

Marie-France
Hirigoyen

TODO LO QUE HAY
QUE SABER SOBRE
EL ACOSO MORAL
EN EL TRABAJO

PAIDÓS CONTEXTOS



MARIE-FRANCE HIRIGOYEN

**TODLO LO QUE HAY
QUE SABER SOBRE
EL ACOSO MORAL
EN EL TRABAJO**

Traducción de Montserrat Asensio Fernández

Título original: *Le harcèlement moral au travail*, de Marie-France Hirigoyen
Publicado originalmente en francés por Presses Universitaires de France

Traducción de Montserrat Asensio Fernández

Cubierta de Judit G. Barcina

1ª edición, abril 2014

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal). Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47

© 2014 Presses Universitaires de France
© 2014 de la traducción, Montserrat Asensio Fernández
© 2014 de todas las ediciones en castellano,
Espasa Libros, S. L. U.,
Avda. Diagonal, 662-664. 08034 Barcelona, España
Paidós es un sello editorial de Espasa Libros, S. L. U.
www.paidos.com
www.espacioculturalyacademico.com
www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-493-3015-5

Depósito legal: B-4.985/2014

Impreso en Liberdúplex
Pol. Ind. Torrentfondo - 08791 Sant Llorenç d'Hortons

El papel utilizado para la impresión de este libro es cien por cien libre de cloro
y está calificado como papel ecológico

Impreso en España – *Printed in Spain*

Sumario

Introducción	9
1. Aparición del concepto	13
2. Definiciones y proceso.	19
Definición	21
Elementos constitutivos	23
3. Acoso moral en el trabajo y riesgos psicosociales	33
Del estrés profesional al <i>burnout</i>	36
Violencia interna o externa	40
Los conflictos	41
4. Epidemiología	43
Recogida de datos.	45
Prevalencia	48
Tipología del acoso.	54
Las personas en el punto de mira.	55
5. Impacto del acoso moral	63
Consecuencias para la salud de la persona objetivo	65
Impacto colateral	80
Consecuencias para la empresa	81

6. Acoso moral: ¿cuáles son sus causas?	85
Factores organizacionales	89
Las mutaciones del mundo moderno	95
Factores individuales	97
7. El marco jurídico	113
La ley francesa	115
Reconocimiento jurídico en los países europeos de las patologías psicológicas asociadas al trabajo.	122
Legislación internacional	124
8. Reaccionar ante el acoso moral.	131
Planes de prevención colectiva	134
Prevención a nivel individual.	136
La prevención desde la dirección.	139
A modo de conclusión.	143

CAPÍTULO 1

Aparición del concepto

Heinz Leymann, psicólogo social alemán e investigador en la Universidad de Estocolmo, fue el primero en interesarse por el acoso moral. En 1993, publicó una obra de divulgación, *Mobbing*,¹ donde describía el fenómeno. A partir de ahí, el concepto de *mobbing* se extendió a otros países escandinavos y luego a los investigadores que estudiaban el estrés profesional en países de lengua alemana. En otros países solo lo conocían un puñado de especialistas, y en otros lugares se prefirió usar otra terminología para designar la misma realidad: *bullying*, *harassment* o acoso moral. Reflexionar sobre los términos que se han consolidado en función del país y de los investigadores resulta muy interesante, porque subraya también la diversidad de formas de aproximarse al fenómeno.

El término *mobbing* procede del inglés *to mob*, que significa molestar o maltratar, y puede implicar a uno o a varios perseguidores. Konrad Lorenz, biólogo y zoólogo, introdujo este término para describir la colaboración de varios animales pequeños que se unen para hacer huir a un animal más grande y peligroso. El sustantivo *mob* significa ‘multitud o jauría’, lo que enfatiza que se trata de un fenómeno grupal. Y *Mob*, con mayúscula, significa ‘mafia’, lo que sugiere el uso de métodos poco edificantes.

1. H. Leymann, *Mobbing: la persécution au travail*, París, Seuil, 1996.

El término *bullying* procede del inglés *to bully*, que significa ‘intimidar’ y ‘maltratar’. Se utilizaba, y se sigue utilizando, para describir las humillaciones y las novatadas a las que algunos niños someten a otros en la escuela. Además, se ha extendido progresivamente hasta abarcar las novatadas en el ejército o en las actividades deportivas.

Leymann explicó que prefería el término *mobbing* al de *bullying*, que usan los ingleses y los australianos, porque, en su opinión, el *bullying* incluye violencia física y amenazas, mientras que el *mobbing* se caracterizaría por conductas más sutiles, como el ostracismo.

En cuanto al término *harassment*, el psiquiatra estadounidense Carroll Brodsky ya lo había usado en 1976, en su libro *The harassed worker*. Brodsky describió cinco grandes tipos de acoso: el acoso sexual, la designación de un chivo expiatorio, el uso de motes desagradables, la violencia física y la presión en el trabajo.

De todos modos, los conceptos siguen evolucionando y en la actualidad en el mundo anglosajón existe cierto consenso al respecto (confirmado por la International Association on Work Bullying and Harassment [IAWBH], que agrupa a investigadores de 32 países): se prefiere los términos *harassment* o *bullying* para describir las agresiones insidiosas y perversas, mientras que el término *mobbing* conserva una connotación más colectiva.

A pesar de todo, hay autores para quienes los términos *harassment*, *mobbing* y *bullying* son intercambiables, aunque en la práctica, el término *mobbing* se emplea con mayor frecuencia en Alemania e Italia, mientras que en el Reino Unido, Estados Unidos y ahora también el norte de Europa se prefiere *bullying*. Los investigadores franceses prefieren acoso moral, un término que incide en el sufrimiento moral ocasionado a la víctima. Han optado también por usar esta denominación investigadores y profesionales de América Latina y Japón.

En Francia, este fenómeno se abordó por primera vez en septiembre de 1998, con la publicación de mi libro *El acoso moral. El maltrato*

psicológico en la vida cotidiana.² Había detectado esta realidad a través de mi profesión como psiquiatra: aún sin conocer la obra de Heinz Leymann, había observado que hacía unos años que mis pacientes me hablaban cada vez más de lo que vivían en el trabajo y que se quejaban con frecuencia de la violencia que sufrían a manos de colegas o de superiores jerárquicos. El libro obtuvo rápidamente un eco considerable y llevó a que varias asociaciones reclamaran la promulgación de una ley específica. Más adelante volveremos a hablar de este tema.

No cabe duda de que gran parte del éxito del libro se debe a la elección del término *moral*, que implica un posicionamiento. Efectivamente, en mi opinión es imposible estudiar este fenómeno sin tener en cuenta la dimensión ética o moral de la agresión, porque lo que impera en el lado de las víctimas del acoso moral es la sensación de haber sido maltratadas, menospreciadas y humilladas injustamente. También hay que decir que el libro llegó en un momento en que las nuevas formas de organización del trabajo estaban dando lugar a sufrimientos psicológicos en el puesto de trabajo que los sindicatos, tradicionalmente más centrados en la lucha colectiva, no habían detectado.

2. M.-F. Hirigoyen, *Le Harcèlement moral, la violence perverse au quotidien*, La Découverte, París, 2002 (trad. cast.: *El acoso moral. El maltrato psicológico en la vida cotidiana*, Barcelona, Paidós, 2013).

CAPÍTULO 2

Definiciones y proceso

DEFINICIÓN

Cuando alguien declara ser víctima de acoso moral, se basa en una emoción que puede no corresponderse con las definiciones científicas o legales aceptadas localmente. Es fundamental contar con una definición precisa y aceptada por todos, por un lado para permitir la detección y la prevención eficaces del proceso, pero también para evitar las acusaciones falsas. Sin embargo, establecer esta definición es muy complicado, ya que los especialistas internacionales que han trabajado el concepto lo abordaron, en un principio, desde ángulos distintos.

Brodsky¹ definió el acoso como «intentos repetidos y persistentes por parte de una persona destinados a atormentar, quebrar la resistencia, frustrar u obtener una reacción de otro. Es un tratamiento que, con persistencia, provoca, presiona, asusta, intimida o incomoda a otra persona».

Según Heinz Leymann, «el *mobbing* consiste en una cadena, durante un largo periodo de tiempo, de palabras y conductas hostiles, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia un tercero».²

1. C. M. Brodsky, *The Harassed Worker*, Lanham, Lexington, 1976.

2. H. Leymann, *Mobbing: la persécution au travail*, París, Seuil, 1996.

En 1998, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) lo definió así:

La persona que se comporta de este modo pretende rebajar con métodos vengativos, crueles, maliciosos o humillantes a un trabajador o grupo de trabajadores. El acoso moral se produce cuando varias personas se alían para perseguir a un colega mediante un acoso psicológico que puede tomar distintas formas: hacer comentarios negativos constantes sobre la persona o criticarla sin descanso, aislarla y dejarla sin contacto social y criticarla o difundir informaciones falsas sobre ella.³

En cuanto a mí, he elegido desarrollar una definición que tiene en cuenta las consecuencias de estas conductas sobre la persona objetivo: el acoso moral en el trabajo se define como toda conducta abusiva (gestos, palabras, comportamientos, actitudes) que atenta, por su repetición o su sistematización, contra la dignidad o la integridad física o psicológica de un trabajador y que pone en peligro su empleo o degrada el ambiente de trabajo.

Como podemos ver, esta última definición tiene en cuenta las conductas malintencionadas de una persona o grupo de personas, así como sus consecuencias sobre la salud y la dignidad del objetivo. De este modo, introduce otra variable, ya que una misma conducta puede tener efectos distintos en función de la persona contra la que se dirija.

En Francia, una ley ha fijado la definición de acoso moral, para poder sancionarlo. Según esta ley, el acoso moral es «un conjunto de conductas repetidas con el objetivo de degradar las condiciones de trabajo de modo que puedan atentar contra los derechos y la dignidad del trabajador, alterar su salud física o mental o comprometer su futuro profesional». El legislador ha elegido no especificar las conductas,

3. Organización Internacional del Trabajo (OIT), «Lorsque travailler devient dangereux», 1998, pág. 2 [en línea], <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/dwcms_080648.pdf>.

porque hubiera sido demasiado restrictivo, y ha otorgado a los jueces un poder soberano de interpretación. Se apoya más en las consecuencias del acoso que en sus causas y su naturaleza.⁴

Hay tres factores comunes a todas las definiciones:

- Las conductas deben ser reiteradas.
- Implican una relación complementaria: el acosador o bien insta una desigualdad o bien refuerza una ya existente (vínculo jerárquico o de subordinación), para aumentar el control.
- No es necesario que las conductas sean intencionadas.

Además, algunos autores precisan que las conductas deben ser «no deseadas» por la persona objetivo y que deben tener consecuencias graves para ella. Sin embargo, como veremos, la jurisprudencia francesa ha concedido menos importancia a estos factores.

Ahora, es preciso determinar cuáles son los elementos que constituyen el acoso moral en el trabajo.

ELEMENTOS CONSTITUTIVOS

1. **Conductas hostiles.** Heinz Leymann confeccionó una lista con 45 conductas hostiles agrupadas en cinco categorías, con el objetivo de llevar a cabo estudios estadísticos:

- Impedir que la víctima se exprese.
- Aislar a la víctima.
- Menospreciar a la víctima delante de colegas.
- Desacreditar el trabajo de la víctima.
- Comprometer la salud de la víctima.

4. C. Bonafons, L. Jehel, M.-F. Hirigoyen y A. Coroller-Béquet, «Précision de la définition du harcèlement moral au travail», en *L'Encéphale*, 34, 2008, págs. 419-426.

Personalmente, prefiero agrupar estas conductas en cuatro tipos.

A) *Aislamiento y negativa a la comunicación.* Para que el acoso pueda instaurarse hay que aislar al objetivo, de modo que este no pueda buscar apoyo en sus colegas. Luego, las conductas le irán aislando cada vez más, hasta que quede excluido de su grupo de pertenencia.

- El aislamiento puede instaurarse a partir de la jerarquía. En este caso, suele manifestarse en forma de arrinconamiento real o simbólico. Se priva a la persona de su trabajo, se la instala en un despacho aislado y no se le asigna ninguna tarea interesante, no se la convoca a las reuniones, se prohíbe a los compañeros que se relacionen con ella...
- El aislamiento también puede ser obra de colegas que ponen a la persona en cuarentena, la ignoran, se niegan a almorzar con ella, no la invitan a una fiesta de despedida...

Sea cual sea el origen de la negativa a la comunicación, no se habla ni se mira a la persona objetivo y la única relación existente es mediante notas escritas. Las víctimas dicen tener la sensación de haber dejado de existir, de haberse hecho transparentes. Pueden llegar a desear desaparecer, en el sentido estricto de la palabra. Esta «conspiración de silencio», hecha de ostracismo y de exclusión, constituye una muerte social, porque, para existir, es necesario ser reconocido y pertenecer a un grupo. En este sentido, el acoso moral es una patología de la soledad.

B) *Atentado contra las condiciones de trabajo.* El proceso de acoso moral no consiste en absoluto en criticar un trabajo mal hecho, sino en usar el trabajo como pretexto para descalificar o sabotear a otra persona.

Cuando el acoso procede de los propios compañeros, puede ex-

presarse en forma del sabotaje de una tarea ya finalizada o no avisando de las reuniones. Cuando el acoso procede de la jerarquía superior, se traduce, por ejemplo, en la asignación de objetivos imposibles o muy poco realistas, en no asignar trabajo mientras los compañeros están desbordados, en asignar tareas inútiles o en pedir que se repita una tarea que ya ha sido ejecutada a la perfección. Otras veces, las conductas son más sutiles y consisten en no dar acceso a los elementos necesarios para llevar a cabo la tarea o en dar consignas confusas y contradictorias para confundir al empleado. Resulta muy difícil probar el acoso cuando consiste en no reconocer la calidad del trabajo realizado o en sancionar injustificadamente hechos sin importancia.

Este atentado contras las condiciones de trabajo también puede pasar por el control sistemático de las comunicaciones telefónicas, el registro de cajones, cajas o papeleras, el control de la duración de las pausas, de las ausencias y de las conversaciones y las relaciones con los colegas... Este marcaje tiene el objetivo de hacer evidente la desconfianza hacia la persona en el punto de mira.

En general, y sobre todo si la persona objetivo es muy escrupulosa, atacar su conciencia profesional equivale a atacar su identidad. Por lo tanto, acaba perdiendo la confianza y descalificándose a sí misma.

C) *Ataques personales*. El propósito es socavar la identidad de la persona objetivo mediante actitudes vejatorias, frases ofensivas, calumnias o rumores malintencionados. Se descalifica a la persona, se le encasquetan motes despectivos, se la desacredita delante de sus colegas y superiores y se convierte en objeto de burlas y de comentarios machistas, sexistas y racistas o de insultos. En el acoso no se ataca al profesional, sino que se descalifica a la persona. Conscientemente o no, el acosador detecta los puntos débiles y los valores de la persona objetivo y, entonces, ataca donde más duele. En el acoso moral se ataca a lo que hay de humano en el otro, que se ve reducido a un objeto utilizable o, sencillamente, molesto.