

## **MOBBING UN PROBLEMA PSICOSOCIAL DEL SIGLO XXI**

**ROBERTO DANIEL MAURICIO**

### **RESUMEN**

El mobbing es un fenómeno de gran envergadura por los efectos que ocasiona en los individuos y en la sociedad toda.

A lo largo de esta presentación quedará reflejado un amplio panorama de esta realidad que directa o indirectamente nos involucra a todos: comenzaré con las causas que lo originan y desarrollaré la psicología de sus protagonistas, la tipología de este problema, su desarrollo y por último el enfoque jurídico desde los organismos internacionales, pasando por los países latinoamericanos hasta llegar al marco normativo existente en la República Argentina.

En esta mi primera presentación como abogado para el 12 Congreso de Derecho Laboral y Relaciones del Trabajo, quiero agradecer el valioso aporte de la Dra. Luisa Contino, presidenta de la Asociación de Abogados Laboralistas de Tucumán, que ilustró mi desconocimiento sobre estilo y forma de una ponencia; y también la gran ayuda de los Dres. Franco Storti Cosenzo y Renzo Adrián Valenzuela, de mi ciudad de Lobería, provincia de Buenos Aires, que desinteresadamente aportaron a este proyecto la infraestructura y la tecnología necesarias para lograr una óptima presentación. A todos ellos infinitas gracias.

### **ABSTRACT**

Mobbing is a huge phenomenon due to the effects it causes on individuals and on society as a whole.

Throughout this presentation, a broad panorama of this reality that directly or indirectly involves us all will be reflected: I will begin with the causes that originate it and I will develop the psychology of its protagonists, the typology of this problem, its development and finally the legal approach from international organizations, going through Latin American countries until reaching the existing regulatory framework in the Argentine Republic.

In this my first presentation as a lawyer for the 12th Congress of Labor Law and Labor Relations, I want to thank the valuable contribution of Dr. Luisa Contino, president of the Association of Labor Lawyers of Tucumán, who illustrated my ignorance about style and form of a presentation; and also the great help of Drs. Franco Storti Cosenzo and Renzo Adrián Valenzuela, from my city of Lobería, province of Buenos Aires, who selflessly contributed the infrastructure and technology necessary to achieve an optimal presentation to this project. To all of them infinite thanks.

## **INTRODUCCIÓN**

En 1990, Heinz Leymann evaluó la similitud de los comportamientos humanos con los de los animales que allá por 1960 analizara el etólogo Konrad Lorenz sobre la agresividad animal en sus relaciones sociales. De igual manera que los grupos de babuinos atacaban a un individuo ajeno al clan liderado por los animales más fuertes, así se comportaban los humanos en sus ambientes de trabajo, de este paralelismo surgió el término “mobbing”.

El mobbing (del verbo inglés to mob, acosar, hostigar) es el proceso de conductas hostiles dirigidas sistemáticamente por uno o varios individuos (que a partir de ahora denominaré el acosador o los acosadores) hacia un tercero (que llamaré la víctima) <sup>1</sup>, que dentro del ámbito de trabajo y debido a las asimetrías de poder puestas de manifiesto, resulta marginada del resto de sus compañeros.

Si bien todo comienza con un conflicto, la diferencia entre el mobbing y el acoso moral no reside en lo que se hace o cómo se hace, sino en la frecuencia y duración de lo que se hace.<sup>2</sup>

Leymann, uno de los mayores expertos a nivel internacional sobre la materia ha expresado la idea del mobbing como “un proceso de destrucción sistemático y continuado”. “Se compone de una serie de actividades hostiles que, tomadas de manera aislada podrían parecer anodinas o sin importancia, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos”.<sup>3</sup>

Esta repetición tiene por objeto destruir los nexos comunicacionales de la víctima con sus compañeros de trabajo, perturbar sus actividades laborales hasta lograr que esa persona, destruida y marginada, abandone el lugar de trabajo. Esa adscripción de la conducta de la víctima a los intereses de la figura o figuras acosadoras llegan a provocar en su máximo nivel el vacío organizacional del acosado, con las lógicas consecuencias que ello importa para su bienestar físico, psicológico y social, tanto dentro de la organización

laboral como en su vida personal y familiar.<sup>4</sup>

1 Abrines Endayan, Vanesa – “Mobbing Acoso Moral en el Trabajo” – Centro de Psicología Clínica y Psicoterapia García Higuera – Madrid – 2005

2 Leymann, Heinz – “La Persecution au Travail” – Du Seuil – París – 1996.

3 Abajo Olivares, Francisco Javier – “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016

• Barón Duque, Miguel y otros – “La Espiral del Mobbing” – Universidad de Sevilla – 2003.

#### • **CAUSAS QUE ORIGINAN EL MOBBING**

El ambiente de trabajo es el lugar donde cada individuo permanece una gran cantidad de horas, de acuerdo a las tareas encomendadas por sus superiores. Ese lugar debería ser un ámbito confortable y placentero donde discurra la vida de los trabajadores. Pero muchas veces esa zona de confort laboral se ve alterada por un sinnúmero de acciones que transforman lo apacible en un ambiente intolerable durante la mayor parte de la jornada de trabajo. Los motivos más frecuentes por los que suele aparecer una situación de mobbing son:

- La existencia de claras diferencias entre la persona víctima en relación a sus compañeros, por ejemplo, ser de diferente género, edad, origen, orientación sexual, raza, religión, poseer algún defecto físico, etcétera.
- En ocasiones en que la víctima es percibida como una amenaza para los demás trabajadores, por estar dotada de una mejor formación, habilidad y competencia.
- En situaciones que evidencian que la persona acosada disfruta de unas condiciones laborales más beneficiosas que los demás trabajadores.
- También hay ocasiones en las que el fenómeno se desencadena cuando la persona acosadora se propone conseguir el puesto de trabajo, o en algunos casos de jerarquía, de la víctima.<sup>5</sup>
- En los casos que existe una relación de poder entre los que intervienen en el proceso, por ejemplo jefe – empleado, incluso en los que ocupan categorías laborales idénticas ocurren situaciones en las que se le otorga más poder a una parte que a otra, por motivos de antigüedad, por vínculos con altos directivos, o ubicaciones jerárquicas en algún departamento con mandatos de poder. De esta manera, la persona herida puede hacer uso de su poder hasta convertirse en agresor de la otra, a quien considera amenazante.<sup>6</sup>

5 Mató, Elena – “Mobbing: causas, consecuencias y tratamiento” – [www.quierocuidarme.dkvsalud.es](http://www.quierocuidarme.dkvsalud.es) – España – 2017.

6 Peralta, María Claudia – “El Acoso Laboral – Mobbing: perspectiva psicológica” – Universidad Complutense de Madrid – Revista de Estudios Sociales – 2004.

#### • **PERFILES PSICOLÓGICOS DE LOS PROTAGONISTAS** • **EL ACOSADOR**

Es recurrente en estos procesos que ciertas tipologías psicológicas afloren dejando al descubierto facetas desconocidas u ocultas en la historia de estos acosadores. Muchas veces, ellos tienen en su pasado alguna historia de acoso familiar, procesos de dominación por parte de los padres, llegando en algunos casos al maltrato físico.

El acosador parte de diversos comportamientos de tipo patológico que toman dimensión inusitada ante alguna de las causas anteriormente mencionadas. Entre estos comportamientos, los principales son los siguientes:

- **PERSONALIDAD PSICOPÁTICA**

El psicópata tiene comportamientos francamente antisociales, con altos niveles de impulsividad y agresividad, sus acciones varían desde la indiferencia y frialdad a trastornos graves de la personalidad. Puede reflejar comportamientos destructivos. No tiene tolerancia a la frustración, sino que vive su propia realidad de acuerdo a sus preceptos. En su vida sexual es impersonal, emocionalmente trivial y sin compromisos afectivos.<sup>7</sup>

Es simpático e inteligente, tiene una especial habilidad y locuacidad que llega a seducir a su entorno. En el ámbito laboral se basa en la seducción utilizando la figura del “delegante de tareas” en otros a quienes ha conquistado, eludiendo así las culpas en caso que las tareas no se hayan cumplido satisfactoriamente. Por el contrario, cuando el trabajo resulta exitoso los méritos son auto atribuidos a él mismo.

Se enarbola como referente sobre lo correcto e incorrecto, y frecuentemente se convierte en un censor de cuantos lo rodean. Tiene capacidad de falsear y mentir sobre las acciones de su entorno, transformándose en un fabulador profesional.<sup>8</sup>

7 Monetti, Mónica y otros – “Psicología aplicada a los Recursos Humanos” – Stirensis – 1997.

8 Abajo Olivares, Francisco Javier – “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

Tiene una total carencia de empatía con su entorno, la seducción con que maneja a sus compañeros sólo es un vehículo para lograr sus fines. No siente remordimientos ni culpas y nunca se sentirá responsable por los daños causados. La manipulación con que subyuga a quienes le rodean se plantea, desde su ambición de poder, eliminando posibles competidores, dominando a los débiles mediante coacciones y amenazas, silenciando a testigos incómodos con ciertas prebendas y neutralizando posibles riesgos externos.<sup>9</sup>

- **PERSONALIDAD PARANOIDE**

El paranoide es desconfiado, suspicaz, celoso en extremo, siempre genera motivos a través de los cuales se sitúa en el rol de víctima, sospecha que es explotado en el trabajo, que buscan perjudicarlo, desconfía acerca de la lealtad y fiabilidad de amigos y personas cercanas, ve o cree ver significados escondidos o amenazas ocultas en cualquier comentario trivial. Guarda siempre un rencor latente y por más que el tiempo transcurra es incapaz de olvidar injurias o menosprecios.

En el ámbito laboral tiene problemas de integración a los equipos de trabajo. Siempre sostiene la razón que nadie trabaja mejor que él. Cuando ostenta cargo jerárquico no confía en sus subordinados, los persigue y controla en demasía. Es intelectualmente brillante e inteligente pero niega sus debilidades, las oculta y en caso de errores responsabiliza a otros por los problemas generados.

En la expresión oral y fáctica su estilo es grandilocuente, busca llamar la atención, captar el control de la situación, tiene rasgos narcisistas, le gusta hablar de sus logros, se vanagloria y rebasa de vanidad en sus expresiones. Dentro de su paranoia califica a todos sus semejantes por sus acciones como él mismo piensa y siente, para él siempre en cada persona existen las “dobles intenciones”.<sup>10</sup>

9 – 10 – Monetti, Mónica y otros – “Psicología Aplicada a los Recursos Humanos” – Stirensis – 1997.

- **SÍNDROME DE MEDIOCRIDAD INOPERANTE ACTIVA**

Abajo Olivares describe este trastorno con el nombre descripto por José Luis González de Rivera en su trabajo “El trastorno de la mediocridad inoperante activa (síndrome MIA)”. Es definido como “una variante maligna, tanto por sus efectos como por sus peligrosas tendencias destructivas e invasivas”.

Este mediocre desarrolla una gran actividad, buscando ser notorio y poseer una influencia sobre los que lo rodean. Prefiere las organizaciones complejas y grupos afectados por niveles bajos de mediocridad (las clásicas figuras de los incapaces de cualquier brote de creatividad, los obedientes y los sumisos). Busca dominar los grupos con el propósito de formar lo que en la jerga empresarial se denomina “camarilla”, una especie de feudo donde los demás son súbditos que lo secundan. Desde su lugar preponderante se ocupará de entorpecer o aniquilar el avance de cualquier individuo con mucha más creatividad y habilidad que él.<sup>11</sup>

Es movido permanentemente por la envidia, es capaz de inventarse méritos y logros y defenestrar a cualquiera que opaque el brillo de su estrella creando rumores, desprestigiándolo y desvalorizándolo ante los demás compañeros de trabajo.

- **PERSONALIDAD NARCISISTA**

Basado en el personaje mitológico griego, el narcisista es un ser inseguro, vulnerable en su autoestima, sensible a los fracasos y las desilusiones. Centrado en sí mismo es desconsiderado con los demás que se encuentran a su alrededor. Tiene una idea ambiciosa de su propia importancia, cualquier crítica la siente como un ataque personal. Necesita siempre el estímulo del reconocimiento y la admiración de todos aquellos que lo rodean. Es omnipotente en su ser en desmedro del prójimo.

En el ámbito laboral se considera único, busca acercarse a personas especiales o con vinculaciones a las altas esferas empresariales.

<sup>11</sup> Abajo Olivares, Francisco Javier – “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

Como jefe no es bueno porque no toma en cuenta las necesidades de su equipo, como compañero tampoco porque carece de solidaridad. Es muy competitivo pero le cuesta aceptar errores y pedir ayuda. Trata de someter a los otros a su voluntad. Comúnmente su lenguaje de expresión es avasallante, movido por la ambición extrema busca siempre el éxito y el reconocimiento público, vendiendo siempre una imagen que dé la idea de perfección y completud. Su auto exigencia y la exigencia hacia los demás lo lleva a explotar a sus semejantes para lograr sus propios fines.<sup>12</sup>

En una organización trata de escalar posiciones de poder utilizando cualquier medio a su alcance, porque su meta es igualarse con los más importantes. Orgulloso y prepotente con gran cuota de egocentrismo carece de empatía hacia el resto de sus compañeros, con comportamientos a veces rayanos en la perversidad. Es su meta vencer y destruir a alguien para sentirse superior.

Marie France Hirigoyen señala en su obra "El acoso moral" que "lo que el perverso envidia por encima de todo es la vida de los demás. Envidia los éxitos ajenos, que le hacen afrontar su propia sensación de fracaso".<sup>13</sup>

Supongamos que uno cualquiera de estos cuatro perfiles trabaja en una empresa, independientemente si tiene o no cargo jerárquico, y a esa empresa llega un empleado carismático, inteligente, con una amplia capacidad y habilidad de asimilar conocimientos, que fomenta la camaradería y el buen trato con sus compañeros, que es brillante y hábil en el manejo de cuestiones vinculadas a la actividad laboral. Cualquiera de estos perfiles verá en él a la víctima sobre quien descargar su odio y frustración. Veamos ahora el perfil psicológico de la víctima de mobbing.

#### • **LA VÍCTIMA**

Los parámetros que indicaré a continuación no significan la certeza que predisponga a una persona a ser víctima de mobbing. Con esto quiero significar que cualquier persona, en cualquier momento, puede ser víctima si se

12 Monetti, Mónica y otros – "Psicología aplicada a los Recursos Humanos" – Stirensis – 1997.

13 Abajo Olivares, Francisco Javier – "Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral" – Abeledo Perrot – 2016.

encuentra en un entorno laboral tóxico con ciertas particularidades que nombraré y frente a perfiles similares a los ya expuestos anteriormente. Uno de los factores preponderantes en estos procesos es la manifestación del individuo ante situaciones desfavorables, donde se puede percibir una gradación que puede ir desde la sensibilidad extrema a la reacción más dramática ante un episodio de violencia.<sup>14</sup>

#### • **PERSONALIDAD JUSTA, HONRADA Y CON GRAN SENTIDO DE LA ÉTICA**

Estos valores sociales del individuo son los que lo diferencian del resto del personal de la empresa, por ser incorruptible, por denunciar injusticias e irregularidades, por poner de manifiesto la incompetencia de algunos o los procedimientos viciados que se han perpetuado a lo largo del tiempo.

Este ser con una alta valoración de la justicia y la equidad es muchas veces "exageradamente molesto" para un acosador, como así también para el grupo

que lo apoya. Es justiciero en todos los aspectos, no por afán de sobresalir en el entorno, sino que es su verdadera forma de ser, aunque siempre será inadecuada para los que buscan desprestigiarlo.<sup>15</sup>

- **PERSONALIDAD AUTÓNOMA E INDEPENDIENTE**

Este individuo se destaca entre la multitud, tiene capacidad de dirección, liderazgo, manejo de grupos de trabajo, valores culturales de corte rígido y verticalista. Su ingreso a una empresa puede trastocar diversos procedimientos que siempre se han hecho de una manera “no demasiado correcta”.

Su cuestionamiento a los parámetros de la organización, que quizás haya impuesto algún jefe con personalidad mediocre inoperante (punto 1.3) lo convierte en un revolucionario que será aclamado por sus pares sojuzgados, pero que despierta la antipatía de los envidiosos que dirigían la empresa según sus caprichos.<sup>16</sup>

14 Trujillo Flores, María Maricela y otras – “Mobbing historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas” – Innovar Revista de Ciencias Administrativas y Sociales – Universidad de Colombia – 2007.

15 y 16 Abajo Olivares, Francisco Javier – “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

- **PERSONALIDAD CON ALTA CAPACIDAD DE TRABAJO**

El individuo autónomo e independiente comúnmente tiene capacidades especiales y superlativas para cumplir con las tareas encomendadas. Diversos factores innatos lo ayudan en este cometido: inteligencia, personalidad, aptitudes naturales, fácil asimilación y comprensión de los conocimientos.

Es sumamente eficaz y productivo, cuenta con una invaluable iniciativa y por estas cualidades es sumamente valorado en la organización. Razón primordial por la que puede caer bajo la mira del acosador.

Ante estas circunstancias y tomando como referencia los perfiles del punto 1., cualquier mediocre, paranoide o narcisista pretenderá el protagonismo y hará todo lo posible para gestar y publicitar la desvalorización y el desprestigio de este sujeto.<sup>17</sup>

- **PERSONALIDAD POSITIVA**

El hecho que un individuo lleve una vida personal y familiar satisfactoria es muchas veces el eje del origen de los ataques.

Su éxito en la vida y en la actividad laboral, a los ojos de los envidiosos sin demasiado esfuerzo, realmente como algo cotidiano, despierta en el acosador, como antagonismo de su vida vacía con tanta “miseria afectiva y emocional” los deseos irrefrenables de destruirlo tan sólo porque aquél goza de un ambiente familiar placentero al que éste no tiene acceso.<sup>18</sup>

- **PERSONALIDAD CARISMÁTICA Y POPULAR**

El individuo carismático en la empresa, popular entre sus compañeros, con estirpe de líder para llevar adelante una ardua tarea será blanco, probablemente, de la envidia del acosador.

Su facilidad innata para ser aceptado abiertamente en la comunidad laboral y muchas veces tomado como referente, a ojos del acosador es “alguien que vino a ocupar un lugar que le pertenecía”. Por lo tanto y desde la patología del

agresor, ese “usurpador” debe ser castigado.<sup>19</sup>

17-18-19 Abajo Olivares, Francisco Javier – “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

- **PERSONALIDAD SOLIDARIA**

El empleado carismático y popular generalmente y en base a sus cualidades de liderazgo goza de la aceptación de sus subalternos y compañeros. Eso sumado a su capacidad intelectual aplicada al trabajo lo dota de cualidades solidarias en lo referente a la cooperación laboral.

Con una habilidad especial para organizar trabajos en equipo, con sus buenas y desinteresadas intenciones logra formar excelentes cuadros de personal con óptimos resultados. Cuando al fin los resultados son expuestos, el líder no deja jamás de reconocer el verdadero mérito de todo el equipo.

Ahí surge el conflicto, ya que el acosador no comprende en su psiquis que alguien haga algo desinteresadamente. La popularidad del líder se torna para él una obsesión que se necesario neutralizar de cualquier modo.<sup>20</sup>

- **PERSONALIDAD EMPÁTICA**

El líder popular y carismático, de mente abierta y positiva es un ser sensible, capaz de dejar sus tareas para oír a un compañero que lo aqueja un problema, está siempre comprometido con las necesidades de los demás, no sólo es solidario en el ámbito laboral sino también en la vida personal y familiar de aquellos que lo rodean. Su empatía convierte el compañerismo en amistad sin pedir nada a cambio.<sup>3</sup>

La empatía evaluada y definida por Matthiensen y Einarsen es una de las características esenciales para el triunfo profesional en distintos ámbitos, vista desde la óptica de la inteligencia emocional, un constructo referido a la capacidad de los individuos para reconocer sus propias emociones y las de los demás, poseer una habilidad innata para discriminar entre diversos sentimientos y utilizar esa capacidad emocional para guiar el pensamiento y la conducta con el objetivo de adaptar las emociones a cada situación en particular.

Sobre este basamento y teniendo en cuenta la carencia de empatía del acosador, es una contraposición el ambiente cordial que genera el líder. En estos casos el acosador pondrá toda su energía para que la empatía del líder

20 – 21 Abajo Olivares, Francisco Javier – “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

- **EL ENTORNO**

La situación de hostigamiento está enraizada en un ambiente laboral que en sí mismo presenta deficiencias de gestión: organización caótica, normatización deficiente en la vigilancia de derechos y deberes de los trabajadores y un reparto de tareas mal jerarquizado.

Por lo tanto y más allá de los perfiles psicológicos expuestos, el propio ambiente favorece la aparición de conductas hostigadoras. La calidad del entorno psicosocial que quizás se caracterice por conflictos en las cadenas de mando, sumado a tareas poco estimulantes combinadas con un clima negativo entre las personas que forman el grupo de trabajo suelen generar el caldo de



cultivo para una situación de mobbing. Uno de los factores primordiales del ambiente laboral es el poco interés, incluso ausencia total de relaciones que ocasiona indiferencia e indefinición.<sup>22</sup>

El nulo o deficiente liderazgo favorece la ineficacia organizacional. Si a esta situación se le suma que por “amiguismos” personas de total incompetencia e inhabilidad son promovidos a cargos de mayor importancia, será el comienzo de un conflicto que continuará in crescendo contra cualquiera que reclame sus derechos.

Descrito el plano general, el plano particular se divide en dos grupos: el del acosador y yo los llamaré sus “secuaces”, que quizás éstos también tienen un perfil patológico oculto pero con la llegada del agresor se suman a sus huestes. Conforman un grupo tóxico siempre en búsqueda de víctimas en quienes descargar sus frustraciones disfrazadas de odio.

El grupo restante es el de los que llamaré “de perfil bajo”: observadores de las situaciones de violencia que son plenamente conscientes de las injusticias que el grupo violento comete, pero se abstienen de intervenir para evitar convertirse ellos mismos en blanco de las represalias; inconscientemente piensan que mientras el o los acosadores estén entretenidos con su víctima ellos serán inadvertidos.<sup>23</sup>

22 Peralta, María Claudia – “El Acoso Laboral – Mobbing – Perspectiva Psicológica” – Universidad Complutense de Madrid – Revista de Estudios Sociales – 2004.

23 Abajo Olivares, Francisco Javier – “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

## • TIPOLOGÍA DEL MOBBING

Comúnmente las organizaciones empresariales presentan una estructura de mando piramidal, donde en la cúspide se encuentra quien posee el poder de decisión. Sobre el esquema piramidal citado se han establecido tres niveles o instancias que marcan los diferentes tipos de mobbing:

- Mobbing “horizontal”: Referido al acoso entre pares, donde uno o más dependientes se ven hostigados por uno o más trabajadores de su mismo nivel dentro del organigrama. Comúnmente en forma de burlas, desvalorizaciones o hasta maltrato físico sutilmente solapado.<sup>24</sup>
- Mobbing “descendente” (también denominado bossing): Ejercido por aquel que ostenta un poder superior al de la víctima. Se manifiesta generalmente como un abuso de autoridad de jefe contra subordinado con acciones tales como: compararlo con otro empleado mejor, descalificar las tareas que realiza y su capacidad, impartirle órdenes en forma autoritaria y desigual con respecto al resto del personal.<sup>25</sup>
- Mobbing “ascendente”: El acosador tiene una categoría inferior a la de la víctima, pero se las ingenia para desobedecer sus órdenes, secundado por el grupo que anteriormente llamé “secuaces”, desconociendo su autoridad y poniendo en tela de juicio su capacidad de mando.<sup>26</sup>

## • FASES DEL MOBBING

El fenómeno del mobbing no aparece en forma aislada. Se desarrolla lentamente en forma progresiva, durante un lapso de tiempo que puede variar según los ámbitos y las características psicológicas de los protagonistas. Heinz Leymann en su estudio describe el proceso del mobbing en cinco fases, con un protocolo que ha sido adoptado en todo el mundo.

24 – 25 – 26 Flores Andrés, María Florencia – “Acoso Laboral” – Universidad Nacional de Jujuy – Departamento de Trabajo Social – 2015.

- **FASE DE CONFLICTO O DE INCIDENTES CRÍTICOS**

Es normal que en cualquier organización laboral existan conflictos interpersonales. En este caso, y como paso previo al mobbing propiamente dicho se desarrollarán escaramuzas, algunas de hostigamiento cuasi psicológico, que llevarán a la víctima a la desorientación. Éste espera el apoyo de “su grupo” o de “su empresa” y confía equivocadamente que estos conatos de presión se extinguirán tarde o temprano.<sup>27</sup>

Cuando advierte que los hostigamientos continúan, la víctima comienza a preguntarse si esta reacción del acosador se ha originado por alguna falla suya en el trato diario del entorno laboral. Comienza reiteradamente a analizar y buscar sus errores y esta excesiva preocupación le ocasiona trastornos del sueño, ideación recurrente, pudiendo llegar a signos de ansiedad en relación a estas situaciones laborales. Aunque ya para esta instancia habrá identificado a su acosador aún ignora los motivos de este hostigamiento. En este momento, probablemente hable de este tema con él, que lo presionará más aún en una confrontación cara a cara.<sup>28</sup>

La víctima terminará cediendo su derecho a discutir y probablemente el acosador lo desafíe a que lo denuncie públicamente. La persona acosada se debate entre dos caminos: el de continuar negando el problema y continuar buscando introspectivamente sus errores, o el de enfrentarlo públicamente ante el resto de la empresa. Este primer paso en falso no hace más que reforzar la telaraña que el acosador ha preparado para él.<sup>29</sup>

- **FASE DE MOBBING O ESTIGMATIZACIÓN**

A partir de aquí el hostigador pone en práctica toda su estrategia, con graduación más incisiva incluso intimidando a la víctima, sus agresiones son sistemáticas y prolongadas en el tiempo, ya que su objeto es estigmatizar a la víctima. El acosador le hace entender sutilmente que cualquier movimiento que realice sólo acrecentará el hostigamiento. Esta fase de estigmatización trae aparejado también un resquebrajamiento de las relaciones sociales dentro del ambiente laboral.

27 – 28 – 29 Barón Duque, Miguel y otros – “La Espiral del Mobbing” – Universidad de Sevilla – 2003.

El grupo “de perfil bajo” (punto 3) se apartan del hostigado por temor a que el o los acosadores arremetan contra ellos. Más de uno lo llama a recapacitar, a ignorar lo ocurrido y a no denunciar al acosador. Todas estas acciones en conjunto llevan a la víctima a un estado de indefensión personal y aislamiento

de todo el grupo de trabajo.<sup>30</sup>

- **FASE DE INTERVENCIÓN DESDE LA EMPRESA**

Ante este incremento de presión la víctima recurre a algunas personas de su escala jerárquica superior en busca de ayuda, siempre tratando que el conflicto no sea de conocimiento público. Esta ayuda subrepticia comúnmente tiene un eco verbal positivo, pero en la acción se torna inoperante.<sup>31</sup>

Para esta instancia, la víctima se siente rechazada y marginada, comienzan en ella los primeros trastornos depresivos. Aquí la víctima queda atrapada en la segunda telaraña del acosador y comienza a entrar no lo que se ha dado en llamar “la espiral del mobbing”, un bucle de retroalimentación negativa en el que la presión del acoso con incidencia en el estado psicológico del sujeto sumada a la ineficacia de la respuesta empresarial, refuerzan el hostigamiento de manera progresiva hasta hacerlo insostenible.<sup>32</sup>

En esta instancia la víctima pierde interés por su trabajo y resuelve consultar, a pedido de la familia o en algunos casos de la misma empresa, a un psiquiatra o psicólogo.<sup>33</sup>

- **FASE DE AYUDA PROFESIONAL Y DIAGNÓSTICO INCORRECTO**

Cuando la víctima consulta al profesional existe el riesgo que éstos infravaloren la magnitud del conflicto, salvo que estén realmente actualizados en los temas que involucran la violencia y los riesgos psicosociales en el mundo laboral. Muchas veces un diagnóstico incorrecto apunta a alteración de la personalidad por causas personales y/o familiares pero no laborales, lo que lleva a la víctima a sentirse más culpable porque le hacen entender que es su responsabilidad lo que le está ocurriendo.<sup>34</sup>

30 Abajo Olivares, Francisco Javier “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.  
31-32-33-34 Barón Duque, Miguel y otros “La Espiral del Mobbing” – Universidad de Sevilla – 2003.

Muchas veces y desde la ignorancia del problema se suelen emitir diagnósticos como estrés, depresión, burn out (agotamiento psicofísico por carga laboral), personalidad paranoide (siente que lo controlan), maníaco – depresivo, ciclotimia, desajuste de personalidad, neurosis, ansiedad, ataques de pánico. Asimismo, una vez que la organización laboral toma conocimiento de este diagnóstico, se reforzará más aún la estigmatización y marginación de la víctima. Este sujeto, desajustado psicológicamente por tanto hostigamiento, además de ver afectada su imagen pública y también laboral por el mismo entorno humano (“no anda bien de la cabeza”, “está medio loco”, “tiene problemas psiquiátricos”) ingresa a la última etapa diezmado en su personalidad.<sup>35</sup>

- **FASE DE EXCLUSIÓN, DESPEDIDA O HUIDA DEL TRABAJO**

Su deterioro de salud sumado a la presión psicológica hace insostenible la permanencia de la víctima en el lugar de trabajo. Ya habrá pasado por largas temporadas de licencia psiquiátrica, habrá desaparecido también su amor al

trabajo. En razón de su estado mental habrá sido distanciado del grupo y lo habrán aislado en algún recóndito lugar de la empresa. Para la misma organización, este individuo “ya es un gran problema”.<sup>36</sup>

En el ámbito familiar sufre un gran deterioro de sus relaciones interpersonales, su angustia y depresión muchas veces lo llevan a acariciar la idea del suicidio. El final será probablemente un despido “justificado”, su baja laboral y consecuentemente un conveniente arreglo indemnizatorio. Pero no es el final del problema, ya que las consecuencias perdurarán por mucho tiempo. A partir de ese momento y con sus antecedentes le resultará sumamente difícil encontrar un nuevo trabajo, más aún si la nueva empresa pide referencias a la anterior. Así, la víctima ya liberada del anterior mobbing continuará siendo marginada para las futuras oportunidades laborales.<sup>37</sup>

35 – 36 Barón Duque, Miguel y otros “La Espiral del Mobbing” – Universidad de Sevilla – 2003.

37 Abajo Olivares, Francisco Javier “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

- **ENFOQUE JURÍDICO CONTRA LA VIOLENCIA LABORAL**

- **LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO**

Desde la aparición del libro “La Persecution au Travail” escrito por Heinz Leymann en 1996 el mundo comprendió que necesitaba un marco normativo jurídico ante esta nueva modalidad de violencia, aunque el sueco ya había estudiado esta problemática en su país desde varios años antes. En setiembre de 1993 elaboró en conjunto con el Real Gobierno de Suecia el documento “Victimization at Work”, que contiene disposiciones y medidas contra la victimización en el trabajo. El documento cuenta con párrafos elocuentes como los siguientes:

“Sección 2: El empleador debe planificar y organizar el trabajo para prevenir la victimización en la medida de lo posible.”

“Sección 3 El empleador deberá dejar claro que la victimización no puede ser aceptada en las actividades de trabajo.”

“Sección 4 En las actividades habrá rutinas para la detección temprana de signos de victimización, y será responsabilidad del empleador la rectificación de tales condiciones de trabajo insatisfactorias, problemas de organización del trabajo o deficiencias de cooperación que puedan proporcionar una base para la víctima realice demandas de reivindicación.”

“La victimización no ocurre hasta que los conflictos personales pierden su reciprocidad y el respeto del derecho de las personas a la integridad personal, se desliza en acciones poco éticas del tipo mencionado anteriormente y los empleados individuales se ven peligrosamente afectados como resultado.”

En estos textos se advierte que la normativa sueca desde siempre fue que los empleadores debían ser responsables de estos conflictos suscitados en sus empresas.<sup>38</sup>

En 1998 la OIT se hace eco de la escalada en violencia laboral que sufría Europa y elabora el informe “Violence at Work”, en el cual manifiesta la inminente mundialización del problema resultando en esos años las mujeres como el grupo particularmente afectado. Trata de promover políticas e iniciativas tendientes a prevenir la violencia y erradicarla de los escenarios laborales.<sup>39</sup>

En 2002, en el 14 Congreso Anual de Delegados Sociales de Federaciones de Quebec (Canadá) surge el acoso psicológico o mobbing en un sinnúmero de historias que reflejaban formas por racismo, religión o sexo, del cual la OIT se hace eco.

38 Junta Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo del Reino de Suecia "Disposiciones sobre medidas contra la victimización en el Trabajo" – 1993.

39 Abajo Olivares, Francisco Javier "Mobbing Acoso Psicológico en el Ambito Laboral" – Abeledo Perrot – 2016.

La OIT emite en 2003 su Informe sobre Seguridad en el Trabajo, pero no hace referencia a las cuestiones de violencia laboral, ya enquistadas en las empresas. Cabe mencionar que el Convenio 155 de la OIT de 1981 y su Protocolo de 2002 sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores fueron aprobados en la República Argentina por Ley 26693 (2011). Lo mismo ocurrió con el Convenio 187 (2006) de Marco Promocional para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, aprobado en 2011 por Ley 26694.<sup>40</sup>

En todos se declara el derecho del trabajador a un ambiente laboral digno donde su salud física y psíquica estén protegidas, pero en ninguno hay alusiones en particular al mobbing.

En 2019 el Convenio 190 OIT habla abiertamente del mobbing, principalmente en lo referente a la prevención y eliminación del acoso en el mundo del trabajo, estableciendo mecanismos de control de la aplicación y seguimiento a efectos de fortalecer la protección de los trabajadores. En este Convenio reafirma principios que allá por 1993 la Real Corona de Suecia ya había expuesto que se debía exigir a los empleadores "tomar medidas apropiadas y acordes con su grado de control para prevenir la violencia y el acoso por razón de género".<sup>41</sup>

En Argentina, en estos días se encuentra con media sanción el Proyecto de Ley a efectos de Ratificar este Convenio 190 OIT, que sería de vital importancia a efectos de poseer una Ley Nacional que proteja los derechos y la salud de todos los trabajadores.<sup>42</sup>

## • LA UNIÓN EUROPEA

La Unión Europea en el año 2001 había ya elaborado directivas referentes a la igualdad de trato en el empleo, pero su objetivo era promover un ambiente laboral óptimo entre hombres y mujeres, destinado a proteger su salud física y psíquica. Ese mismo año, el Parlamento Europeo dictó la Resolución 2339, donde menciona cifras alarmantes en los comienzos de este fenómeno:

40 – 41 – 42 Abajo Olivares, Francisco Javier "Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral" – Abeledo Perrot – 2016.

"Considerando que un 8% de los empleados de la Unión Europea, es decir, unos 12 millones de personas, afirman haber sido víctimas de acoso moral en el lugar de trabajo en el intervalo de los últimos 12 meses, según una encuesta realizada a 21.500 trabajadores por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (con sede en Dublín, y que debemos partir de la base de una cifra de casos desconocidos considerablemente superior)"<sup>43</sup>

Señala además que las mujeres son víctimas de acoso con mayor frecuencia que los hombres y enumera la tipología del mobbing tal cual la había enunciado Leymann. También recomienda a los Estados Miembros elaborar políticas eficaces y definir procedimientos propugnando a su prevención y eliminación.

Asimismo denuncia la apatía de las empresas e instituciones europeas sobre este tema.<sup>44</sup>

“17. Pide a las instituciones comunitarias que sirvan de ejemplo tanto a la hora de tomar medidas para prevenir y combatir el acoso moral en sus propias estructuras como de prestar ayuda y respaldar a los individuos y los grupos de trabajo, previendo, si es preciso, la adaptación del Estatuto de los funcionarios junto con una política de sanciones adecuada”.

“18. Consta que, hasta ahora, las personas que son víctimas de acoso moral en las Instituciones europeas reciben muy poca ayuda, y felicita a este respecto a la administración por haber creado, ya hace tiempo, un curso especialmente destinado a las administradoras, "Mujeres en cargos directivos" y, más recientemente, por haber establecido un Comité consultivo sobre el acoso moral (mobbing)”.

“22. Subraya que es fundamental ampliar y clarificar la responsabilidad del patrono de hacer aportaciones sistemáticas a la mejora del entorno laboral que tengan como resultado un entorno laboral satisfactorio”.

- **AMÉRICA LATINA**

Latinoamérica no ha estado ajena al fenómeno de la violencia laboral. Numerosos Estados han dictado sus normas a fin de paliar este flagelo que continúa expandiéndose.

- **COLOMBIA**

Comienzo por Colombia, que aunque no fue la primera ley contra mobbing en América Latina promueve una normativa, y hasta ahora la única que legisla contra los tres tipos de mobbing. Esta Ley 1010 dictada en 2006 por el Gobierno de la República de Colombia reconoce particularmente además de los tipos más recurrentes de violencia el mobbing ascendente (de subordinados a superior) y además enumera las conductas típicas para que se desarrolle un hostigamiento, por su parte el Art. 4 dispone una serie de causales que agravan la conducta del acosador, como acciones reiterativas, aumento del daño psíquico a la víctima, posiciones predominantes, usar a terceros o inimputables para el

43 – 44 Parlamento Europeo – Resolución 2339/2001 – [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu) – 2001.

logro de sus fines. Otra particularidad de la Ley 1010 es que introduce el elemento de presunción para su existencia, como así también la amenaza injustificada de despido como causal de mobbing.<sup>45</sup>

- **BRASIL**

Desde el año 2000 Brasil ha dictado diversas legislaciones estatales, sobre todo dirigidas a la Administración Pública, creando una figura jurídica llamada “asedio moral”. La Ley Complementaria 12561 (2006) del Estado de Río Grande do Sul destinada a la Administración Pública Nacional regula hasta palabras que demuestren desprecio o humillación de un agente a otro. La Ley 12250 contra el Asedio Moral (2006) del Estado de Sao Paulo regula en la misma forma que la 12561, agregando “los actos, gestos y palabras que expongan al servidor a efectos físicos o mentales adversos en perjuicio de su desenvolvimiento personal y profesional”.<sup>46</sup>

- **CHILE**

Chile dictó la Ley 20607 (2012) incorporando como figura jurídica el Acoso Laboral, que a su vez trajo aparejadas modificaciones al Código de Trabajo. Además, se modificó el Código incorporando el acoso laboral entre empleados

dentro de la causal de conductas indebidas de carácter grave que dan término al trabajo sin derecho a indemnización. Además, el acoso laboral quedará dentro de las conductas que permiten al trabajador demandar por despido indirecto si la conducta es ejecutada por el empleador.<sup>47</sup>

#### • MÉXICO

En México en el año 2012 se reformó la Ley Federal de Trabajo, introduciendo la figura de “hostigamiento” y diferenciándolo del acoso sexual, con unas leves sanciones por hostigamiento vertical, aunque no se legislaron los demás tipos de mobbing. Con su pobre normativa han quedado muy lejos del plexo jurídico normativo del resto de Latinoamérica

45 Ocegüera Ávalos, Angélica “Estudio comparado de la legislación de mobbing en Latinoamérica” – Universidad de Guadalajara – 2009.

46 – 47 Morales Ramírez, María Ascensión “Aproximación al Acoso Laboral desde la Legislación Comparada” [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)

#### • ARGENTINA

Para analizar el enfoque jurídico en la Argentina es insoslayable citar los derechos fundamentales enunciados en la Constitución Nacional como los del Art. 14 bis, y los Tratados Internacionales con jerarquía constitucional enumerados en el Art. 75 Inc. 22, como la Declaración Universal de Derechos Humanos, la Declaración Americana de los Derechos y los Deberes del Hombre, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales y la Convención Americana sobre los Derechos Humanos (Pacto de San José de Costa Rica), que de modo explícito aseguran el derecho del hombre a su seguridad y a la protección de las leyes contra el abuso a su persona y contra tratos degradantes.<sup>48</sup>

El Código Civil y Comercial se refiere al daño en los términos de los Arts. 1716 y 1717, sin una alusión directa al mobbing pero sí con un deber de reparación por el daño infligido a otro.

En la normativa referente a la rama laboral, la Ley 20744 de Contrato de Trabajo ampara al trabajador regulando las acciones entre éste y su empleador. Aunque no se refiere al mobbing en sentido estricto, en el Capítulo VII “De los derechos y deberes de las partes” se enumeran los principios que hacen a una buena relación laboral: principio de buena fe (Art. 63), de colaboración y solidaridad (Art. 62), principio de ius variandi (Art. 66), aunque aquí se expresa que ante “un ejercicio irrazonable de esa facultad.....que alteren modalidades esenciales del contrato.....o causen perjuicio material y moral al trabajador.....le asistirá la posibilidad de optar por considerarse despedido sin causa”, igualdad de trato (Art. 81), todos artículos destinados a la protección del trabajador.<sup>49</sup>

La Ley 23592 llamada “Antidiscriminación” es perfectamente aplicable a cualquier segregación de este tipo en el ámbito laboral, con el poder de instar a que finalice la discriminación y a reparar el daño ocasionado.

48 – 49 Abajo Olivares, Francisco Javier “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

La Ley 24557 de Riesgos de Trabajo modificó el Art. 75 LCT estableciendo que “la reparación de daños provocados por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales” se regirá por las normas dictadas, pero lamentablemente los daños o secuelas de tipo psiquiátrico carecen de ciertas prerrogativas que sí amparan otras enfermedades. En lo referente al tema en cuestión el DSM5, en el apartado Problemas Laborales, bajo el Nro. V62.29 (Z56.9), subítem Otro Problema Relacionado con el Empleo hace un paneo general y sucinto sobre las áreas a considerar:

“Las áreas a considerar son: problemas con el empleo o el entorno laboral, incluidos el desempleo, cambios recientes de puesto de trabajo, amenaza de pérdida del mismo, insatisfacción laboral, horarios de trabajo estresantes, incertidumbre sobre opciones futuras, asedio sexual en el trabajo, otros desacuerdos con el jefe, supervisor, compañeros u otras personas del entorno laboral, entorno laboral desagradable u hostil, otros factores psicosociales de estrés relacionados con el empleo y cualquier otro problema relacionado con el empleo o el trabajo”.<sup>50</sup>

No obstante estas consideraciones, la Tabla de Incapacidades y Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales” no reconoce la incapacidad laboral permanente de los trastornos derivados del mobbing. Para lograr un resarcimiento deben brindarse las pruebas necesarias para corroborar un nexo causal entre la enfermedad y el accidente laboral.<sup>51</sup>

Dentro de las jurisdicciones provinciales, muchas han sido las provincias que han dictado normativa para tratar el tema de la violencia laboral. Digno de destacar es que, al igual que la legislación colombiana, la normativa argentina reconoce como causa de mobbing las amenazas injustificadas de despido. La primera provincia en tener su Ley 7232 en el año 2002 fue Tucumán, instrumento legal que sirvió como referencia para muchas otras que se sumaron al tratamiento legislativo de este tema controversial: Jujuy, Ley 5349 (2003), Buenos Aires, Ley 13168 (2004), Santa Fe, Ley 12434 (2005), Chaco, Ley 2772 (2018), Ciudad Autónoma de Buenos Aires, ley 1225 (2004), Entre Ríos, Ley 9671 (2006), más algunos protocolos y proyectos de ley presentados en Formosa, Misiones, Salta y Catamarca.<sup>52</sup>

50 DSM V “Manual de Diagnóstico Estadístico de Trastornos Mentales” – www.eafit.edu.co – 2014.

51 Abajo Olivares, Francisco Javier “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abeledo Perrot – 2016.

52 Ocegüera Ávalos < Angélica y otros “Estudio comparado de la legislación del Mobbing en Latinoamérica” – Universidad de Guadalajara – 2009.

Asimismo, y desde la esfera nacional, en 2007 se creó el Observatorio de Asistencia sobre la Violencia Laboral (OAVL), para orientar y receptor denuncias sobre este tipo de casos. De sus estadísticas surge que durante los primeros años (2007 en adelante) hubo muy pocas denuncias y consultas (aproximadamente 500 denuncias por año). En el Informe Estadístico OAVL 2018 surge en ese año un total de 5438 consultas realizadas a través de su línea directa o de su correo electrónico. Los guarismos muestran además un mayor porcentaje de mujeres víctimas de mobbing que de hombres, la mayor incidencia de casos dentro de los empleos de la faz privada.<sup>53</sup>

Estos números demuestran claramente el gran problema psicosocial que se genera en los lugares de trabajo. El hecho que en estos días esté a punto de tratarse la ratificación del Convenio 190 de la OIT abre un nuevo panorama a la



legislación nacional, destinado a proteger a todos los trabajadores, independientemente del espacio laboral en que trabajen, donde todos sin distinción desarrollen sus tareas en un lugar donde se proteja su salud física y psíquica.

53 Observatorio de Asistencia sobre Violencia Laboral "Informe Estadístico 2018" – www.argentina.gob – 2018.

## **CONCLUSIONES**

El mobbing se ha convertido en uno de los flagelos silenciosos del siglo XXI dentro de la vorágine del trabajo, donde la competitividad se ha transformado en una obsesión. Esto nos esfuerza a generar estrategias que afronten esta problemática.

El trato discriminatorio e inequitativo crea una situación de indefensión para miles de mujeres y hombres que componen la masa laboral de la República Argentina.

La mayoría de las legislaciones vigentes apuntan a los hechos una vez declarados. Es imprescindible idear estrategias de prevención, desde grupos interdisciplinarios que estudien los riesgos psicosociales, acerca del reconocimiento de la problemática del mobbing, reforzando las leyes vigentes para lograr optimizar una protección integral a la víctima, desde el primer atisbo de conflicto.

Debemos observar el mobbing desde un enfoque jurídico, global y dinámico en una sociedad en continua evolución, con pautas legales que actúen como un vehículo disuasorio y preventivo, antes que paliativo y curativo.

Donde en un esfuerzo conjunto, empresas, instituciones y organismos del Estado aúnen esfuerzos para lograr crear instrumentos necesarios que lleguen a proteger integralmente a todos los trabajadores argentinos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- “Mobbing Acoso Moral en el Trabajo” – Abrines Endayan, Vanesa – Centro de Psicología Clínica y Psicoterapia García Higuera – Madrid – 2005.
- “La Persecution au Travail” – Leymann, Heinz – Du Seuil – París – 1996.
- “Mobbing Acoso Psicológico en el Ámbito Laboral” – Abajo Olivares, Francisco Javier – Abeledo Perrot – 2016.

- “La Espiral del Mobbing” – Barón Duque, Miguel y otros – Universidad de Sevilla – 2003.
- “Mobbing: causas, consecuencias y tratamientos” – Mató, Elena Especialista en Psicología – [www.quierocuidarme.dkvsalud.es](http://www.quierocuidarme.dkvsalud.es) – Madrid – 2017.
- “El Acoso Laboral – Mobbing – Perspectiva Psicológica” – Peralta, María Claudia Especialista en Psicología Industrial – Universidad Complutense de Madrid – Revista de Estudios Sociales – 2004.
- “Psicología aplicada a los Recursos Humanos” – Monetti, Mónica y otros – Stirensis – 1997.
- “Mobbing: historia, causas, efectos y propuesta de un modelo para las organizaciones mexicanas” – Trujillo Flores, María Maricela y otros – Innovar Revista de Ciencias Administrativas y Sociales – Universidad de Colombia – 2007.
- “Acoso Laboral” – Flores Andrés, María Florencia – Universidad Nacional de Jujuy – Departamento de Trabajo Social – 2015.
- “Disposiciones sobre Medidas contra la Victimización en el Trabajo” – Junta Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo del Real Gobierno de Suecia – 1993.
- “Resolución 2339/2001 – Parlamento Europeo – [www.europarl.europa.eu](http://www.europarl.europa.eu) – 2001.
- “Estudio comparado de la Legislación del Mobbing en Latinoamérica” – Ocegüera Ávalos, Angélica y otros – Universidad de Guadalajara, México – Departamento de Trabajo Social – 2009.
- “Aproximación al Acoso Laboral desde la Legislación Comparada” – Morales Ramírez, María Ascensión – [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
- “Manual de Diagnóstico Estadístico de Trastornos Mentales DSM 5” – [www.eafit.edo.co](http://www.eafit.edo.co) – 2014.
- “Informe Estadístico 2018” – Observatorio Asistencia Violencia laboral – [www.argentina.gob](http://www.argentina.gob) – 2018.