal es el que se da entre iguales, es decir, de compañero a compañero. En este caso la presión es ejercida por un grupo de trabajadores sobre uno de sus compañeros.

La clasificación en función de los objetivos que persigue, nos da cuatro tipos, a saber: el acoso estratégico, el acoso de dirección (también llamado de gestión), el acoso perverso y el acoso disciplinario o sancionador. Según se trate de un tipo u otro de acoso podremos saber que aspectos del “sistema” empresa hemos de modificar. De forma resumida podemos afirmar que el acoso estratégico es un acoso “institucional” porque forma parte de la estrategia de la empresa, en él encontraremos corrupción y fraude de ley, no solamente hacia la víctima sino como un modo habitual del quehacer institucional. El acoso de dirección, es también denominado de gestión, ya que se trata de un acoso ejercido por un directivo de la organización, no afecta a toda la institución sino que se trata de un acoso de gestión u organizativo de un departamento concreto. En definitiva es el acoso del directivo flojo e ineficaz que tiene miedo porque no puede ser tan brillante como su trabajador. Por su parte el acoso perverso puede ser realizado por un directivo o por un compañero. El acoso perverso es el más abundante, corresponde a la totalidad de los casos de acoso horizontal. Por último, el acoso disciplinario o sancionador es el acoso cuya misión es tanto castigar a la víctima como aterrorizar al resto de trabajadores, que son testigos de estas violencias y ello para hacerse temer sugiriéndoles lo que les puede llegar a pasar a ellos si actúan como la víctima. Es la categoría utilizada contra los delegados sindicales y en este apartado hay que incluir también el acoso a la madre trabajadora por hacer uso de sus derechos sociales (el mal llamado acoso maternal). La clasificación en estos dos grandes bloques nos facilitará la intervención terapéutica en los casos concretos de acoso moral, dado que las medidas aplicar para la resolución del caso serán diferentes según el tipo de acoso de que se trate.

### **La Intervención Sistémica**

La resolución de un caso de *mobbing* se basa en la aplicación de la teoría sistémica (4). Aplicamos este método por entender que el acoso tiene consecuencias tanto en el entorno próximo, el formado por los compañeros, la jerarquía, como en el ámbito



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



familiar y, por supuesto, en la propia víctima; así la intervención efectiva en varios de estos sistemas posibilitará una buena resolución del caso. Entendemos como “una buena resolución” del caso, como aquella situación en la cual la víctima conserva su lugar de trabajo, recupera su dignidad y el grupo de acoso o gang, se ve obligado a deponer sus acciones de violencia psicológica. Antes de seguir adelante hemos de hacer una pequeña incursión en la teoría de los sistemas y recordar que en la ecología social los sistemas implicados son cuatro: el ontosistema, el microsistema, el exosistema y el macrosistema. Su aplicación al caso concreto de nuestro paciente víctima de acoso moral nos permite afirmar que el ontosistema incluye las capacidades de la propia persona, en este caso la víctima; el microsistema se refiere a la familia y al entorno afectivo; el exosistema hace referencia a la organización y a la red de soporte (sistema sanitario, judicial, sindicatos, etc..) y en la existencia en alguno de estos sistemas de adultos significativos, también llamados tutores de seguimiento; por último el macrosistema hace referencia a la sociedad, y por tanto lo conformarán tanto la cultura social como las políticas públicas. Una buena o mala resolución de un proceso de acoso podrá ser pronosticado en función del análisis de estos elementos: las capacidades de la propia víctima (ontosistema), las actitudes de la familia y de los amigos (microsistema), los recursos de la red de soporte (exosistema) y la forma de actuar del sistema social (macrosistema).

Tabla de Pronóstico. He diseñado una tabla con los indicadores de resolución (Parés 2005), a fin de poder hacer un pronóstico cuando estemos frente a un caso de mobbing. En rojo vienen marcados los indicadores de una mala resolución y en verde los de buena resolución. Considero que a partir de la existencia de tres indicadores verdes, independientemente de en que sistema estén, podremos pensar en una buena resolución del caso, cuya perspectiva aumentará a medida que aumenten los indicadores de buena resolución. De tal manera que una mala resolución de un caso de acoso se basará en que exista, en los diferentes sistemas, alguno de los siguientes elementos: conducta reactiva, culpabilización de la víctima, desinformación en los sistemas de soporte, inexistencia del tutor de seguimiento, en la sociedad una cultura de la violencia y por ende una sociedad sin políticas públicas que prevengan el acoso moral. Por tanto una buena resolución de un proceso de acoso podrá ser pronosticado, también, en función del análisis de los elementos del sistema. En estos casos los indicadores de una buena resolución se basarán en: conducta pro-activa en la víctima, una familia que no la culpabilice, unos sistemas sociales de soporte y ayuda capaces de ayudarla, la existencia de un tutor de seguimiento, una sociedad contraria a la violencia y con políticas públicas sensibles y garantes de derechos. El método SEDISEM consiste en intervenir en los diferentes sistemas a fin de que cada vez haya más indicadores que permitan una buena resolución de cada uno de los diferentes casos de acoso que tenemos entre manos.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Indicadores de Resolución. Los indicadores de resolución se encuentran en los siguientes sistemas: la persona afectada o víctima, en su familia, en las redes sociales de ayuda que existan en su comunidad y en los valores y leyes del país donde viva.

\* *Respecto a la víctima* ésta puede tener una conducta reactiva y mediante el tratamiento individual que explicaremos más adelante hay que fomentar su cambio a conductas pro-activas. La conducta reactiva, es aquella en que la víctima entra en el círculo de la violencia, ello consiste en responder con violencia a los acosadores, en centrar los esfuerzos en devolver la jugada, en obsesionarse con los motivos de los acosadores, en sentimientos de venganza, también en adquirir formas violentas de relacionarse con otras personas, en definitiva consiste en aprender a humillar y vejar a otros como forma de compensación, con ello instaura conductas de marginación en otros ámbitos y todo ello para re-adquirir una parte del poder personal perdido en el ámbito laboral cuando fue víctima de acoso. Una persona que reacciona así aprende a auto-disculparse de ejercer violencia hacia otros. En definitiva se convierte en acosador para otras personas. Se trata de una situación paradójica en la que la víctima se convierte en victimario de otros. Dado que recibió violencia, aprendió formas violentas de relacionarse y las adquirió como propias. La consecuencia es que la víctima se convierte en propagador de actos violentos y sustentador de la violencia. Un ejemplo de ello lo tenemos en lo que ocurre en el seno de las asociaciones de víctimas, ya que a menudo en las asociaciones de víctimas de acoso se instauran verdaderas dinámicas de acoso y derribo entre sus miembros. Cuando, como terapeutas, hemos de ayudar a una víctima con estas conductas, la terapia social de caso ha de ir encaminada a promover el cambio a una conducta pro-activa. Eso consiste en no contagiarse de la violencia. Para ello la víctima ha de conocer el peligro de caer en actos de perpetuación de la violencia. Una buena información a la víctima de cuáles son estos actos ayudará a que tome conciencia de su papel decisorio en no caer en dichas situaciones. Si la víctima potencia las respuestas pro-activas en lugar de las reactivas además de alejarse de parámetros violentos de actuación ello también le ayudará a recuperar, en parte, el dominio sobre su actuar. Conseguir algo de control en una situación de acoso es vital para la recuperación de la autoestima de la víctima.

\* *Respecto a la familia* de un afectado por acoso moral, hay que tener presente que a veces ésta culpa a la víctima de su situación, no por mala fe sino por un error de atribución. De tal manera, que la familia, por el mecanismo atribucional, acaba haciendo responsable a la víctima de las agresiones recibidas, le atribuye ser la causante de su desgracia. Se trata de un mecanismo defensivo que tenemos todos los seres humanos. Su objetivo no es justificar lo injustificable, aunque acaba haciéndolo, lo que pretende es auto-protegernos de la violencia negándonos a percibirla como amenaza, dado que somos inocentes nada nos puede pasar. Al negarnos a percibir la injusticia con el argumento “ a mi no me puede pasar porque yo no he hecho nada” hacemos a la víctima responsable de las agresiones recibidas y con ello nos podemos mantener al margen de



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



intervenir. Asombra saber que cuánto mayor sea la inocencia de la víctima de la agresión mayor será la tendencia del entorno a hacerla responsable de lo que le hacen. Este mecanismo es el que explica la inacción de la sociedad ante hechos de atrocidad entre seres humanos. Este mecanismo es inconsciente, y para no caer en él hace falta un acto de decisión personal. Cuando un afectado por mobbing nos explica que es por “su culpa” que la han acosado hay que incidir en los mensajes que recibe de su entorno familiar, es por eso que el método SEDISEM incluye a los familiares en la terapia de recuperación de una víctima para favorecer que ese entorno afectivo no culpe a la víctima. Eso se consigue cuando se hace al violento responsable de sus actos y no a la víctima. Es muy importante que el entorno de la víctima ponga la responsabilidad de la violencia sobre quien la ejerce, y no sobre quien la recibe, de esta manera se evita caer en el engaño del mecanismo atribucional o error de atribución.

\* *Respecto al sistema social de apoyo.* A menudo el sistema sanitario, jurídico, y sindical de la víctima está desinformado de las verdaderas causas del acoso moral. Cuando en una sociedad la red social de protección desconoce los mecanismos de acoso no pondrá los medios para resolverlo y ello tendrá graves repercusiones sobre la salud del trabajador. Desconocer los mecanismos de acoso provocará desatención de la víctima y también victimización secundaria ya que las instituciones fácilmente serán manipuladas por el acosador a fin de conseguir que se alienen en la marginación y destrucción de la víctima. Es bastante habitual que el acosador principal use mecanismos de castigo legales contra la víctima, a modo tanto de incoación de expedientes disciplinarios, promoción de procesos de incapacitación laboral forzada e incluso el uso de la justicia mediante falsas amenazas de acoso moral en el trabajo. Una mayor difusión del fenómeno del acoso moral y una mayor profundización teórica del fenómeno facilitará la extensión generalizada del conocimiento lo que tendrá como consecuencia inmediata que los sistemas sociales de soporte y ayuda sean capaces de ayudar a la víctima de mobbing. La existencia de un sistema sanitario y judicial donde los profesionales estén informados sobre el acoso ayudará a una detección precoz de los casos, también la formación del personal sanitario y jurídico sobre el fenómeno del mobbing potenciará intervenciones efectivas con lo que se evitarán victimizaciones secundarias o malos tratos institucionales, fomentados por el manipulador sobre una persona ya dañada. En casos concretos se aconseja que el terapeuta mantenga alguna reunión conjunta con los representantes sindicales en presencia de su paciente o que lo acompañe a entrevistas médicas. No cabe duda que el peritaje social del mobbing permite a los profesionales del derecho contar con una herramienta muy válida para defender a las verdaderas víctimas de mobbing. En este sentido, el método SEDISEM de tratamiento a las víctimas ofrece la realización de un peritaje social del paciente, además de una coordinación constante con el abogado de la víctima de acoso moral.

El método SEDISEM de tratamiento y recuperación de las víctimas de mobbing, da mucha importancia a la existencia de un tutor de seguimiento en la red social de ayuda.





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



Ello es así, porque hemos podido constatar que la inexistencia de persona significativa (tutor de seguimiento) influye muy negativamente en la evolución del equilibrio emocional del afectado. La inexistencia de una persona significativa, en la red social, tendrá como consecuencia que la víctima perderá sus puntos de referencia, llegará a creer que es la causa de lo que le hacen y esta alienación hará que sus actuaciones tiendan a la auto-destrucción. Existen diversos ejemplos de estas dinámicas autodestructivas, hay que mencionar el suicidio, bastante común en menores víctimas de acoso escolar; otras formas de autodestrucción son la alteración psiquiátrica de la víctima que es una forma extrema de alienación y también hemos de señalar el asesinato del acosador por parte de la víctima ver caso Peñafiel (5). Para el método SEDISEM, es muy importante la existencia, en todo caso de mobbing, de la figura del tutor de seguimiento en la red social para una mejor resolución, ya que da confirmación a la víctima de la experiencia vivida. Esta persona puede ser tanto un profesional del sistema sanitario (en algunos casos el médico de cabecera ha ejercido este papel), como un referente sindical. Cuando no se encuentra dicha persona significativa en el sistema regulado habrá que buscarlo en el sistema alternativo entendiéndose a las asociaciones y a otras personas referentes en el llamado movimiento anti-mobbing.

*Respecto a la sociedad* es decir al sistema “sociedad” hay que considerar dos aspectos, uno formal y otro informal. El formal hace referencia a la legislación vigente en este país y el informal a la cultura social dominante. Cuando una sociedad está dominada por una cultura de la violencia será más difícil que se resuelva satisfactoriamente un caso de mobbing. Entendemos por cultura de la violencia cuando se tolera o justifica algún tipo de violencia. A pesar de todo, Occidente aún forma parte de una sociedad tolerante con la violencia, aunque queramos negarlo lo cierto es que justificamos que sea ejercida en algunos supuestos; baste nombrar la justificación de la guerra y la pena de muerte en algunos países. En conclusión tanto a nivel de filmografía como en otros medios de difusión el valor que transmitimos a las siguientes generaciones es que “el bueno ha de usar la violencia para defenderse del malo”, de tal manera que justificamos su uso para “defendernos” del mal y ese argumento es, precisamente, el que sostiene el acosador para hostigar a su víctima pues se “trata de alguien malo al que hay que destruir”. Incluso ha habido situaciones en que el acosador espera reconocimiento público como premio por haber acosado y destruido psicológicamente a otra persona, y en algunas organizaciones al acosador descubierto se le promociona a cargos de mayor responsabilidad. Por tanto, un caso concreto de mobbing se resolverá mejor en una cultura de la no violencia. Entendemos por “cultura de la no violencia” aquella que en ningún caso justifica o disculpa las acciones violentas. La cultura de la no-violencia conlleva a la sociedad la prohibición de cualquier acto de agresión contra otro ser vivo. Esa prohibición se concreta en todos los supuestos, inclusive aquél en que se funda sobre una razón de bondad, a saber aquellos supuestos en que se atribuye al sentimiento de amistad (con el acosador) el justificante para agredir a la víctima. Este es un hecho muy habitual en el acoso horizontal donde se esgrime la amistad de los aliados con el





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



acosador como justificación de pertenecer a un grupo de acoso y hostigar a la víctima a la que se le atribuye haber dañado al acosador, en un perverso giro lingüístico.

El aspecto formal del sistema sociedad lo conforman las políticas públicas sensibles y garantes de derechos. La existencia de políticas previsoras de acoso moral en el trabajo se concretan en tres ejes: un eje normativo, otro eje de garantías de su cumplimiento y un tercer eje de sensibilización. Es un mal pronóstico de un caso concreto de acoso, que éste surja en un país sin políticas públicas que prevengan el acoso. En sociedades donde no se haya definido el fenómeno del acoso psicológico no podrán existir medidas preventivas reguladas por el gobierno, dado que no se puede regular aquello que no es reconocido ni tampoco existirán medidas para resolverlo. En estos casos la resolución positiva de un caso de acoso es casi imposible, y quizás sólo puedan abordarse mediante la marcha del trabajador de la organización tóxica que lo hostiga con la consecuencia de graves pérdidas de derechos laborales por parte de la víctima. Para prevenir el acoso y atajarlo en sus primeras manifestaciones, hay que contar con una normativa sobre el tema y con las vías legales que garanticen su cumplimiento, y también en promover campañas de sensibilización social que faciliten la identificación de los mecanismos manipulativos del psicópata organizacional. España es un país sin normativa propia del acoso moral, lo que hace que cada caso deba defenderse en función de la jurisprudencia, y esta es diversa, si bien hay casos reales de acoso bien resueltos jurídicamente, existen otros casos que no ha sido así. En este sentido hemos contemplado sentencias de acoso en casos que científicamente no lo eran y casos que cumplían los requisitos científicos para ser considerados acoso y que no han contado con la rúbrica judicial. El caso más flagrante de este último supuesto es el acoso sufrido por el antiguo cirujano cardiovascular del Hospital Universitario de Canarias en donde la sentencia no reconoce el mobbing porque no está tipificado en el ordenamiento jurídico (6). No cabe duda que en aquellos países donde existe una ley específica contra el acoso moral en el trabajo, las víctimas encuentran mayores apoyos y por tanto sus casos se resuelven más pronto y con mejores resultados.

### **La Terapia Individual**

La sintomatología. En este apartado queremos resaltar tanto los síntomas que nos mostrarán que estamos ante la presencia de una situación de estrés postraumático consecuencia de un acoso laboral como enunciar las dificultades diagnósticas a fin de promover un abordaje efectivo de tratamiento con la víctima de A.M.T. (Acoso Moral en el Trabajo). Los síndromes traumáticos no pueden tratarse apropiadamente si no se diagnostican, y hay que ser totalmente consciente de todos los disfraces bajo los que puede aparecer un desorden traumático. Hemos de tener presente que el asunto del diagnóstico no es tan sencillo con pacientes que han sufrido un trauma prolongado y repetido, como las víctimas de mobbing, dado que las presentaciones disfrazadas son algo común. En un principio el paciente puede quejarse solo de los síntomas físicos, de insomnio crónico o ansiedad, de



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



depresión intratable, o de tener relaciones problemáticas. A menudo se necesita hacer un interrogatorio explícito para determinar si el paciente vive en un estado de temor presente por la violencia de alguien, o ha vivido bajo el miedo en algún momento del pasado. Los síntomas más frecuentes en las víctimas de mobbing son las propias de una situación de estrés postraumático, con alteraciones del sueño, cansancio generalizado, ideas negativas especialmente sobre el porvenir, y las posibilidades futuras del individuo. También la presencia de una variada forma de síntomas físicos, como cefaleas, dolores musculares y articulares, lumbalgias, problemas digestivos, zumbido de oídos, hipertensión, problemas respiratorios, tensionales etc. que todos ellos, aún formando parte del proceso del trauma, pueden llegar a ser negados durante mucho tiempo. Por supuesto también aparecen síntomas algo más específicos, como la ansiedad, la angustia, la incapacidad, la dificultad o la falta de ganas para realizar tareas que antes se podían hacer sin problemas (salir, encontrarse con otros, etc.). Y, a medida que pasa el tiempo, y la situación de acoso moral continúa, aparecen otros síntomas algo más específicos como son la dificultad para concentrarse, los olvidos, la pérdida de memoria, la falta de energía en general o falta de ganas, el no encontrarle gusto a las cosas, o encontrarlas sin sentido. Todo esto es previo a cuadros aún más específicos en los cuales la víctima de acoso evita hacer cosas, se encierra, predomina el miedo, y la precaución exagerada, y las rumias o el recordar imágenes de algo que les pasó, o vivió personalmente, junto con un estado de alteración constante. También es muy frecuente encontrar un estado de irritabilidad y violencia casi constantes, en las víctimas de acoso moral, que les ocasiona conflictos de todo tipo y se agotan más, dándonos la sensación de mayor frustración. Los síntomas repercuten de varias maneras, pues a diferencia de las crisis aisladas y causadas por un evento único (víctimas de un atentado, desastres naturales, etc.) hay que considerar un factor diferencial y es el de la repetición de los eventos traumáticos y la difusión, por diferentes maneras, del mensaje traumatizante (medios, comentarios etc.), esto lleva a un estado de revictimización constante en la víctima de mobbing. Además a la dificultad diagnóstica motivada tanto por el disfraz con que se presenta la situación como por la revictimización hay que señalar un elemento añadido y que incide más en esa dificultad y tiene relación con la culpabilización de la víctima. Como los síntomas postraumáticos son tan persistentes y tan variados, pueden ser confundidos con rasgos de la personalidad de la víctima. Sabemos que tiempo después de que haya acabado el acoso, muchos afectados, siguen sintiendo que ha muerto una parte de ellos, y algunas víctimas, las más afligidas, desearían estar muertas, tal y como afirma Hirigoyen en su libro (7). La amenaza de aniquilación que define el acoso puede atormentar a la víctima mucho tiempo después. Por eso no es extraño ver a antiguos trabajadores afectados de mobbing que presentan secuelas importantes mucho tiempo después de haber acabado la relación contractual. Hay que señalar que en las violencias ejercidas por otros seres



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



humanos, a diferencia de las catástrofes naturales, las personas traumatizadas se sienten absolutamente abandonadas, y solas, exiliadas del sistema humano de cuidado y protección. Es a partir de ese momento, que en cada relación, desde los vínculos familiares más íntimos a las afiliaciones con la comunidad se instalará un sentimiento de alienación y desconexión. Por ello es necesario incluir en la intervención terapéutica del afectado a la pareja o a un familiar próximo, ya que a través de este tercero se iniciará la recuperación de los vínculos afectivos. Su sola presencia es un puntal en la reconexión de relaciones humanas que dejarán de estar, de forma paulatina, dominadas por la alienación. El terapeuta de una víctima de mobbing, no puede olvidar que el acontecimiento traumático ha destruido la creencia de que uno puede ser “uno mismo” en relación con los demás. La víctima de mobbing siente que debe cambiar su forma de ser y de sentir. Sabemos, por definición, que los acontecimientos traumáticos frustran la iniciativa y destrozan la competencia individual. No importa lo valiente y lo llena de recursos que esté la víctima; sus acciones fueron insuficientes para evitar el desastre. Después de los acontecimientos traumáticos las víctimas revisan y juzgan su propia conducta, y los sentimientos de culpa y de inferioridad son prácticamente universales, y hay que contar con ello en la terapia de recuperación. La mayoría de la gente no tiene conocimiento de los cambios psicológicos que tienen lugar en la víctima de acoso, y ese es el motivo de que el juicio social sobre las personas crónicamente traumatizadas suela ser excesivamente duro. La aparente indefensión y pasividad de la persona abusada con reiteración, el hecho de haber estado atrapada en una situación insostenible, junto con su intratable depresión y sus quejas somáticas, además de su ardiente ira, a menudo frustran a las personas que la rodean. Hay que desculpabilizar a la persona afectada. Las personas que nunca han experimentado el terror prolongado o que no conocen los métodos coercitivos de control asumen que, en circunstancias parecidas, mostrarían un mayor valor y resistencia que la víctima. Este es el motivo de que haya una tendencia a explicar el comportamiento de la víctima encontrando defectos en su personalidad o carácter moral. No podemos dejar de resaltar que esta tendencia a culpar a la víctima ha influido notablemente en la dirección de la investigación psicológica. Ha llevado a los investigadores y médicos a buscar una explicación en el carácter de la víctima, y ha diseñar perfiles de víctimas. Es evidente que personas normales y sanas pueden verse atrapadas en situaciones laborales abusivas de forma prolongada, pero también lo es que, después de huir de ellas, ya no son ni normales ni sanas. Un abuso crónico puede crear un grave daño psicológico. La tendencia a culpar a la víctima ha obstaculizado la comprensión psicológica y el diagnóstico de un síndrome postraumático; ya que con frecuencia se ha atribuido la situación de abuso a la supuesta psicopatología subyacente de la víctima en lugar de conceptualizar su psicopatología como una respuesta a la situación de acoso. Los pacientes que sufren los complejos efectos del trauma crónico siguen corriendo el riesgo de ser



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



erróneamente diagnosticados con desórdenes de la personalidad. La tentación de aplicar un diagnóstico peyorativo se hace más fuerte cuando los cuidadores se cansan de esas personas crónicamente infelices que no parecen mejorar nunca. Es muy habitual que las víctimas de acoso moral en el trabajo rompan relaciones anteriormente satisfactorias, muchas de ellas pierden pareja y amigos que se cansan de oír siempre el mismo relato. En el tratamiento con las víctimas de mobbing, les recomiendo que cambien esa actitud con las amistades y que el deseo de hablar del trauma vivido lo circunscriban al entorno terapéutico y que intenten disfrutar de las actividades que realizan con los amigos. Ahora bien, podemos afirmar que los supervivientes de acosos prolongados desarrollan cambios de personalidad característicos, incluyendo deformaciones en la capacidad de relacionarse, por eso, muy a menudo, pierden la capacidad de disfrutar de la compañía de amigos, y hay que tratar también ese aspecto en la terapia. Ya hemos descrito que los acontecimientos traumáticos destrozan los sistemas de protección normales que dan a las personas una sensación de control, de conexión y de significado. Así las reacciones traumáticas tienen lugar cuando la acción no sirve para nada, es decir, cuando no es posible ni resistirse ni escapar, entonces el sistema de autodefensa humano se siente sobrepasado y desorganizado. Es en estas situaciones cuando los acontecimientos traumáticos producen profundos y duraderos cambios en la respuesta fisiológica de la víctima, en sus emociones, su capacidad cognitiva y su falta de memoria. Atendiendo a esta característica, en la recuperación de las víctimas de mobbing incluyo la adquisición de la iniciativa en el tratamiento, a modo de empoderamiento, aspecto que desarrollaré más adelante.

#### El Tratamiento con afectados por mobbing.

Ya hemos visto que las experiencias centrales del trauma psicológico son la indefensión y la desconexión con otros; por consiguiente la recuperación va a consistir en devolver el poder a la víctima, de tal manera que consiga pasar de un rol de víctima a uno de superviviente mediante la creación de nuevas conexiones (8). Hemos de tenerlo presente, la recuperación tan sólo puede ocurrir dentro del contexto de las relaciones, no puede ocurrir en aislamiento; por ello es tan importante el vínculo terapeuta-víctima.

El primer principio de la recuperación, ya lo hemos enunciado anteriormente, consiste en que el afectado recupere el poder. La víctima debe ser autora y árbitro de su propia recuperación. Los demás pueden darle consejos, apoyo, ayuda, afecto y cuidados, pero no la curación. Por tanto, ninguna intervención que le arrebate el poder a la víctima puede impulsar su recuperación, aunque parezca hacerse por su propio bien. Afirmando, que los puntales de la recuperación serán, por tanto, cuatro: adquirir poder, romper el aislamiento, adquisición de actitudes de defensa real por parte de la víctima, y creación de un vínculo terapeuta-paciente.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



La reinstauración del poder a las víctimas se realiza mediante la eliminación de la dinámica de dominancia en el trato con ella. Hay que llegar a conseguir reducir el aislamiento de la víctima y la obsesión en el propio caso mediante la participación en tareas artísticas o solidarias. Se consigue romper la sensación de indefensión aumentando las posibilidades de elección de la víctima, por un lado y adquiriendo ésta el compromiso de priorizar su propia recuperación frente a otras necesidades individuales o familiares. Hay que señalar, además, que trabajar con personas victimizadas exige que se tenga una actitud moral de compromiso. El terapeuta ha de tomar una posición de solidaridad con la víctima, que exige el entendimiento de la injusticia esencial de la experiencia traumática y de la necesidad de una resolución que devuelva a la víctima alguna sensación de justicia. El contexto terapéutico ha de validar su experiencia y al mismo tiempo reconocer y estimular sus esfuerzos para salir de ella.

Atendiendo a nuestra experiencia en intervención y recuperación de víctimas de acoso moral podemos afirmar que la recuperación se desarrolla en tres fases. La principal tarea de la primera fase es establecer la seguridad; la de la segunda, el recuerdo y el luto; la de la tercera, la reconexión con la vida normal. No hay ningún proceso de recuperación que siga estas fases con una secuencia lineal constante. La progresión a través de las fases de recuperación es como una espiral en la que continuamente se vuelven a visitar temas anteriores, pero, cada vez, con un nivel más alto de integración. Los indicadores de evaluación hacen referencia a la sensación de seguridad, al recuerdo y a la conexión social. Así, en el transcurso de una recuperación con éxito debería de ser posible reconocer un cambio gradual desde una sensación de peligro impredecible a una seguridad fiable, del trauma disociado al recuerdo reconocido, y del aislamiento estigmatizado a la restauración de la conexión social. A menudo uno de los aspectos no resueltos consiste en que la víctima pone dificultades de la relación terapéutica. El trauma del acoso ha destrozado la capacidad del paciente para crear una relación de confianza y eso también tiene un poderoso, aunque indirecto impacto en el terapeuta. Como resultado, tanto el paciente como el terapeuta tendrán predecibles dificultades para crear una alianza que funcione. Estas dificultades deben ser comprendidas y anticipadas desde el principio. ¿Quizás con un compromiso por escrito al inicio de la terapia? La transferencia traumática no solo refleja la experiencia del terror, sino también la de la indefensión. Recordemos que la víctima está completamente indefensa en el momento del trauma del hostigamiento; incapaz de defenderse, pide ayuda, pero nadie viene a socorrerla. Se siente totalmente abandonada. El recuerdo de esta experiencia domina todas las relaciones subsiguientes. Cuanto mayor es la convicción de la víctima de su indefensión y abandono, más desesperadamente necesita un rescatador omnipotente. A menudo otorga ese papel al terapeuta. Como siente que su vida depende de un rescatador, no puede permitirse ser tolerante; no hay lugar para el error humano. La ira indefensa y desesperada que la persona traumatizada siente hacia un rescatador que flaquea, aunque sea momentáneamente, en su labor es algo que ha de tener en cuenta. Muchas personas traumatizadas sienten una gran cólera hacia los cuidadores





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



que intentan ayudarles, y albergan fantasías de venganza. En estas fantasías desean reducir a la decepcionante y envidiada terapeuta a la misma condición insoportable de terror, indefensión y vergüenza que ellas mismas han padecido. Aunque la paciente traumatizada siente una necesidad desesperada de confiar en la integridad y competencia del terapeuta, no es capaz de hacerlo porque su capacidad de confianza ha sido dañada por la experiencia traumática. La paciente entra en la relación terapéutica presa de todo tipo de dudas y sospechas. Normalmente asume que el terapeuta o es incapaz o no está dispuesto a ayudar y, hasta que se le demuestre lo contrario, da por hecho que no está preparada para escuchar la verdadera historia del trauma. Cuando el trauma ha sido repetido y prolongado, como ocurre en los casos de acoso moral, las expectativas que la paciente tiene de una intención perversa o malvada son especialmente difíciles de cambiar, conformando un cuadro de hipervigilancia. Además, los pacientes que han sido sometidos a un trauma crónico tienen complejas reacciones de transferencia. Su prolongado vínculo con el acosador ha alterado la forma en que se relacionan con los demás, de tal forma que la paciente no sólo teme volver a ser víctima, sino que parece incapaz de defenderse de ello, o incluso parece propiciarlo. La dinámica de dominación y sumisión se reproduce en todas las relaciones subsiguientes, incluyendo la terapia. Las personas crónicamente traumatizadas tienen una finísima sintonización con la comunicación no consciente o no verbal. Durante mucho tiempo se acostumbraron a leer los estados emocionales y cognitivos de sus acosadores, así que aportan esta habilidad a la relación terapéutica. Como no tiene confianza en las intenciones positivas de la terapeuta malinterpreta constantemente sus motivos y reacciones. Muy a menudo la paciente busca la confirmación a su convicción de que todas las relaciones humanas son corruptas. La recuperación de la víctima de acoso moral, no es nada fácil, y por ello ha de incluirse en un modelo más amplio de intervención, el denominado abordaje sistémico del mobbing elaborado y propuesto por la autora de este artículo en trabajos anteriores.

#### Abordaje Terapéutico Individual

La correcta intervención con los afectados por AMT, pasa por conseguir que la persona acosada sea la protagonista de su recuperación. “No es un enfermo, sino un trabajador dañado”.

\* **LOS OBJETIVOS.** La intervención terapéutica ha de dirigirse a conseguir tres objetivos básicos: la toma de conciencia, la desactivación emocional y el hacer frente a quienes le acosan. Vamos a verlo con más detalle:

-*Tomar conciencia de la inocencia.* No hay nadie que merezca el hostigamiento en el trabajo. La víctima llega a creer que se lo merece y sus compañeros piensan, por el mecanismo atribucional, que si es hostigada habrá motivos para ello; incluso, su propia pareja llega a dudar del estado mental. El primer paso para la recuperación de una persona afectada por mobbing consiste en que la víctima se reconozca a si misma inocente del hostigamiento, para ello es imprescindible que así sea percibida por su





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



terapeuta; posteriormente habrá que extender el concepto de inocencia al resto de su entorno. Un terapeuta que no crea en la inocencia de su paciente estará perjudicando la recuperación del afectado por AMT.

*-Realizar una desactivación emocional* para mantener la calma necesaria y transmitir la convicción de la propia inocencia. Es importante no autoagredirse, no pelearse con las personas queridas sólo para desahogarse. Tampoco se deben cometer errores en el trabajo, conviene ser muy cauto ya que, involuntariamente, se pueden dar argumentos a los hostigadores. Un afectado por AMT empezará a comprobar que empieza a desactivarse emocionalmente del hostigamiento al que se le somete en la medida en que a pesar de las molestias que eso le cause, dejará de dañarle, de dolerle el alma. Es en este punto que es importante el concepto de acoso moral, dado que llegar a preservar el autoconcepto de la víctima está ligado a asimilar el vocablo "moral" con identidad personal o esencia del propio ser.

*-Hacer frente a quienes le acosan.* No quedarse pasivo frente al ataque, pero tampoco encararse agresivamente, pues compromete su posición, porque los hostigadores proyectan que la persona no vale, que está fuera de sí, etc. Lo adecuado, es mantener una postura asertiva, autoafirmativa y una respuesta organizada. Es en este punto que hay que definir el acoso como psicológico, dado que las formas de manifestarse son propias de la violencia psicológica. Hay que responder a las acciones de violencia psicológica sin caer en la violencia reactiva.

**\* LAS ETAPAS TERAPEUTICAS. Entendemos por intervención individual de casos al trabajo individual con afectados que pasa por definir la estrategia de intervención adecuada en cada caso en concreto, y para ello proponemos el siguiente modelo de intervención que consta de dos etapas, claramente diferenciadas, la primera consiste en salir de la indefensión y la segunda en el tratamiento de los síntomas de la violencia psicológica. Estas dos etapas tendrán una aplicación diferente si estamos frente a un caso en el que el acoso es vigente a si se nos presenta un afectado cuyo acoso ya terminó.**

En el supuesto de casos activos de acoso moral habrá que recorrer las dos etapas, en cambio en aquéllos casos en que ya no sufra acoso habrá que empezar a tratar las secuelas inevitables del acoso moral.

A- Salir de la Indefensión, mediante la toma de control de la situación (mediante 5 pasos) .

B- Tratamiento terapéutico de las secuelas del acoso moral. (a través de 7 etapas)

- *Salir de la Indefensión* tiene que ver, tal como hemos mencionado anteriormente, con que la persona acosada sea la protagonista de su recuperación. Hay que decir al afectado: "el mobbing no se arregla: lo arreglas tú" y para ello hay que seguir los cinco



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



pasos siguientes: la información, el conocimiento, la decisión, el cuidar la salud, y los sistemas de apoyo. Veámoslo con detalle

- 1- **INFORMACIÓN:** Lo primero que hay que saber es si la persona afectada sufre acoso o no; ya que puede tratarse de otro tipo de problema laboral. Para ello hay que estar bien informado tanto la víctima como el terapeuta.
- 2- **CONOCIMIENTO:** En caso de que se trate de una situación de acoso hay que pasar a la etapa del conocimiento profundo del propio caso, la víctima ha de poder situar a los individuos que forman el grupo de acoso en los distintos círculos del mobbing así como deberá saber en que fase del mismo se está. En función de este análisis profundo podrá determinarse la estrategia de resolución personal. La manera de defenderse, por parte de la víctima, será diferente en función de la fase del acoso en que se encuentre. En todas las fases es importante contar con la ayuda de una terapia de apoyo, ya sea del sistema público de salud o privada y ha de estar encaminada a recomponer la identidad dañada del afectado.
- 3- **DECISIÓN:** Es el tercer paso. La persona afectada ha de tomar la decisión de si quiere conservar su lugar de trabajo o prefiere irse y una vez hecha la toma de decisión decidir la estrategia a seguir.

Lo explico con más detalle: a) Para tomar la decisión es básico que la persona afectada se asesore con abogados, con la familia, etc..a fin de ver los pros y los contras de cada alternativa. No hay que preocuparse si hay peregrinación con varios profesionales dado que todo ello está encaminado a recoger toda la información sobre las consecuencias de cada una de las alternativas. Una vez se tiene toda la información hay que diseñar cómo hacer realidad la decisión tomada.

Opción 1: **DEJAR EL TRABAJO.** Para diseñar la estrategia cuando la víctima decide dejar el trabajo ha de hacerse conjuntamente con un abogado con la finalidad de no perder derechos laborales y también ha de contar con soporte psicológico tanto para resistir el proceso judicial (plagado de más violencia psicológica y manipulación) como para paliar las consecuencias directas del maltrato psicológico sufrido (síndrome de estrés post-traumático, entre otros....) y además ese terapeuta podrá hacer un peritaje.

Opción 2: **MANTENER EL TRABAJO.** Para diseñar la estrategia en el caso de querer conservar el lugar de trabajo hay que contemplar tres frentes: el reconocimiento del entorno, la existencia de terapia de apoyo y la implicación de la empresa.

- Reconocimiento de la situación por parte de todos. Hay que empezar a



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



reconocer que es está frente a una situación atípica que hay que resolver sin perjudicar a nadie.

- Terapia de apoyo encaminada tanto a mantener la cordura del afectado como en proporcionar herramientas de defensa. Dado que el afectado a empezado a destapar el acoso al que se le somete, éste se va a encontrar en una situación en que la violencia se va a incrementar, porque el grupo que acosa quiere que el acosado se vaya y va a aumentar la desacreditación con la finalidad de “taparle la boca”. Para ayudar al acosado a mantenerse cuerdo en una situación donde se aumenta la presión y la violencia contra él con el fin de que no haga evidente el acoso, el terapeuta habrá de dar credibilidad a la versión de la víctima y deberá ayudarle a mantener puntos de referencia sanos, a fin de que la hipervigilancia y la hipersusceptibilidad no dicten sus pensamientos. Por ello la terapia ha de encaminarse a propocionar herramientas al afectado para no caer en el círculo de la violencia, es decir no dejarse llevar por los sentimientos de ira, venganza.

- Implicación de la empresa. Hay que conseguir la implicación de la empresa para resolver el acoso y para ello habrá que recibir ayuda: ya sea de los sindicatos, de los gabinetes de consultoria y también de algunas asociaciones de prevencionistas que dan este tipo de atención. La responsabilidad de la salud laboral del trabajador recae en el empresario, por eso hay que fomentar el ejercicio de esta responsabilidad.

- 4- CUIDAR LA SALUD. Hay que tratar las secuelas físicas del maltrato psicológico. El afectado habrá de ponerse en manos del médico de cabecera y de los especialistas adecuados en función de los diferentes tipos de afectación de la salud.
- 5- SISTEMA DE APOYO. Para el afectado por AMT es importante contar con sistemas de apoyo complementarios para no sentir que uno está solo y para ello son útiles (en caso de vivir alejado de una gran ciudad) los foros de debate sobre el mobbing en internet y las asociaciones de afectados, en algunas cuentan con la atención de buenos profesionales especializados.

## **Secuelas**

Las secuelas. Entendemos por las secuelas del mobbing a la cronificación de los síntomas típicos que sufre una víctima de mobbing. Los muchos síntomas del desorden de estrés postraumático pueden catalogarse en tres categorías principales: hiperactivación, intrusión y constricción. La



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



hiperactivación refleja la persistente expectativa de peligro; siendo los síntomas más importantes los siguientes: estado exagerado de alerta con lo que la persona se sobresalta con facilidad, reacciona con irritación a las pequeñas provocaciones (irritabilidad y comportamiento explosivo) y duerme mal (pesadillas). En cambio la intrusión refleja la huella indeleble del momento traumático. Las víctimas reviven los hechos una y otra vez en sus pensamientos, en sus sueños y en sus acciones (con el deseo de invertir la situación de forma inconsciente u oculta). La persona acosada sigue enfrentándose a una situación difícil, en la que no ha conseguido desempeñar un papel satisfactorio, así que continúa haciendo esfuerzos para adaptarse. Revivir el trauma puede suponer la posibilidad de dominarlo por eso las terapias que realizo con víctimas de acoso contemplan este hecho, a través de la escucha activa por parte del terapeuta. La constricción refleja la respuesta embotadora de la rendición. Entonces la persona se encierra en sí misma, hay alteración de la conciencia como protección del dolor insoportable. Los síntomas son: suspensión de la iniciativa y del juicio crítico, alejamiento subjetivo o calma, analgesia, distorsión de la realidad y despersonalización. La disociación es un intento para olvidar la creciente sensación de indefensión y de terror. Es una forma de huir de las dificultades, mediante la limitación de las acciones (dejan de hacer cosas, se quedan en casa) y la paralización de la iniciativa. Después de una experiencia de peligro abrumador, las dos respuestas contradictorias de intrusión y de constricción se alternan en un intento de encontrar el equilibrio. A menudo, la víctima, tiene pesadillas o pensamientos aterradoros sobre la terrible experiencia que tuvo, y trata de mantenerse alejada de cualquier cosa que le recuerde ese momento tan horrible, en algunas ocasiones no puede ni acercarse a las calles próximas de su lugar de trabajo. También puede ser que se sienta enojado y que no le importe nadie o no pueda confiar en otras personas. Siempre está a la defensiva, pendiente de cualquier peligro, y se siente muy mal cuando pasa algo que lo toma por sorpresa. Los síntomas siguen una evolución y a medida que disminuyen los síntomas intrusivos, empiezan a dominar los de evitación o constrictivos. La persona traumatizada ya no parece asustada y puede recuperar su anterior forma de vida, pero en ella persiste el mecanismo de despojar los acontecimientos de su significado normal. Los síntomas constrictivos no son fácilmente reconocibles, ya que su importancia radica en lo que falta: restricción de la vida interior y de la actividad exterior de la persona traumatizada y pueden ser considerados como secuelas del mobbing. Podemos afirmar que la mayoría de las víctimas que han sufrido un acoso y no han recibido un tratamiento (o este no ha sido el adecuado) cronifican los síntomas dando lugar a las secuelas. No todas las víctimas



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



sufren el mismo tipo de secuelas, en algunas de ellas predomina el estado de irritabilidad o beligerancia, en otras los pensamientos reiterativos, y en otras el aislamiento social y el encerrarse en si mismo.

Tratamiento terapéutico de las Secuelas. En un primer momento, antes de que las secuelas hayan cronificado definitivamente, la aplicación de un tratamiento terapéutico específico puede favorecer la recuperación de estas secuelas. Hay que tenerlo claro, las secuelas son la cronificación de la sintomatología típica de la víctima de acoso moral. Por tanto estas secuelas, si no son tratadas pueden cronificarse a su vez dando lugar a cambios permanentes en la personalidad de la víctima de mobbing. Cuando las secuelas han modificado la personalidad de la antigua víctima de acoso moral, la situación ya es irreversible, de ahí la importancia de aplicar dicho tratamiento a las víctimas con la mayor brevedad posible. La intervención efectiva para el tratamiento de las secuelas del acoso moral se basa en conseguir, por parte de la víctima, "reconectar" por un lado y en "cicatrizarse" por el otro.

- **RECONECTAR.** Consiste en ayudar a la víctima a conectar con sus necesidades y deseos. A través de un proceso de conectar con necesidades y deseos internos y desconectarse de necesidades y deseos externos. El objetivo de la reconexión es la recuperación de la autoestima de la víctima; ésta no es necesario trabajarla por si misma sino a través de las áreas o ámbitos en las que lo ha perdido. Las Pautas de Intervención son:

a) El Pensamiento positivo. Como estrategia para ir en contra de: generalizar (toda mi vida es un desastre), de exagerar y de excluir (algunas partes de la vida).

b) Buen dominio del estrés. A través de la relajación y del deporte.

c) El trabajo de la asertividad: Asertividad es comunicar claramente las necesidades, los deseos y los sentimientos. Llegar a conseguirlo es saber: ¿Qué queremos?: Se tiene que preguntar claramente con qué tipo de personas uno se quiere relacionar. Decir lo que queremos puede ser vivido como "plantar cara" y esto quiere decir aprender a asumir riesgos. ¿Qué necesitamos?: Para ayudar a responder es necesario que la víctima se vea como estará una vez haya visualizado esta necesidad

- ¿qué tendrá?: amigos, bienestar....

- ¿como será? : más feliz, más sociable....

- ¿que obtendrá? : más ( seguridad, buenos ratos...) y menos soledad.

¿ Qué sentimos?: Ser honestos con nuestros sentimientos.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- **CICATRIZAR:** Para una buena cicatrización es necesario pasar por seis etapas antes de poder olvidar la situación traumática. Las etapas son: 1- Exploración, 2- Expresión, 3- Confort, 4- Compensación, 5- Perspectiva y 6- Canalización.

1- Exploración: incluye una reconstrucción de los hechos, de los sonidos, de los olores. La víctima tiene que iniciar una introspección, un viaje al interior de sí mismo. Un revivir. Ha de poder tomar contacto con el motivo de sus pesadillas, debe descubrir por sí misma la relación que hay entre el pánico que experimenta y su rechazo frente a imágenes dolorosas de lo que le ha pasado.

2- Expresión: la víctima tiene que poder expresar como fue y qué sintió. Es necesario permitir que hable, tan largamente como sea necesario. También tiene que conocer las formas en que se manifiesta su hipervigilancia. Todo esto con el objetivo, que recuerde los detalles de los sucesos que produjeron el trauma a fin de superarlo.

3- Confort: La víctima, con ayuda del terapeuta y de la familia, ha de encontrar formas de consolarse, ya sea abrazándose, cuidándose y también recibiendo atenciones y mimos. Cada vez que un afectado consigue, de una u otra manera, defenderse del hostigamiento ha de ir premiándose con pequeños detalles.

4- Compensación: La víctima necesita buscar resarcirse, e iniciar acciones que la compensen de todo el dolor que ha vivido. A veces estas acciones van encaminadas a iniciar procesos judiciales, aunque a menudo esta vía en lugar de proporcionar compensación a la víctima le genera mayores niveles de violencia (vuelve a oír en el juicio acusaciones contra ella, los testigos mienten..). Por tanto, lo importante para una buena resolución de un caso de mobbing ha de contemplar la reparación y la compensación, con independencia de cuáles sean en concreto estas acciones todas ellas han de llevar a la víctima a que se de cuenta que puede ejercer un cierto control sobre lo que le pasa.

5- Perspectiva: La víctima ha de llegar a saber cómo le ha llegado a afectar este episodio. Las cosas que ha perdido y las que ha podido ganar.

6- Canalización: Implica integrarlo en la vida, no avergonzarse de haber sido sometido a hostigamiento y psicoteror laboral. Hay que poder hablarlo abiertamente, pues la persona afectada tiene que recuperar la seguridad en ella misma comprendiendo lo que le pasa.

7- Olvidar: Sólo a partir de aquí, una vez se han efectuado los seis pasos anteriores se puede olvidar. Ello consiste en olvidar internamente (dejar ir, ya está pasado) y también olvidar externamente (a través de las compensaciones)





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



En los afectados por AMT hay que estar muy cautos y vigilar los deseos de venganza, ya que si, el acosado, no olvida, entonces el acosador le controlará la vida. Existe el peligro de la cicatrización en falso cuando las heridas emocionales se han olvidado en lugar de curarlas. Se sabe que no están curadas porque frente a una situación similar, se recuerda el dolor y se revive.

Ahora la pregunta que hemos de responder es que tipo de profesional puede aplicar dicha terapia a las víctimas de acoso moral, pues bien, al tratarse de una terapia psico-social ésta puede ser realizada por cualquier terapeuta con amplios conocimientos de la ciencia social, ya sea profesional de la salud o del trabajo social. Lo ideal sería que dicho terapeuta estuviera enmarcado en el sistema público de salud o de asistencia social. Considero que quien mejor podría realizar dicha terapia por su inclusión en el sistema de salud, por una parte, y su preparación técnica en lo social, por la otra, sería el trabajador social de las áreas básicas de salud del sistema de salud público español. Ello implicaría la posibilidad de considerar a este profesional como tutor de seguimiento de la víctima de acoso moral. El método SEDISEM como tratamiento psico-social para la recuperación de una víctima de mobbing y de su familia puede ser realizado por los trabajadores sociales del centro de salud público más cercano al domicilio de la víctima. Las ventajas que ello conlleva son por una parte la facilidad de coordinación con el médico de la víctima, aunque también es importante el aspecto de la gratuidad del servicio por lo que significa de implicación de todo el sistema de salud en la recuperación de las víctimas de mobbing. Teniendo en cuenta el principio de realidad, cuando en el sistema público de ayuda no se puede contar con profesionales capacitados para realizar dicha terapia, entonces habrá que acudir al sistema privado de ayuda, es decir trabajadores sociales, psicólogos y psiquiatras en ejercicio libre de la profesión.

La Cronificación de las secuelas. Un aspecto que no podemos dejar de mencionar es qué les ocurre a aquellos trabajadores que han sido víctimas de acoso moral en el trabajo y que no han recibido un tratamiento adecuado. En estos supuestos hay que mencionar que tienen lugar cambios permanentes en la personalidad de la víctima, es decir que de una situación mejorable pasamos a una situación irreversible. Si bien, la existencia de cambios permanentes de personalidad en antiguas víctimas de acoso moral fueron mencionados con anterioridad por Leymann (9) y por Hirigoyen, la descripción de los mismos, es decir, en que consisten estos cambios permanentes no han sido definidos hasta la fecha de una forma sistematizada. No cabe duda que existe la necesidad de sistematizar dichos cambios a fin de conseguir un mejor conocimiento de cuales son las últimas consecuencias del acoso moral en las víctimas. En más de diez años atendiendo a víctimas de acoso moral he podido ir sistematizando dichos cambios a los que he denominado secuelas cronificadas. Lo que no he podido



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



encontrar, todavía, es la explicación de porque algunas víctimas cronifican un tipo de secuelas y no otras. Los cambios en la personalidad de las antiguas víctimas de acoso moral consisten en la cronificación de uno de los tres bloques de secuelas, unas víctimas rigidifican los síntomas de hiperactivación, otras los síntomas de intrusión y otras los de constricción, de tal manera que solamente manifiestan los síntomas de uno de los bloques y desaparecen los demás, pero los que se manifiestan son irreversibles, provocando un cambio en la personalidad de la persona afectada. Ya hemos mencionado que no todas las víctimas sufren el mismo tipo de secuelas, en algunas de ellas predomina el estado de irritabilidad o beligerancia, en otras los pensamientos reiterativos, y en otras el encerrarse en sí mismo y el aislamiento social, esas tres características son las que dan nombre a los tres tipos diferentes de cambios permanentes de personalidad en las antiguas víctimas de acoso moral, a los que he denominado como: el justiciero, la eterna víctima y el aislado.

Al contrario de lo que puede pensarse, es precisamente el justiciero aquel que en su lucha contra cualquier forma de injusticia acostumbra a utilizar métodos más propios de un acosador. Esta antigua víctima de acoso, en su cruzada contra la violencia acaba por utilizar los mismos métodos que utilizaron contra ella. La antigua víctima que ha cronificado las secuelas de la hiperactivación se convierte en un acosador y propaga esa forma de violencia sutil. No se da cuenta que ella misma provoca, al igual que hicieron con ella, en todos los entornos donde se relaciona, la existencia de dos bandos, y con ello justifica que las personas que no son del propio bando sean objeto de escarnio y vejaciones. Ese tipo de actuaciones tienen lugar en toda la red social de la antigua víctima, por eso tendrá abiertos diferentes frentes en la familia, entre los amigos, los vecinos, y también en el trabajo y en las asociaciones de víctimas. Pudiera parecer que en su cruzada contra el acoso, el perfil del justiciero, iniciara diversos procedimientos judiciales, pero eso no es así, su lucha es más “cuerpo a cuerpo” que judicial.

Los casos de excesiva judicialización son más propios de las antiguas víctimas que han cronificado las secuelas en el victimismo. El perfil de la “eterna víctima” es el de aquel afectado de acoso que inicia un sinnúmero de procedimientos judiciales, y ello tiene como explicación que dicha persona se ha identificado tanto en su rol de víctima que no puede salir de ello. Todas sus actuaciones, sus pensamientos y sus deseos tienden a perpetuar su rol de “víctima”. Esa persona no puede verse a sí misma como una superviviente de un acoso y en sus planteamientos de vida solo caben los diferentes procedimientos judiciales que avalaran su rol. Cuando se le pregunta y que va a hacer con su vida cuando acabe con los juicios no sabe responder porque no tiene otro objetivo en la vida que seguir siendo “víctima”. Los distintos procedimientos judiciales pueden durar



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



años, yo he conocido casos de víctimas de acoso que han tardado seis años en acabar con todos los procesos judiciales. Los miembros de la familia de este tipo de víctimas, están esperanzadas con la finalización de los diversos procedimientos judiciales para poder retomar su vida normal de antes del acoso y se llevan una gran sorpresa cuando llega ese momento y en lugar de encontrar la paz y la tranquilidad familiar, se encuentran con una situación que se les desmadra. La obsesión en los propios juicios en realidad encubría una alteración definitiva de la personalidad de la antigua víctima que emerge en el momento en que hay que pasar página e iniciar una vida sin acoso. Como ya nada le alimenta su necesidad de seguir siendo una víctima de la injusticia, y esa necesidad es vital para su equilibrio emocional entonces la antigua víctima encuentra motivos en las actuaciones de los familiares para seguir sintiéndose víctima de maltrato. Los acusa de tratarla mal. Es muy habitual que los familiares que estuvieron constantemente al lado de la víctima en sus largos años de procedimientos judiciales se sientan defraudados ante la “eterna víctima” y claudiquen, dando lugar a separaciones matrimoniales. La antigua víctima de acoso moral que ha cronificado los síntomas de intrusión acaba por padecer una verdadera enfermedad mental que requiere tratamiento psiquiátrico de por vida.

Por su parte, las antiguas víctimas que han cronificado los síntomas de constricción dan lugar al perfil del aislado. Se trata de personas que disminuyen en lo posible el trato con los demás, se aíslan de amigos y de familiares. A menudo cambian de lugar de residencia en un intento de romper con todo lo anterior. El trato con ellos parece cómodo al principio, pero no es fácil a largo plazo, ya que frente a grandes periodos de placidez en el trato se alternan con breves episodios de arranques violentos, en donde gritan, lanzan y rompen objetos e incluso pueden agredir físicamente a los demás. Después de cada uno de estos arranques, se aíslan más, porque se sienten culpables e incapaces de controlar su agresividad. Justifican su aislamiento en el pensamiento alineante de ser dañinos para las demás personas. He conocido casos con diversos grados de aislamiento y si bien la mayoría de estos enfermos cuentan con el apoyo de familiares.

### CONCLUSIONES

La intervención individual con afectados por AMT no acaba con el acoso, pero ayuda a salir mejor parado. Lo que de verdad va a conseguir acabar con los casos de acoso moral en el trabajo va a ser la intervención sistémica, es decir el llegar a incidir en los cuatro sistemas implicados.

No quiero dejar de hacer notar un aspecto importante respecto a la figura del mediador, ultimamente tan defendida como la respuesta, que desde algunos organismos dan para poder resolver una situación de acoso moral, opino que su intervención sólo puede ser eficaz en la fase de conflicto, es decir en la fase



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



previa a la instauración del acoso propiamente dicho, antes por tanto al hostigamiento general y ello motivado porque a partir de la fase de acoso se vulnera el principio básico de toda mediación. Voy a explicar este planteamiento, todos sabemos que en la mediación no se buscan culpables y que la resolución del conflicto se basa en este principio de inocencia de las partes, se presupone una buena voluntad en ambas. No podemos olvidar que en el acoso hay más de un culpable, pues además del instigador del acoso, llegados ya a este punto de la situación, éste cuenta con cómplices que actúan acosando a la víctima, y algunos de una forma muy violenta. Se hace difícil pensar en los buenos resultados de la aplicación de la técnica de la mediación cuando en la situación a intervenir existen culpables, que no son otros que los que han actuado violentamente, y además resulta mucho más dudoso su aplicación ya que no se puede partir del principio de buena voluntad de las partes dado que tratamos con una personalidad perversa, el acosador principal. En el acosador hay un disfrute y un placer en crear y hacer daño, disfruta con la omnipotencia que da el dañar y el perjudicar a otro ser humano. Además como la violencia es ejercida en pequeñas dosis por parte del grupo de acoso, puede muy bien utilizar al mediador y a la mediación como una manera de seguir torturando a la víctima. Las personas, tanto de dentro de la organización como externas, que deban abordar un caso de acoso moral en el trabajo, han de saber que se enfrentan a un grupo que se ha habituado en el uso de la violencia psicológica contra la víctima y que, además, está liderado por un experto manipulador, como es el acosador principal; por lo que va a seguir intentando agredir a la víctima, haciéndola responsable de la situación y además el manipulador pretenderá llevar al mediador a su registro y que acabe colaborando con la marginación de la víctima.

Defiendo que una vez instaurado el acoso la intervención efectiva consiste, en primer lugar, en atajar de raíz cualquier manifestación de violencia psicológica y para ello es imprescindible tanto que el entorno no tolere más humillaciones contra la víctima como poder llegar a detectar al acosador principal de los otros acosadores, para prevenir otros futuros acosos. El segundo paso, una vez eliminada cualquier actuación de violencia contra la víctima, consistirá en fomentar medidas de equidad entre el grupo de acoso y la víctima, de tal manera que el afectado por AMT pueda pasar del reconocimiento de su situación de víctima a un rol de superviviente. No cabe duda que el rol adecuado para acabar con el acoso es el de un árbitro con poder de sancionar.

#### **Notas:**

- (1) SEDISEM son las sigla de la asociación Servicio Europeo de Información sobre el Mobbing. Inscrita en el Registro Nacional de Asociaciones: Grupo:1/Sección:1/Número Nacional:585561



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



- (2) Parés Soliva, Marina. Basado en la ponencia “Reflexiones en torno al tratamiento con víctimas de mobbing” presentado en la VI Conferencia Internacional sobre el acoso moral en el trabajo. Montreal 2008.
- (3) Definición de acoso moral por Marina Parés Soliva descrita en 2005 y publicada en 2007.
- (4) Parés Soliva, Marina. Basado en la conferencia “Visión de los afectados. La intervención con afectados por A.M.T” presentada en la II Reunión Anual de la Sociedad Española de medicina pericial. Barcelona 2006.
- (5) caso Peñafiel “Antonio Peñafiel. Teniente coronel de la Guardia Civil” Consultado el 1 de septiembre del 2010 réf <http://www.acosomoral.org/penafiel.htm>
- (6) caso Diaz de Tuesta. “Mobbing a un Cirujano” Consultado el 1 de septiembre del 2010 réf <http://www.acosomoral.org/cirujano.htm>
- (7) Hirigoyen, Marie-France. “El acoso moral”.Barcelona. Paidós, 1999
- (8) Parés Soliva, Marina. Basado en la ponencia “El trauma en el mobbing y la intervención psicosocial” presentada en el IX Congreso Virtual de Psiquiatría 2008
- (9) Leymann, Heinz. “Mobbing. La persécution au travail”. París. Seuil, 1996

## **Bibliografía**

- Herman, Judith. “Trauma y recuperación”. Ed.Espasa Calpe. Madrid. 2004.
- Hirigoyen, Marie-France. “El acoso moral”. Ed Paidós. Barcelona.1999.
- Lembo, Norberto. Abadi, Mauricio y Parés, Marina. ”Acoso Laboral”. Ed. Ananké. Buenos Aires. 2010. ISBN 978-1510-05-4
- Leymann, Heinz. “Mobbing. La persécution au travail”. Ed.Seuil. París 1996.
- Peña, Florencia et al. “Cuando el trabajo nos castiga. Debates sobre el Mobbing en Mexico”Ed.Eón. Mexico.2007.ISBN 978-968-5353- 96-0
- Piñuel Zabala, Iñaki. “Mobbing: Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo”.Ed. Sal Terrae. Santander 2001.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## CLAUSURA – CLOSING SESSION

- **Francisco Jesús Álvarez Hidalgo**

Administrador principal, Comisión Europea, Unidad de Salud, Seguridad e Higiene en el Trabajo, Dirección General Empleo / Principal Administrator, European Commission, Unit "Health, Safety and Hygiene at Work"- DG EMPL.

- **Xabier San Sebastián.**

Profesor de Psicología del Trabajo en la Universidad del País Vasco – Professor of Labour Psychology in the University of the Basque Country

- **Cristóbal Molina Navarrete**

Director del Laboratorio Observatorio Andaluz de Riesgos Psicosociales y Profesor de Derecho del Trabajo y Seguridad Social en la Universidad de Jaén – Director of the Laboratory – Observatory for Psychosocial Risks of Andalusia and Professor of Labour and Social Security Law in the University of Jaén

- **Sonia Pérez Ezquerro**

Viceconsejera de Trabajo del Gobierno Vasco – Vice Counsellor of Employment of the Basque Government





Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



## 20. FRANCISCO JESÚS ALVAREZ HIDALGO

### **European Commission. Directorate General "Employment, Social Affairs and Equal Opportunities". Unit "Health, Safety and Hygiene at Work".**

The question of violence and harassment at the workplace and its impact on the health and safety of workers has long been of concern to the European Commission. Questions of violence and harassment at the workplace are of growing interest in Europe, not only among workers' and employers' organisations and the authorities responsible for working conditions, but also in society as a whole.

It should be stressed that violence and harassment at the workplace can have devastating consequences for the wellbeing and physical and emotional health of workers. It also frequently results in a deterioration of working conditions, with resulting organisational and economic consequences such as decreased motivation, increased absenteeism and a fall in productivity. According to some studies, psychological violence alone can contribute to a 1-2% fall in productivity.

Violence at the workplace can take a wide variety of forms, ranging from simple verbal aggression, through various forms of harassment to physical aggression resulting in death or serious injury. All forms of violence at the workplace involve an attack on a person's dignity, and are likely to constitute a risk to their health and safety. Psychological violence and harassment are specific forms of violence at work.

In its communication "Adapting to change in work and society: a new Community Strategy on health and safety at work 2002-2006", the Commission adopted a global approach to wellbeing at work, taking account of changes in the world of work and the emergence of new risks, particularly psychosocial ones. It thus aims to improve the quality of work, one of the essential components of which is a healthy and safe working environment.

The Commission communication referred to mentions that "emerging" illnesses such as stress, depression, anxiety, violence at work, harassment and intimidation are responsible for 18% of all problems associated with health at work, with a quarter of them resulting in two weeks or more absence from work.

In this communication on the Community strategy on health and safety 2002-2006, the Commission announced that it would "examine the appropriateness



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



and the scope of a Community instrument on psychological harassment and violence at work ".

It took particular account of the European Parliament resolution on harassment at the workplace, adopted in September 2001. Among other things, the resolution called upon the Commission to take account in communications on a Community strategy on health and safety at work of the mental, psychological and social aspects of the work environment, with particular regard to combating bullying at work.

The Commission communication on a Community strategy on health and safety 2002-2006 also took account of Article 31 of the Charter of Fundamental Rights, which states that "every worker has the right to working conditions which respect his or her health, safety and dignity".

### **Protecting the health and safety of workers against violence at the workplace at national level**

Regulations governing violence at the workplace in the Member States of the European Union vary widely and are constantly changing. Some countries have introduced specific legislation relating to all or to certain forms of violence at the workplace. This is the case with Sweden, with specific regulations governing violence and victimisation at work; Belgium, with a law on violence, bullying and sexual harassment; France, with specific provisions on bullying and sexual harassment; and Finland and the Netherlands, which have laws on working conditions containing specific provisions on physical and psychological violence.

Other Member States tackle situations of violence at the workplace using existing civil, penal, environmental and/or safety legislation. This is particularly the case in Germany, Greece, Portugal, Spain, Slovakia, Slovenia, the Czech Republic and Ireland, as well as the United Kingdom, although the latter has a legislative provision to protect against harassment at work (Protection from Harassment Act) and Poland, with a law on equal treatment in employment, harassment and mobbing which amended the labour code.

There are other countries which deal with various situations of violence at the workplace using non-legislative measures such as codes of good practice and collective agreements. This is particularly the case with Luxembourg and Denmark.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



It can nevertheless be noted that, even in countries which have until now taken little interest in provisions concerning violence at the workplace, there is increasing awareness of the problem in society and in the world of work.

## **Protecting the health and safety of workers against violence at the workplace at Community level**

### **Framework Directive 89/391**

At present, no specific European legislative provision in force refers explicitly to violence and bullying at work. Nevertheless, certain provisions can be considered to cover the problem.

The framework Council Directive 89/391/EEC of 12 June 1989 on the introduction of measures to encourage improvements in the safety and health of workers at work has the merit of establishing for the first time at European level the general principles of prevention of occupational hazards and establishing as an objective the promotion of improved safety and health for workers at work. It is the result of a new legislative strategy consisting of the establishment of a framework text defining the main aspects of safety and health at work. Horizontal in scope and very wide-ranging, the text was to be supplemented by individual directives in order to cover certain high-risk activity sectors or certain aspects of the work environment and working conditions.

Article 5 of the framework Directive 89/391/EEC imposes on employers “a duty to ensure the safety and health of workers in every aspect related to the work”.

The objective of Directive 89/391 is therefore a dynamic one, adapting also to changing circumstances and risks. Various provisions of the Directive clearly show that it is not set in stone, thus relating only to the risks existing when it was adopted, but rather is developing to meet new situations.

Article 6(2g) of Directive 89/391 states that the employer shall implement the measures necessary for the safety and health protection of workers on the basis of the following general principles of prevention: developing a coherent overall prevention policy which covers technology, organization of work, working conditions, social relationships and the influence of factors related to the working environment.

In the case of harassment at work, awareness is needed of the fact that the very specific nature of such situations frequently makes it difficult for those who are not victims to detect them.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



### Other legal sources

It should also be noted that Article 10 of the Treaty on the Functioning of the European Union enabled the Council to take appropriate action to combat discrimination based on sex, racial or ethnic origin, religion or belief, disability, age or sexual orientation.

Two Directives were adopted in 2000 on the basis of Article 10, relating to different types of harassment:

Council Directive 2000/43/EC of 29 June 2000 implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin;

Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation;

In addition, under Directive 2002/73/EC of the European Parliament and of the Council of 23 September 2002 amending Council Directive 76/207/EEC on the implementation of the principle of equal treatment for men and women as regards access to employment, vocational training and promotion, and working conditions, harassment and sexual harassment within the meaning of this directive are considered discrimination based on sex and are therefore banned.

These three directives deal with a subject which may, in certain cases, amount to harassment at work (particularly discrimination against people on the grounds of their racial or ethnic origin, or discrimination against women in employment and at work). It must be stressed, however, that the aim of these directives is to ensure protection against treatment which is unequal because of a characteristic of the person concerned, which is not always the case in other situations of violence and harassment at work, where aggression towards one or more workers does not necessarily result from the differing characteristics of the persons in question.

From the point of view of protecting the health and safety of workers, all situations of violence at the workplace constitute a risk factor likely to affect health and safety at work and should therefore be avoided or, if this is impossible, assessed by the employer, who should take it into account when drawing up the prevention plan for the undertaking.

This essentially preventive approach is not taken into account in the case of current directives on sexual and racial harassment, the aim of which is to ensure equal treatment and to combat all forms of discrimination.



Observatorio Vasco  
de Acoso Moral  
Jazarpen Moralaren  
Euskal Behatokia



The **Community Strategy on Health and Safety at Work 2007-2012** attaches a particular importance to the promotion of mental health at the workplace and underlines the importance of negotiations between the social partners on preventing violence and harassment at the workplace.

As regards violence and harassment, and following a consultation procedure launched by the European Commission in 2005 pursuant to Article 154 of the TFEU, the European Social Partners reached a **Framework agreement on harassment and violence at work** on 26 April 2007.

The agreement aims at making employers, workers and workers' representatives aware of the problems of harassment and violence at work and providing them with a framework for identifying, preventing and managing these problems. The agreement condemns all forms of harassment and violence and stipulates that businesses must follow a policy of zero tolerance with regard to harassment and violence at the workplace.

The agreement recognises all the possible forms of harassment and violence at the workplace and proposes a number of preventive measures (including awareness and training for managers and workers). Businesses must define the procedures for handling any complaints; these procedures must follow a number of principles (discretion, impartiality, confidentiality, speed, fair treatment, the need to justify complaints, zero tolerance of false accusations, possible use of outside help). Finally, the agreement stipulates that businesses must take measures against the culprit, including disciplinary measures up to and including dismissal, and provide support and reintegration for the victim.

It is now up to the national social partners to implement this autonomous agreement in the Member States over a period of three years. The social partners will draw up a report on the implementation of this agreement by 2011. On this basis, the Commission will carry out its own analysis and assess the potential need to launch other initiatives in this area.